



## بررسی تأثیر مدل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی (مطالعه موردی یک شرکت وابسته به صنایع خودروسازی)

علی مبینی دهکردی<sup>۱</sup>، مهران کشتکار هرانکی<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۶/۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۲/۸

### چکیده

در عصری که مهم‌ترین ویژگی آن، عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی‌سازی و تغییرات فزاینده فناوری است، موفقیت سازمان‌ها منوط به اقدامات نوآورانه از جمله به‌کارگیری الگوهای جدید اجتماعی در تعاملات کارکنان است. این مهم با عنوان نوآوری اجتماعی، منجر به یافتن پاسخ‌های جدید برای نیازها، خواسته‌ها و در نهایت تحقق اهداف سازمانی می‌شود. تبیین نوآوری اجتماعی می‌تواند با عمق بخشیدن به درک اهمیت نوآوری اجتماعی، آگاهی و شناخت عوامل سازمانی را در تحقق آن ارتقاء دهد. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری در قالب مدل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی در یک سازمان وابسته به صنعت خودروسازی انجام شد. نمونه آماری پژوهش تعداد ۱۳۰ نفر از مدیران، معاونان و رؤسای بخش‌های مختلف صنعت یادشده است که با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شده‌اند. نتایج این تحقیق سه نکته را نشان می‌دهد. نخست آن‌که میان متغیرهای اصلی این پژوهش، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. دوم آن‌که در مقایسه عوامل سه‌شاخگی مشخص گردید عوامل ساختاری؛ رفتاری و زمینه‌ای به ترتیب اولویت دارای بیشترین تأثیر بر نوآوری اجتماعی سازمان مورد مطالعه هستند؛ و در نهایت اینکه تأثیر این عوامل بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی در مراحل پنج‌گانه آن متفاوت است. عوامل ساختاری، بر اجرا در مقیاس وسیع و ایجاد حس مشترک؛ عوامل زمینه‌ای بر اجرا در مقیاس وسیع و نمونه‌سازی و عوامل رفتاری نیز بر ایجاد حس مشترک و اجرا در مقیاس وسیع به ترتیب بیشترین و کمترین تأثیر را دارند.

واژگان کلیدی: نوآوری اجتماعی، مدل سه‌شاخگی، عوامل ساختاری، عوامل رفتاری، عوامل زمینه‌ای.

۱-دانشیار گروه مدیریت راهبردی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۲-دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی دانش، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران/نویسنده عهده‌دار مکاتبات Mehran\_2a\_1404@yahoo.com

## ۱- مقدمه

سازمان‌ها نمی‌توانند تنها با دانش قبلی خود به حیاتشان ادامه دهند. آن‌ها برای ادامه حیات در دنیای پرتلاطم و متغیر باید پیوسته در حال آموختن باشند. باید با یادگیری پیوسته و مداوم، برای مسائل جدید پاسخ پیدا کنند. در عصری که مهم‌ترین ویژگی آن عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی‌سازی و تغییرات فزاینده فناوری است، موفقیت سازمان‌ها منوط به اقدامات نوآورانه است (هادی زاده مقدم، و همکاران، ۱۳۸۹). در آینده، مزیت راهبردی و اقتصادی نصیب سازمان‌هایی خواهد شد که بتوانند در بازار و بهتر از دیگران، بهترین و درخشان‌ترین استعدادها را جذب کرده، پرورش داده و نگه‌دارند. اهمیت این مسئله به‌گونه‌ای است که اگر شرکت، گروه یا سازمانی در جهت افزایش سطح نوآوری خود گام برندارد، قادر نخواهد بود از عهده چالش‌های راهبردی که وجود دارند، برآید (مبینی دهکردی، ۱۳۸۷). فقدان نوآوری در بسیاری از سازمان‌ها، حتی کشورهای پیشرفته دنیا دغدغه مدیران است، زیرا نه تنها باعث کاهش کارایی سازمانی می‌شود؛ بلکه در سطح ملی نیز منجر به سقوط رتبه رقابتی کشورها می‌شود (Hamerlinck, 2010). بیشتر این نوآوری‌ها دیگر صرفاً محدود به حوزه فناوری نبوده و به‌عنوان مکمل نوآوری‌های فناوری، مفهوم وسیع‌تری شامل مدیریت پویا، شیوه‌های بازاریابی جدید و همکاری خارجی، فعالیت هوشمندانه، مدیریت منابع انسانی، شکل‌گیری الگوهای جدید تعاملات افراد سازمان، تغییرات و تحولات سازمانی و نهادی، توسعه مهارت‌ها، و نظایر آن را دربر می‌گیرند. حالت، پات و واس از این نوآوری‌ها، با نام نوآوری اجتماعی یاد می‌نمایند.

نوآوری اجتماعی با به‌کارگیری الگوهای جدید اجتماعی در تعاملات افراد سروکار دارد. بدین معنا که نوآوری اجتماعی در حوزه سازمانی، یافتن راه‌های جدید برای همکاری بین افراد سازمان است که برای اهداف مشترک در تعامل با یکدیگرند (Pot, 2011) (Holt, 1971). پات و واس (۲۰۰۸) نیز معتقدند که مفهوم نوآوری اجتماعی شامل مواردی مانند مدیریت پویا، سازمان انعطاف‌پذیر، کار دقیق‌تر و هوشمندتر، توسعه مهارت‌ها و توانایی‌ها و ایجاد شبکه بین سازمان‌هاست. به عبارتی دیگر، تأکید اصلی ادبیات مربوط بر این است که در کنار نوآوری‌های فناوری، نوآوری اجتماعی نیز وجود دارد و در یک مقیاس وسیع به‌عنوان مکمل نوآوری فناوری به موفقیت آن در سازمان کمک می‌کند (Pot & Vaas, 2008). با این وجود، واقعیت این است که موضوع و ادبیات نوآوری اجتماعی جدید و در حال شکل‌گیری است و مطالعات و پژوهش‌های انجام شده در سطح‌های مختلف از جمله در سازمان‌ها از قوام کافی برخوردار نیست. هرچند به باور هامرلینک (۲۰۱۰) از این مستندات محدود نیز می‌توان اهمیت و نقش آن را در بهره‌وری سازمانی نتیجه‌گیری کرد. اتفاقی که از منظر برخی صاحب‌نظران چون والبردا و همکاران<sup>۱</sup> و ری نوی کان<sup>۲</sup> به‌عنوان راه‌حلی مهم برای مشکلات سازمان‌ها

پیشنهاد می‌شود (Hamerlinck, 2010).

در این شرایط، مطالعه‌ای که به صورت جامع به تبیین نوآوری اجتماعی در سطح سازمانی بپردازد، می‌تواند با عمق بخشیدن به درک اهمیت نوآوری اجتماعی، آگاهی و شناخت عوامل سازمانی را در تحقق آن ارتقاء دهد. در بررسی منابع داخلی و خارجی قابل دسترس، چنین مطالعه‌ای مشاهده نشد، بنابراین دغدغه اصلی این پژوهش، فقدان آگاهی از تأثیر عوامل سازمانی بر نوآوری اجتماعی است. از آنجا که عوامل مدل سه‌شاخگی به گونه‌ای است که هیچ پدیده‌ای نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه در هیچ سازمانی انجام شود (دهقان و همکاران، ۱۳۹۱)، در این پژوهش، مدل یادشده برای شناخت تأثیرگذاری پدیده‌های سازمان بر نوآوری اجتماعی انتخاب شد. بر این اساس، پرسش اصلی آن است که تأثیر مؤلفه‌های عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای مدل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی در شرکت مورد مطالعه چگونه است؟ با توجه به اینکه شرکت مورد مطالعه، بخشی مؤثر و محوری در صنعت خودروسازی کشور است و کارکنان آن در سطح‌ها و لایه‌های مختلف، دارای سرمایه‌های دانشی بسیاری هستند، پژوهش حاضر می‌تواند با افزایش شناخت مدیران در مورد سهم و میزان تأثیر عوامل سه‌گانه، به هدایت و راهبری مناسب آن‌ها در قالب فرآیند نوآوری اجتماعی کمک نماید، چرا که موجب پوشش تمامی تعاملات سازمانی برای تقویت نقاط قوت، جبران نقاط ضعف، استفاده بهتر از فرصت‌ها و کاهش تهدیدها جهت بهره‌مندی شایسته از مشارکت فعال کارکنان می‌شود. این مهم، بی‌شک در ارتقاء کارایی و بهره‌وری سازمان مؤثر است.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

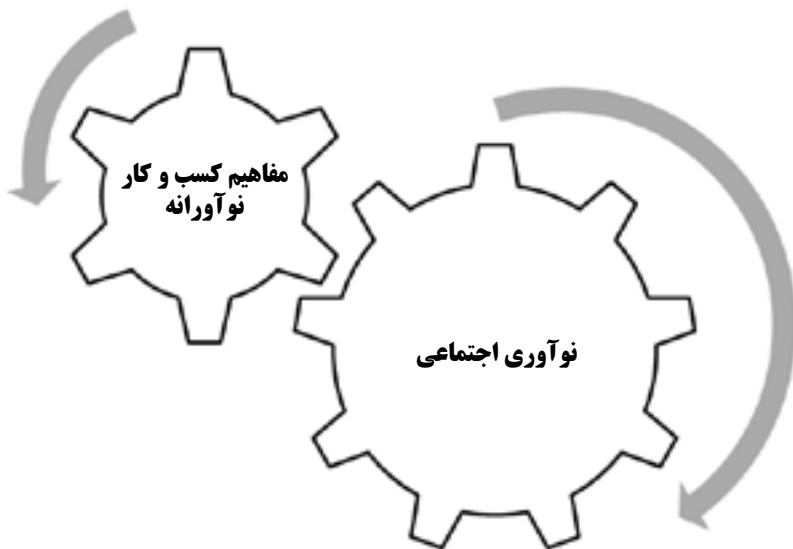
### ۲-۱- ظهور نوآوری اجتماعی در سازمان‌ها

افزایش بحران‌های اقتصادی و ضرورت تلاش سازمان‌ها برای بقاء، نیازمند راه‌حل‌های سریع و اثربخشی است که بتواند علاوه بر حفظ و بقای سازمان، به مزیت رقابتی آن کمک نماید. پل و وایلی از دانشمندان علوم اجتماعی، نوآوری اجتماعی را اولین محرک تغییرات سازمانی می‌دانند و آن را به عنوان «نوعی تغییرات سازمانی و نهادی» تعریف می‌کنند (Poll & Ville, 2009). همالاینن و هیس کالا بر این عقیده‌اند که نوآوری اجتماعی تغییرات در ساختارهای فرهنگی، هنجارها و یا مقررات سازمان هدف است که منجر به اعتلای منابع قدرت جمعی و بهبود عملکرد آن می‌شود (Hamalainen & Heiskala, 2007). از نظر هامرلینک، واژه نوآوری اجتماعی از سوی بسیاری از صاحب‌نظران به عنوان قرین و شریک نوآوری اقتصادی و فناوری بیان شده است. از این‌رو، همان‌گونه که شکل (۱) نشان می‌دهد، نوآوری اجتماعی محرک رقابت‌پذیری

سازمان‌ها است (Hamerlinck, 2010). اسبورگ و اشمیدپتر، سازمان‌های نوآور را محرک و پیشران نوآوری اجتماعی می‌دانند (Osburg & Schmidpeter, 2013). هامرلینک به نقل از وینک، نوآوری اجتماعی را جنبه غیرفنی نوآوری می‌داند که هدف اصلی آن، رسیدن به حداکثر بهره‌وری در قالب فعالیت هوشمندانه است (Hamerlinck, 2010). این مفهوم می‌تواند به‌عنوان روشی جهت بهبود نظام‌مند راه‌کارهایی که در یک سازمان انجام می‌شود، توصیف گردد. به‌طور خلاصه هدف فعالیت هوشمند، افزایش بهره‌وری بدون افزایش هزینه‌ها و حجم کار، از طریق بهبود و یا تجدید روند و شرایط کار است (Jon kind, et al., 2004). بنابراین برخلاف نوآوری فناوری، نوآوری اجتماعی می‌تواند در قالب نوآوری فرآیند باشد که منجر به توسعه مهارت‌های مختلف مدیریت، اشکال جدید سازمان‌دهی و اصلاح راه‌کارها به‌منظور ارتقاء کیفیت کار، بهره‌وری نیروی کار و در درازمدت ارتقاء قابلیت نوآوری سازمان‌ها می‌گردد. از طریق نوآوری اجتماعی منسجم در مدیریت، سازمان‌ها و شرکت‌ها بهتر می‌توانند از دانش موجود جهت انجام ترکیب‌های جدید برای کسب‌وکار و صنعت استفاده کنند (Hamerlinck, 2010). بات نیز اهمیت نوآوری اجتماعی در افزایش بهره‌وری نیروی کار، قابلیت‌های نیروی انسانی و ظرفیت‌های سازمانی را تشریح نموده است (Pot, 2011).

## ۲-۲- تعریف نوآوری اجتماعی

امروزه، هیچ توافق قطعی و مشترک در مورد اصطلاح نوآوری اجتماعی وجود ندارد و طیف وسیعی از



شکل (۱): تعامل کسب‌وکار نوآورانه و نوآوری اجتماعی (Hamerlinck, 2010)

تعریف‌ها و تفسیرها در این مورد با توجه به تفاوت‌های زبانی و شرایط مختلف اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و نظایر آن وجود دارد (The Young Foundation, 2012)(Hahn & Andor, 2013)(Poll & Ville, 2009). در این میان برخی از تعریف‌ها، متمرکز بر ماهیت سازمانی هستند. مرکز نوآوری اجتماعی هلند<sup>۳</sup>، نوآوری در سازمان و روابط کاری را که منجر به بهبود عملکرد سازمان و توسعه استعداد می‌شود، نوآوری اجتماعی تعریف کرده است. وال‌بردا و همکاران نیز نوآوری اجتماعی را توسعه مهارت‌های جدید مدیریت، استفاده از اصول نوآورانه سازمانی، و تحقق اشکال کار با کیفیت بالا به‌منظور افزایش رقابت‌پذیری و بهره‌وری می‌دانند (Hamerlinck, 2010). در جدول (۱) برخی از تعریف‌های نوآوری اجتماعی آورده شده است.

جدول (۱): برخی تعریف‌های منتخب از نوآوری اجتماعی

منبع	تعریف
(Holt, 1971)	نوآوری‌های اجتماعی با به‌کارگیری الگوهای جدید اجتماعی در تعاملات افراد سروکار دارد.
(OECD, 2011)	نوآوری اجتماعی به دنبال پاسخ‌های جدید به مشکلات اجتماعی بر اساس شناسایی و اجرای فرآیندهای تلفیقی جدید بازار کار، قابلیت‌ها، مشاغل و فرم جدید مشارکت برحسب تنوع عناصر که هر کدام در بهبود موقعیت افراد در محیط‌های کاری نقش دارند.
(Mulgan, et al., 2007)	نوآوری اجتماعی، نتیجه یک ایده شفاف یا کار سخت نیست، بلکه از طریق تعامل تقاضا (کشش) و عرضه (فشار) حاصل می‌شود. ترکیب پشتیبانی مؤثر و تقاضای مؤثر در نوآوری، باعث دستیابی به تأثیر اجتماعی و در همان حال پایداری و ثبات مالی می‌شود.
(Pot & Vaas, 2008)	نوآوری اجتماعی مفهوم گسترده‌تر از سطح سازمانی است و شامل مواردی مانند مدیریت پویا، سازمان انعطاف‌پذیر، کار دقیق و هوشمند، توسعه مهارت و توانایی‌ها و ایجاد شبکه بین سازمان‌ها ... [و] همچنین شامل نوگرا کردن مدیریت منابع انسانی و روابط صنعتی است.
(Hamerlinck, 2010)	نوآوری اجتماعی شکلی از فرآیند نوآوری با هدف توسعه مهارت مدیریت پویا، استفاده از قالب‌های انعطاف‌پذیر سازمان‌دهی، و تحقق اشکال با کیفیت بالا، اشتغال به‌منظور افزایش بهره‌وری نیروی کار و کیفیت کار در سازمان است.
(Pot, 2011)	نوآوری اجتماعی، پیاده‌سازی نوآوری‌های جدید و ترکیبی در حوزه‌های فعالیت سازمان، مدیریت منابع انسانی و فن‌آوری‌های پشتیبان است. به‌عنوان مکمل نوآوری فناوری، مفهوم وسیع‌تری از نوآوری غیر فناوری شامل مدیریت پویا، شیوه‌های بازاریابی جدید و همکاری خارجی است.
(The Young Foundation, 2012)	نوآوری اجتماعی معرفی مدل‌های جدید کسب‌وکار و سازوکار مبتنی بر بازار که به ارائه رفاه اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی پایدار می‌پردازد. بر این مبنای نوآوری اجتماعی، نظریه کاربردی نوآوری است که جزء اجتماعی هنجاری به آن اضافه شده است.

### ۲-۳- تمایز نوآوری اجتماعی و سایر نوآوری‌ها

ترسیم خط تمایز بین نوآوری اجتماعی و سایر نوآوری‌ها به نظر غیرعملی است اما همواره مورد

علاقه صاحب‌نظران است، زیرا این مهم، به تبیین شفاف‌تر مفهوم نوآوری اجتماعی از سایر نوآوری‌ها منجر می‌گردد. صاحب‌نظران و محققان تلاش می‌کنند تا با انجام این مهم، ماهیت و چیستی، چرایی و چگونگی نوآوری اجتماعی را برای جامعه هدف جهت پذیرش، تبیین نمایند.

همالاین و هیس‌کالا، تعداد پنج نوع نوآوری شامل «فناوری، اقتصادی، مدیریتی، هنجاری و فرهنگی» را که می‌تواند در هر یک از زمینه‌های تولید، فرآیند، سازمان، ساختار و یا بازار اتفاق افتد، تعریف کرده‌اند (Hamalainen & Heiskala, 2007):

- ۱) نوآوری فناوری، روش‌های جدید و مؤثر در رسیدن به محصول است؛
- ۲) نوآوری اقتصادی، نوآوری فناوری را در خدمت محصولات با ارزش به کار می‌گیرد. به‌کارگیری این دو، منجر به نوآوری اقتصادی - فناوری می‌شود.
- ۳) نوآوری مدیریتی، تدوین، تصویب و اجرای قوانین و مقررات را متحول می‌نماید؛
- ۴) نوآوری هنجاری، تلاش برای تثبیت ارزش‌ها و نهادینه کردن آن‌ها در چارچوب قوانین و هنجارهای اجتماعی است؛

۵) نوآوری فرهنگی، راه‌های تطبیق رویه‌ها و سنت‌ها با واقعیت‌ها از طریق تغییر پارادایم‌های ذهنی شناختی است. ماهیت جامعه و نقش آن در نوآوری اجتماعی، به‌گونه‌ای است که هیس‌کالا و همکاران بر این باورند که با به‌کارگیری سه دسته از نوآوری شامل مدیریتی، هنجاری و فرهنگی و نوآوری اجتماعی شکل می‌گیرد. بنابراین نوآوری اجتماعی تغییرات در ساختارهای فرهنگی، هنجارها و یا مقررات جامعه است که منجر به اعتلای منابع قدرت جمعی و بهبود عملکرد اقتصادی و اجتماعی آن می‌شود (Heiskala & Hamalainen, 2007). از دیدگاه آن‌ها، نوآوری اجتماعی به معنای تغییر حداقل در یکی از عوامل فرهنگی، هنجارها و قوانین تنظیمی است (Poll & Ville, 2009). رضوی با اشاره به زمینه نوآوری، نوآوری سازمانی را توانمندی‌ها و قابلیت‌های درگیر در عملیات طراحی، اطلاعات و فرآیند همکاری می‌داند (رضوی و اکبری، ۱۳۹۰). از این‌رو نوآوری سازمانی، در کنار سایر زمینه‌های نوآوری همانند تولید، فرآیند، ساختاری و بازار، بخشی از نوآوری اجتماعی است. مرکز نوآوری اجتماعی هلند، نوآوری اجتماعی را مکمل نوآوری فناوری می‌داند (Hamerlinck, 2010). اسبورگ و اشمیدپتر تفاوت اساسی بین نوآوری اجتماعی و فناوری را در ساختار نامشهود غیرمادی آن‌ها می‌دانند (Osburg & Schmidpeter, 2013). در حالی که نوآوری فناوری در یک سمت طیف نوآوری شامل محصولات، خدمات و یا تولید فناوری است - همچنان که در شکل (۲) دیده می‌شود - نوآوری اجتماعی در مقابل، ساختار و یا به فرآیندهای سازمان مرتبط است و می‌تواند منجر به توسعه مهارت‌های مختلف مدیریت،

غیر فنی/اجتماعی (نرم)

تمرکز نوآوری

فنی (سخت)



ساختارهای جدید

مدل های جدید استفاده از فناوری

فناوری های جدید

شیوه های جدید

محصولات جدید

شکل (۲): طیف نوآوری و نوآوری اجتماعی (Bergman, et al., 2010)

اشکال جدید سازمان‌دهی و اصلاح راهکارها به منظور ارتقاء کیفیت کار، بهره‌وری نیروی کار و در دراز مدت ارتقاء قابلیت نوآوری سازمان‌ها گردد (Bergman, et al., 2010).

نمونه‌هایی برای این مهم، تغییر در ساختار سازمانی از عملکردی به ساختار محصول‌گرا و یا تغییر در روند پاداش‌دهی از روند تشویق فردی به نظام تشویق گروهی است. بر این اساس، ارتباط میان نوآوری اجتماعی و فناوری، شبیه داستان مرغ و تخم‌مرغ است. هرکدام از این نوآوری‌ها بسته به عوامل زمان، محیط و رهبری می‌توانند باعث دیگری شود؛ بر آن تأثیر گذارد و البته باعث تقویت یکدیگر شوند (Hamerlinck, 2010).

## ۲-۴- مدل‌های نوآوری‌های اجتماعی

گرچه ادبیات نوآوری اجتماعی، جدید و تازه است، مرور ادبیات نشان می‌دهد که غالب صاحب‌نظران در کلیات مدلی فرآیندی که از ایده شروع و به اجرا و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع دلالت دارد، اتفاق نظر دارند. نورمن، مولگان و هان و اندور از جمله این صاحب‌نظران هستند (Mulgan, et al., 2007) (Hahn & Andor, 2013) (Norman, et al., 2013). برخی از مهم‌ترین این مدل‌ها در جدول (۲) ارائه شده است.

فرآیندهای نوآوری اجتماعی در قالب گام‌های مختلف بیان شده است، اما همان‌گونه که در جدول (۳) آمده می‌توان گفت، اساساً نوآوری اجتماعی از ایده پردازی در پاسخ به یک نیاز و مطالبه اجتماعی آغاز و به محصول نهایی که همانا تغییرات نظام‌مند برای ارتقاء کارایی و بهره‌وری است منتهی می‌شود. این گام‌ها به صورت فوق‌العاده، متوالی و زنجیروار هستند. نوآوری‌ها می‌توانند از گام‌ها پرش نمایند. گام‌ها غالباً هم‌پوشانی دارند. حلقه‌های بازخوردی زیادی بین آن‌ها وجود دارد. فرآیندها بیشتر تکرار شونده هستند تا خطی (Murray, et al., 2010) (Norman, et al., 2013).

## ۲-۵- مدل سه‌شاخگی

مدل سه‌شاخگی دارای سه بعد ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری است. علت نام‌گذاری مدل این است که

## جدول (۲): برخی از مدل‌های نوآوری‌های اجتماعی

منبع	فرآیندهای مدل	مدل
(Norman, et al., 2013)	تحریک و تهییج برای تولید ایده؛ ایده‌ها و طرح‌های پیشنهادی؛ ارزیابی کاربردی ایده‌های منتخب و ارائه نمونه اولیه؛ ارزیابی عملی نمونه منتخب و استقرار؛ اجرا در مقیاس وسیع؛ تغییرات نظام‌مند.	شش مرحله‌ای نورمن و همکاران
(Hahn & Andor, 2013)	ایده‌پردازی؛ اجرای آزمایشی و ارائه الگوی اولیه؛ پیاده‌سازی؛ اجرا در مقیاس وسیع	چهار مرحله‌ای بنیاد یانگ
(Normand, 2012)	ظهور؛ پیاده‌سازی؛ ارزیابی؛ انتشار؛ و نهادینه‌سازی	پنج مرحله‌ای نورمند
(Elena & Cristina, 2012)	ارزیابی؛ توسعه؛ پیاده‌سازی؛ نظام‌سازی؛ نهادینه کردن.	موسسه مدیریت آسیا
(Hahn, 2010)	شناسایی نیازها شامل نیازهای جدید، برآورده نشده، و یا به‌صورت کامل برآورده نشده؛ توسعه راه‌حل‌های جدید برای پاسخ به نیازها؛ سنجش اثربخشی راه‌حل‌های جدید برای رفع نیازها؛ اجرا و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع.	دفتر مشاوران سیاست اروپا (BEPA)
(Murray, et al., 2010)	تشخیص یک مشکل که باید حل شود؛ ایده‌پردازی با هدف حل مشکل؛ ارائه نمونه اولیه عملی برای آزمایش ایده‌ها؛ ارزیابی عملیاتی ایده منتخب؛ انتشار و اجرا در مقیاس وسیع؛ تغییرات نظام‌مند.	شش مرحله‌ای مورای و همکاران
(Mulgan, et al., 2007)	تولید ایده با درک نیازها و شناسایی راه‌حل‌های بالقوه؛ توسعه، نمونه‌سازی، و ارائه الگوی اولیه ایده‌ها؛ ارزیابی، اجرا در مقیاس وسیع و انتشار ایده‌های خوب؛ و یادگیری و تکامل.	چهار مرحله‌ای رولین و وین سنت

## جدول (۳): دسته‌بندی فرآیندهای نوآوری‌های اجتماعی

ردیف	عملده فرآیندهای مشترک مدل‌ها	شرح مختصر فرآیند
۱	ایجاد حس مشترک، نقطه شروع مشترک و پیش‌زمینه <sup>۴</sup>	آماده‌سازی و فرهنگ‌سازی؛ برقراری ارتباطات و ایجاد فرهنگ پشتیبان از نوآوری اجتماعی؛ قالب‌بندی موضوع یا طراحی سؤال با هدف بالا بردن درک مشترک؛ تولید ایده؛ تصویرسازی راه‌حل‌های مرتبط با مسائل و مشکلات؛ تعیین گروه نوآوری؛ مستندسازی فرضیه‌های شفاف و انگاره‌های کلیدی؛ توسعه طرحی برای آزمون فرضیه‌ها
۲	نمونه‌سازی و ارائه نمونه اولیه <sup>۵</sup>	تجربه آزمون ایده‌ها؛ اجرا در مقیاس کوچک برای آزمون فرضیه‌ها و انگاره‌ها در عمل
۳	ارزیابی نمونه اولیه و انتخاب ایده برتر <sup>۶</sup>	مقایسه خروجی‌های پیش‌بینی شده با واقعی؛ سنجش درس‌های آموخته‌شده؛ طراحی مجدد تکرار در صورت نیاز؛ پذیرش و یادگیری از شکست‌ها؛ انتخاب ایده‌های قابل دوام، امکان‌پذیر و مطلوب
۴	استقرار و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع <sup>۷</sup>	پیوند نمونه‌سازی به تولید و اجرای انبوه (بودجه، منابع انسانی، تغییرات مورد نیاز در خط‌مشی‌ها و غیره)؛ به اشتراک‌گذاری نوآوری‌ها با طیف گسترده‌ای از ذینفعان؛ توسعه راهبردها برای رشد و گسترش نوآوری
۵	یادگیری، تغییرات نظام‌مند و تکامل <sup>۸</sup>	تغییر سیستم‌ها؛ هدف نهایی نوآوری اجتماعی، ایجاد تغییرات در مفاهیم و تفکرات است. نظام‌ها هنگامی تغییر می‌کنند که افراد فکر کنند؛ به روش‌های جدید رفتار نمایند و تغییرات را در الگوهای جریان منابع، قدرت و شیوه‌ها اعمال نمایند



ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به نحوی است که هیچ پدیده‌ای نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه انجام گیرد. در واقع، رابطه میان این سه شاخه یک رابطه تنگاتنگ ناگسستنی است که در عمل از هم جدایی ناپذیرند. به عبارتی بین سه شاخه به هیچ وجه سه‌گانگی حاکم نیست؛ بلکه سه‌گونگی حاکم است. تمایز و تشخیص این سه جنبه صرفاً نظری و به منظور تجزیه و تحلیل و شناخت مفاهیم پدیده‌هاست (دهقان و همکاران، ۱۳۹۱).

۱) عوامل ساختاری: دربرگیرنده تمام عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان است که با نظم، قاعده و ترتیب خاص و به هم پیوسته، چارچوب، قالب، پوسته و بدنه فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازد. بنابراین تمام منابع مادی، مالی، اطلاعاتی و فنی که با ترکیب خاصی در بدنه کلی سازمان جاری می‌شوند، جزء شاخه ساختاری قرار می‌گیرند.

۲) عوامل زمینه‌ای: شرایط و عوامل محیطی برون‌سازمانی هستند که محیط سازمان را احاطه می‌کنند، با سازمان تأثیر متقابل دارند و خارج از کنترل سازمان هستند. هر نظام یا سازمانی در جایگاه ویژه خود همواره با نظام‌های محیطی در کنش و واکنش دائمی است. از این رو، همه علل و عواملی که امکان برقراری، تنظیم و واکنش به موقع و مناسب سازمان نسبت به سایر نظام‌ها را فراهم می‌آورند، زمینه یا محیط نامیده می‌شوند.

۳) عوامل رفتاری: شامل عوامل و روابط انسانی در سازمان است که هنجارهای رفتاری، ارتباط غیررسمی و الگوهای ویژه به هم پیوسته و محتوای اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند. این عوامل محتوایی در واقع پویایی بخش و زنده سازمانی تلقی می‌شوند و هرگونه عوامل و متغیرهایی که به‌طور مستقیم مربوط به نیروی انسانی باشند در این شاخه قرار می‌گیرند. عوامل ساختاری و رفتاری، درون‌سازمانی و محصور در مرزهای سیستم سازمان هستند (میرزایی اهرنجانی و سرلک، ۱۳۸۴).

در خصوص شناخت عوامل سه‌گانه مدل سه‌شاخگی، مطالعات گوناگونی وجود دارد که در جدول (۴) به برخی از آن‌ها اشاره شده است.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

هدف از این مطالعه رتبه‌بندی رابطه عوامل مدل سه‌شاخگی و نوآوری اجتماعی است. در راستای این هدف، پژوهش حاضر از یک سو دانش موجود نسبت به موضوع را افزایش می‌دهد و از سوی دیگر نتایج آن می‌تواند در سازمان مورد مطالعه استفاده شود. بنابراین این پژوهش، از نظر هدف، کاربردی توسعه‌ای،

جدول (۴): مؤلفه‌های سه‌گانه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای در برخی مطالعات صورت گرفته

منبع	مؤلفه‌های زمینه‌ای	مؤلفه‌های رفتاری	مؤلفه‌های ساختاری
(دهقان و همکاران، ۱۳۹۱)	محیط سیاسی، دولتی، اجتماعی و اقتصادی، ارتباط با ارباب رجوع	آموزش، انگیزش، ویژگی مدیران و کارکنان، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری	راهبرد، ساختار سازمانی، تحقیق و توسعه، فناوری اطلاعات، ارزیابی عملکرد، فرآیندها، منابع مالی
(لعلی سرابی و همکاران، ۱۳۹۱)	عوامل سیاسی، پیچیدگی، زیرساخت‌ها، تغییرات، عدم اطمینان، ارتباطات، فناوری، بازار، منابع	فرهنگ سازمانی، خطرپذیری، آینده‌نگری، حمایت مدیریت، ویژگی مدیران، ویژگی کارکنان، روحیه گروهی، توانمندسازی کارکنان	ساختار، تصمیم‌گیری و کنترل، نظام پاداش، راهبرد، نظام مالی و بودجه، سیستم تحقیق و توسعه، نظام ارزیابی عملکرد، نظام اطلاعاتی
(اسفندیاری و همکاران، ۱۳۹۰)	مشتری‌گرایی، پیمان کاران و مشاوران	فرهنگ سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، رهبری، آموزش و بالندگی کارکنان، امنیت شغلی	ساختار سازمانی، روش، نظام ماشینی شده اطلاعاتی، پرداخت، گزینش و استخدام، ارتقاء شغلی، ارزیابی عملکرد
(امیرخانی و متقی ثابت، ۱۳۸۹)	بسترهای مخابراتی، بسترهای قانونی و حقوقی، فرهنگ	حمایت کارکنان از تغییر، پشتیبانی مدیران	نیروی انسانی، ساختار اجرایی و هماهنگ‌کننده، فناوری، بودجه
(صفرزاده و جعفری، ۱۳۸۹)	مشتری و رقبیان قانونی، دولت و بانک‌ها	نیروی انسانی، فرهنگ سازمانی	ساختار سازمانی، فنی و فناوری
(شریف زاده و همکاران، ۱۳۸۸)	اجتماعی فرهنگی، شبکه‌های نوآوری	چشم‌انداز، راهبرد، فرهنگ سازمانی، ویژگی فردی، تفکر رهبری، فناوری	طبیعی بودن ساختار، ساختار علمی، گستردگی قلمرو مراکز، امور آموزشی، پژوهشی، مالی و اداری
(خنیفر، ۱۳۸۴)	جوسازی، محیط ارتباطات و روابط در سازمان، فرهنگ سازمان	روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تعهد به سازمان و مدیریت، مدیران و کارکنان	به‌کارگماری، کنترل، بسیج منابع، فرآیند فرماندهی و برنامه‌ریزی

از نظر روش، توصیفی و به لحاظ ماهیت، تحقیق همبستگی است که در آن تلاش می‌شود رابطه میان دو متغیر شناسایی گردد. بررسی ادبیات موضوع به روش کتابخانه‌ای با استفاده از ابزار فیش‌برداری، آرشیو، کتاب و مقاله‌های علمی و مطالعات میدانی با استفاده از ابزار پرسشنامه جهت استانداردسازی و تعیین اولویت‌های استخراجی انجام شد. داده‌های جمع‌آوری شده با توجه به اهداف پژوهش، با آماره‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی معنادار بودن رابطه بین عوامل سه‌شاخگی و نوآوری اجتماعی تحلیل و آزمون ناپارامتری فریدمن، به منظور رتبه‌بندی و اولویت‌بندی عوامل استفاده شد.

برای سنجش روایی پرسشنامه طراحی شده، ابتدا مؤلفه‌های بیشتر تاکیدشده در ادبیات پژوهش در مورد عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری، برابر جدول (۵) استخراج گردید. پرسشنامه تهیه‌شده شامل ۱۸

### جدول (۵): مهم‌ترین مؤلفه‌های عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای

عوامل	مؤلفه‌ها
ساختاری	ساختار سازمانی، اهداف و راهبرد سازمانی، فنی و فناوریانه، فرآیندها و روش‌ها، منابع مادی، مالی، اطلاعاتی
زمینه‌ای	سلسله‌مراتب فرماندهی، تعامل منطقی با محیط علمی بیرونی، محیط شناسی برای هم راستاسازی منافع نهادی با منافع سازمان‌های هم ردیف، بالادستی و دیگران، بسترهای قانونی و حقوقی، منابع و مبادی پشتیبانی‌کننده
رفتاری	فرهنگ سازمانی، سبک مدیریت و رهبری، انگیزه و رضایت شغلی، آموزش، تجربه و مهارت، تکلیف‌گرایی و خودکنترلی

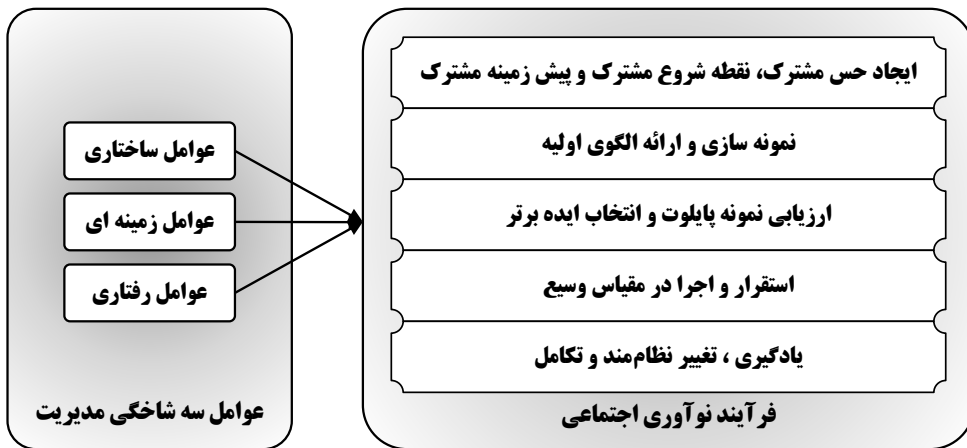
پرسش با تقسیم‌بندی درج شده در جدول (۶)، به ۱۱ نفر از خبرگان (شامل ۶ نفر با تحصیلات کارشناسی ارشد به بالا (دکتری و دانشجوی دکتری) آشنا به مدیریت راهبردی، راهبردی دانش، آینده‌پژوهی، منابع انسانی، نوآوری و جامعه‌شناسی و ۵ نفر از مدیران و مسئولان ارشد صنعت مورد مطالعه) ارائه شد تا افزون بر انتخاب یکی از گزینه‌های «بله» و یا «خیر»، هرگونه نقطه نظر اصلاحی خود را از نظر شکلی و محتوایی ارائه دهند. پس از جمع‌آوری پاسخ‌های تعداد ۱۰ نفر، ضریب لاشه برای هر عامل محاسبه گردید. نتایج بالاتر از ۰/۶۰ و نشان‌دهنده روایی پرسشنامه بود.

### جدول (۶): توزیع پرسش‌ها برای سنجش تأثیر عوامل سه‌شاخه مدیریت بر نوآوری اجتماعی

موضوع پرسش‌ها	تعداد پرسش‌ها	شماره پرسش‌ها
تأثیر عوامل ساختاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی	۶	۱-۶
تأثیر عوامل زمینه‌ای بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی	۶	۷-۱۲
تأثیر عوامل رفتاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی	۶	۱۳-۱۸
تعداد کل پرسش‌ها	۱۸	

چارچوب مفهومی تأثیر عوامل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی نیز بر این اساس به صورت شکل (۳) نهایی گردید.

برای سنجش پایایی پرسشنامه، محاسبه ضریب آلفای کرونباخ یکی از بهترین ابزارها و در آن مقدارهای بیشتر از ۰.۷ قابل قبول است (خلیلی شورینی، ۱۳۹۱). پرسشنامه تهیه شده در اختیار تعداد ۲۱ نفر از خبرگان و کارشناسان در سه طیف مختلف «مدیریت عالی» به تعداد ۳ نفر، «مدیریت اجرایی» متناسب با حوزه‌های تخصصی به تعداد ۷ نفر و «کارکنان اجرایی» به تعداد ۱۱ نفر قرار گرفت تا آنان میزان اهمیت



شکل (۳): چارچوب مفهومی تأثیر عوامل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی

هر یک را با انتخاب یکی از گزینه‌های پنج‌گانه خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم اعلام نمایند و بدین ترتیب پایایی پرسشنامه نیز حاصل گردید. لازم به ذکر است که انتخاب افراد به صورت هدف‌مند و با توجه به حوزه تخصصی انجام شد. جهت اندازه‌گیری نگرش پاسخ‌دهندگان، پرسشنامه تأیید شده و نهایی در اختیار ۹۷ نفر از حجم نمونه آماری قرار گرفت. نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقه‌ای از میان جامعه آماری پژوهش به تعداد ۱۳۰ نفر از کارکنان سازمان مورد مطالعه انجام گرفت (جدول (۷)).

جدول (۷): توزیع جامعه آماری

خطای قابل قبول (d)	حدود اطمینان (Z)	عدم احتمال وجود صفت مشترک (q)	احتمال وجود صفت مشترک (P)	نمونه آماری (n)	جامعه آماری (N)
۰/۰۵	در سطح ۱/۹۶	۰/۵	۰/۵	۹۷	۱۳۰

#### ۴- تجزیه و تحلیل یافته‌ها

۴-۱- یافته اول: آزمون و بررسی فرضیه‌ها

فرضیه شماره یک

فرضیه H0: رابطه معنی‌داری میان عوامل ساختاری و نوآوری اجتماعی در سازمان مورد مطالعه وجود ندارد.

فرضیه H1: رابطه معنی‌داری میان عوامل ساختاری و نوآوری اجتماعی در سازمان مورد مطالعه وجود دارد.

فرضیه شماره دو

فرضیه H0: رابطه معنی داری میان عوامل زمینه‌ای و نوآوری اجتماعی در سازمان مورد مطالعه وجود ندارد.

فرضیه H1: رابطه معنی داری میان عوامل زمینه‌ای و نوآوری اجتماعی در سازمان مورد مطالعه وجود دارد.

فرضیه شماره سه

فرضیه H0: رابطه معنی داری میان عوامل رفتاری و نوآوری اجتماعی در سازمان مورد مطالعه وجود ندارد.

فرضیه H1: رابطه معنی داری میان عوامل رفتاری و نوآوری اجتماعی در سازمان مورد مطالعه وجود دارد.

همان‌گونه که در جدول (۸) دیده می‌شود، با توجه به خروجی نرم‌افزار SPSS، ضریب همبستگی پیرسون برای دو متغیر عوامل ساختاری و نوآوری اجتماعی ۰/۷۱۰، عوامل زمینه‌ای و نوآوری اجتماعی ۰/۶۰۳، و عوامل رفتاری و نوآوری اجتماعی ۰/۶۴۳ است. مقدار عدد معنی داری مشاهده شده برابر با ۰/۰۰۰ و کوچک‌تر از ۰/۰۱ است که از سطح معنی داری استاندارد کوچک‌تر است. از این رو، فرضیه H0 در سطح اطمینان ۹۹٪ رد می‌شود. بنابراین بین دو متغیر عوامل ساختاری و نوآوری اجتماعی، عوامل زمینه‌ای و نوآوری اجتماعی، و عوامل رفتاری و نوآوری اجتماعی سازمان مورد مطالعه رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۸): آزمون همبستگی پیرسون میان عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری با نوآوری اجتماعی

فرضیه‌ها	ضریب همبستگی	عدد معنی داری (sig)	رابطه معنی دار
فرضیه ۱	۰/۷۱۰	۰/۰۰۰	وجود دارد
فرضیه ۲	۰/۶۰۳	۰/۰۰۰	وجود دارد
فرضیه ۳	۰/۶۴۳	۰/۰۰۰	وجود دارد

۴-۲- یافته دوم: رتبه‌بندی اولویت‌ها

برای رتبه‌بندی و اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی از آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده شد که نتایج نشان‌دهنده این هستند که هر یک از متغیرهای مؤثر بر نوآوری اجتماعی شامل عوامل سه‌شاخگی، زمینه‌ای و رفتاری، دارای تأثیر متفاوتی بر نوآوری اجتماعی می‌باشند. بر اساس جدول (۹)، عوامل ساختاری با میانگین ۳/۵۴۷ در اولویت اول و عوامل رفتاری و زمینه‌ای به ترتیب با میانگین ۳/۴۷۰ و ۳/۲۶۷ در رتبه بعدی قرار گرفتند. افزون بر این، برای اولویت‌بندی میزان تأثیر هر یک از عوامل سه‌گانه یادشده بر هر یک از فرآیندهای نوآوری اجتماعی از آزمون فریدمن استفاده شد.

#### جدول (۹): خروجی مدل اولیه پژوهش

رفتاری	زمینه‌ای	ساختاری	عوامل سه‌شاخگی فرآیند نوآوری اجتماعی
۴/۰۰۸	۳/۴۰۹	۳/۱۸۹	ایجاد حس مشترک، نقطه شروع مشترک و پیش‌زمینه
۳/۳۲۳	۳/۰۷۴	۳/۶۸۲	نمونه‌سازی و ارائه الگوی اولیه
۳/۲۰۸	۳/۱۶۶	۳/۵۷۵	ارزیابی نمونه اولیه و انتخاب ایده برتر
۳/۱۴۸	۳/۴۳۶	۳/۸۱۷	استقرار و اجرا در مقیاس وسیع
۳/۶۶۱	۳/۲۴۳	۳/۴۷۳	یادگیری، تغییر نظام‌مند و تکامل
۳/۴۷۰	۳/۲۶۷	۳/۵۴۷	میانگین در کل فرآیندها

#### ۳-۴- تأثیر عوامل ساختاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی

نتایج جدول (۱۰) نشان می‌دهد که در تأثیر عوامل ساختاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی، «اجرا در مقیاس وسیع» با میانگین ۳/۸۱۷ در بالاترین اولویت قرار دارد. بعد از آن «نمونه‌سازی» با میانگین ۳/۶۸۲، «ارزیابی نمونه‌های اولیه و انتخاب ایده برتر» با میانگین ۳/۵۷۵، «تغییرات نظام‌مند» با میانگین ۳/۴۷۳ و در نهایت «ایجاد حس مشترک» با میانگین ۳/۱۸۹ در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

#### جدول (۱۰): رتبه‌بندی تأثیر عوامل ساختاری سازمان بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی

فرآیند نوآوری اجتماعی	ایجاد حس مشترک	نمونه‌سازی	انتخاب ایده برتر	اجرا در مقیاس وسیع	تغییرات نظام‌مند
میانگین امتیاز	۳/۱۸۹	۳/۶۸۲	۳/۵۷۵	۳/۸۱۷	۳/۴۷۳
رتبه	۵	۲	۳	۱	۴

#### ۴-۴- تأثیر عوامل زمینه‌ای بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی

همان‌گونه که در جدول (۱۱) دیده می‌شود، در تأثیر عوامل زمینه‌ای سازمان بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی، بالاترین اولویت به «اجرا در مقیاس وسیع» با میانگین ۳/۴۳۶ اختصاص دارد. «ایجاد حس مشترک» با میانگین ۳/۴۰۹؛ «تغییرات نظام‌مند» با میانگین ۳/۲۴۳، «ارزیابی نمونه‌های اولیه و انتخاب ایده برتر» با میانگین ۳/۱۶۶، و در نهایت «نمونه‌سازی» با میانگین ۳/۰۷۴ در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

#### ۵-۴- تأثیر عوامل رفتاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی

جدول (۱۲) نشان می‌دهد در تأثیر عوامل رفتاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی، «ایجاد حس مشترک»

جدول (۱۱): رتبه‌بندی تأثیر عوامل زمینه‌ای سازمان بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی

فرآیند نوآوری اجتماعی	ایجاد حس مشترک	نمونه‌سازی	انتخاب ایده برتر	اجرا در مقیاس وسیع	تغییرات نظام‌مند
میانگین امتیاز	۳/۴۰۹	۳/۰۷۴	۳/۱۶۶	۳/۴۳۶	۳/۲۴۳
رتبه	۲	۵	۴	۱	۳

جدول (۱۲): رتبه‌بندی تأثیر عوامل رفتاری سازمان بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی

فرآیند نوآوری اجتماعی	ایجاد حس مشترک	نمونه‌سازی	انتخاب ایده برتر	اجرا در مقیاس وسیع	تغییرات نظام‌مند
میانگین امتیاز	۴/۰۰۸	۳/۳۲۳	۳/۲۰۸	۳/۱۴۸	۳/۶۶۱
رتبه	۱	۳	۴	۵	۲

با میانگین ۴/۰۰۸ بالاترین اولویت را دارد. «تغییرات نظام‌مند» با میانگین ۳/۶۶۱؛ «نمونه‌سازی» با میانگین ۳/۳۲۳، «ارزیابی نمونه‌های اولیه و انتخاب ایده برتر» با میانگین ۳/۲۰۸، و در نهایت «اجرا در مقیاس وسیع» با میانگین ۳/۱۴۸ در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

#### ۴-۶- تجزیه و تحلیل

نتایج پژوهش نشان می‌دهد عوامل ساختاری، عوامل زمینه‌ای و عوامل رفتاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی سازمان مورد مطالعه مؤثرند. در عصر رقابتی پرفشار و پیچیده، سازمان‌هایی در دستیابی به اهداف خود موفق هستند که توانایی حرکت همگام با تغییرات محیط را داشته باشند. این مهم نیازمند نگاه نوآورانه مستمر و پویای کلان سازمان می‌باشد. زیرا یکی از مهم‌ترین اهداف و وعده‌های نوآوری اجتماعی، افزایش کیفیت کار از طریق ایجاد احساس آرامش، سلامتی، رقابت و درگیر شدن کارکنان است که از این طریق قادر به توسعه مهارت‌ها و بهره‌برداری از توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود می‌شوند (Hamerlinck, 2010).

در این پژوهش همچنین مشخص گردید، تأثیر متقابل بین متغیرها یکسان نیست. عوامل ساختاری دارای بیشترین تأثیر هستند و بعد از آن عوامل رفتاری و در نهایت عوامل زمینه‌ای قرار دارند. ارتباط میان نوآوری اجتماعی و عوامل سازمانی، رابطه‌ای دوطرفه است، بدین معنا که عوامل سازمانی بر نوآوری اجتماعی اثرگذار است. از سوی دیگر، نوآوری اجتماعی در سازمان نیز بر کیفیت و چگونگی راهبردهای کلان سازمان تأثیر می‌گذارد. توجه به این موضوع از آن جهت مهم است که سازمان مورد مطالعه، توازن نوآوری و کارایی را به دلیل نوآوری‌محور بودن بیشتر مورد توجه قرار می‌دهد و همواره استفاده از

رویکرد «بهره‌بردار» و یا «کاوش‌گر» را سبک و سنگین می‌نماید. از آنجا که سازمان‌ها برای اطمینان از بقا در شرایط حاضر باید به‌اندازه کافی درگیر بهره‌برداری باشند و در عین حال، به‌منظور اطمینان از بقا در آینده به صرف انرژی کافی برای کاوشگری بپردازند، سازمان مورد مطالعه این پژوهش، همچنان که آلاسونینی معتقد است نوآوری اجتماعی منجر به رشد بهره‌وری می‌شود (Allassoini, 2004)، چنین رویه‌ای را دنبال می‌نماید.

بر اساس دیدگاه پاسخ‌دهندگان، تأثیر عوامل سه‌شاخگی بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی در مراحل پنج‌گانه آن متفاوت است. بر اساس جدول (۱۰) عوامل ساختاری، با میانگین ۳/۸۱۷ و ایجاد حس مشترک با میانگین ۳/۱۸۹ به ترتیب بالاترین و پایین‌ترین تأثیر را بر اجرا در مقیاس وسیع دارند. بر اساس جدول (۱۱)، عوامل زمینه‌ای با میانگین ۳/۴۳۶ و نمونه‌سازی با میانگین ۳/۰۷۴ بیشترین و کمترین تأثیر را بر اجرا در مقیاس وسیع دارند. در نهایت جدول (۱۲) نشان می‌دهد که عوامل رفتاری بیشترین تأثیر را بر ایجاد حس مشترک و کمترین تأثیر را بر اجرا در مقیاس وسیع دارد.

## ۵- جمع‌بندی

مهم‌ترین ویژگی عصر حاضر برای سازمان‌ها از جمله برای صنعت خودروسازی، عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی‌سازی و تغییرات فزاینده فناوری از یک سو و تنوع خواسته‌ها و نیازهای ذی‌نفعان و مشتریان و نیز سرعت بالای تغییرات الگوی خواسته‌ها از سوی دیگر است. در این شرایط پرفشار، سازمان‌ها نه تنها برای ارتقاء قابلیت رقابتی که در درجه نخست برای تضمین بقا، نیازمند اقدامات تحولی و نوآورانه هستند. نوآوری اجتماعی در یک مقیاس وسیع به تحقق این مهم در سازمان کمک می‌کند. از سوی دیگر، تعامل عوامل مؤثر در سازمان‌ها، منجر به تصمیم‌گیری مؤثر، بهبود انعطاف، قابلیت تطبیق، تلفیق و همگونی می‌گردد. این عوامل در قالب مدل سه‌شاخگی شامل عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری قابل تعریف است. تأثیر این عوامل بر نوآوری اجتماعی، هدفی بود که در این پژوهش مورد مطالعه قرار گرفت. به عبارت دیگر، پژوهش حاضر به بررسی همه عوامل و مؤلفه‌های سازمانی مؤثر در قالب مدل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی پرداخت. در این مسیر، پس از مرور ادبیات، مهم‌ترین مؤلفه‌های عوامل سه‌شاخگی استخراج گردید. از سوی دیگر با مرور بیش از ۱۱ مدل نوآوری اجتماعی، عمده فرآیندهای مشترک آن‌ها در قالب ۵ مرحله نهایی شد که عبارتند از: (۱) ایجاد حس مشترک، نقطه شروع مشترک و پیش‌زمینه، (۲)



نمونه‌سازی و ارائه نمونه اولیه، ۳) ارزیابی نمونه اولیه و انتخاب ایده برتر، ۴) استقرار و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع و ۵) یادگیری، تغییرات نظام‌مند و تکامل. نتایج پژوهش نشان داد همه عوامل سه‌گانه ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی صنعت مورد مطالعه مؤثرند اما تأثیر عوامل متفاوت است. عوامل ساختاری دارای بیشترین تأثیر هستند و عوامل رفتاری و عوامل زمینه‌ای پس از آن قرار دارند. یکی دیگر از اهداف این مطالعه، بررسی تأثیر عوامل سه‌گانه بر فرآیندهای نوآوری اجتماعی بود. یافته‌ها نشان داد که تأثیر عوامل برای مراحل پنج‌گانه نوآوری اجتماعی نیز متفاوت است. عوامل ساختاری، بر اجرا در مقیاس وسیع و ایجاد حس مشترک، عوامل زمینه‌ای بر اجرا در مقیاس وسیع و نمونه‌سازی و عوامل رفتاری نیز بر ایجاد حس مشترک و اجرا در مقیاس وسیع به ترتیب بیشترین و کمترین تأثیر را دارند.

## ۶- پیشنهاد

اهمیت نوآوری اجتماعی برای سازمان‌ها روز به روز آشکارتر می‌گردد، با این حال، بنیان‌های دانشی بسیاری از سازمان‌ها در مورد نوآوری اجتماعی نیازمند تقویت می‌باشد. در پژوهش حاضر تلاش بر این بود تا تأثیر عوامل سه‌شاخگی سازمان بر نوآوری اجتماعی یک مجموعه صنعتی بررسی شود. بنابراین با توجه به اهمیت نوآوری اجتماعی از یک سو و ضرورت تقویت بنیان‌های دانشی در این مورد از سوی دیگر، برخی از موارد پیشنهادی جهت مطالعات آینده به این شرح قابل ارائه است:

- تعمیم و توسعه نتایج این پژوهش در سایر سازمان‌ها
- مقایسه تطبیقی مدل تأثیر و توسعه نوآوری اجتماعی در انواع سازمان‌ها
- نوآوری اجتماعی در سطح فراسازمانی و ملی
- رابطه شبکه‌های اجتماعی و سرمایه اجتماعی با نوآوری اجتماعی
- طراحی الگوی راهبردی نظام نوآوری اجتماعی
- مفهوم نظام نوآوری اجتماعی و نظام نوآوری فرهنگی و تحلیل آن در چارچوب فضای اسلامی ایرانی
- رابطه نوآوری اجتماعی و سایر نوآوری‌ها مانند نوآوری فناوری و اقتصادی

## References

- Alassoini, T., 2004. The New Finnish Workplace Development Program (TYKESFWDP) as an Approach to Innovation. *Concepts & Transformation*, 9(3), pp. 279-295.
- Bergman, N. et al., 2010. Bottom-up, *Social Innovation for Addressing Climate Change*. Sussex, s.n.

## ۷- منابع

- Bergman, N. et al., 2010. Bottom-up, *Social Innovation for Addressing Climate Change*. Sussex, s.n.
- Elena, M. & Cristina, M., 2012. *Social Innovation: Business Invention and Social Solutions*, Makati City: Asian Institute of Management.
- Hahn, J. A. L., 2010. *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*, s.l.: Bureau of European Policy Advisors (BEPA).
- Hahn, J. & Andor, L., 2013. La Politique Régionale Dans Votre Pays. [Online] Available at: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/social\\_innovation/social\\_innovation\\_2013.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/social_innovation/social_innovation_2013.pdf). [Accessed 2015].
- Hamalainen, T. J. & Heiskala, R., 2007. *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance: Making Sense of Structural Adjustment Processes in Industrial Sectors, Regions and Societies*. bodmin: Edward Elgar Publishing.
- Hamerlinck, L., 2010. *Social Innovation, Beyond the hype*, Tilburg.
- Heiskala, R. & Hamalainen, T. J., 2007. *Social Innovation or Hegmonic change?*. Cheltenham: Elgar in Association with Sigar.
- Holt, K., 1971. Social Innovations in Organizations. *International Studies of Management & Organization*, 1(3), p. 235-252.
- Jon kind, R., Korver, T., Oeij, P. & Vaas, F., 2004. *Organizational Perspective on Market Driven Efficiency Improvement*. s.l.:TNO Work & Employment.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R. & Sanders, B., 2007. *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can be Accelerated*, s.l.: The Basingstoke Press ISBN .
- Murray, R., Caulier-Grice, J. & Mulgan, G., 2010. *The Open Book of Social Innovation*. London: NESTA and the Young Foundation.
- Normand, M., 2012. *Innovation in Community Governance*, Ottawa: European Commission .
- Norman, W., Russell, C., Clarke, K. & Mackin, D., 2013. *Growing Social Innovation in Northern Ireland*, s.l.: The Young Foundation .
- OECD, 2011. Fostering Innovation Address Social Challenges. [Online], Available at: <http://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf> [Accessed 2015].
- Osburg, T. & Schmidpeter, R., 2013. *Social Innovation: Que Vadis?*. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Poll, E. & Ville, S., 2009. *Social Innovation: Buzz word or Enduring Term?*. The Journal of Socio-Economics, Volume 38, p. 878-885.
- Pot, F., 2011. Workplace Innovation for Better Jobs and Performance. *International Journal of Productivity & Performance Management*, 60(4), p. 404-415.
- Pot, F. & Vaas, F., 2008. Social Innovation, the New Challenge for Europe. *International Journal of Productivity & Performance Management*, 57(6), pp. 468-473.
- The young foundation, 2012. *Defining Social Innovation*, s.l.: European Commission.
- The young foundation, 2012. *Social Innovation Overview: Bibliography*. European Commission: Social innovation overview.
- اسفندیاری، ع.، ۱۳۹۰. آسیب شناسی منابع انسانی در ستاد دانشگاه علوم پزشکی کرمان با استفاده از مدل سه شاخگی. فصلنامه طلوع، (۳ و ۴) ۱۰.
- امیرخانی، ا. و متقی ثابت، م.، ۱۳۸۹. بررسی موانع توسعه بیمه‌های الکترونیک در شرکت سهامی بیمه ایران. فصلنامه صنعت بیمه، (۱) ۲۵.
- خلیلی شورینی، س.، ۱۳۹۱. روشهای پژوهش آمیخته؛ با تأکید بر بومی سازی. تهران: انتشارات یادواره کتاب.
- خنیفر، ح.، ۱۳۸۴. ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی(ع) با استفاده از مدل مفهومی سه‌شاخگی. فرهنگ مدیریت، (۸) ۳، صص.

- دهقان، ر.، طالبی، ک. و عربیون، ا.، ۱۳۹۱. پژوهشی پیرامون عوامل مؤثر بر نوآوری و کارآفرینی سازمانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور. پی‌اورد سلامت، سال ۶، صص. ۲۲-۳۳.
- دهقان، ر.، طالبی، ک. و عربیون، ا.، ۱۳۹۱. توسعه کارآفرینی در نظام اداری (بررسی وضعیت در بخش دولتی). تهران: رضوی، س. م. و اکبری، م.، ۱۳۹۰. نظام نوآوری. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- شریف زاده، ف.، رضوی، س. م.، زاهدی، ش. ا. و نجاری، ر.، ۱۳۸۸. ۵۱-۷۰. فصلنامه توسعه کار آفرینی، ۲(۶)، صص. ۱۱-۳۸.
- صفرزاده، ح. و جعفری، م.، ۱۳۸۹. بررسی نقش عوامل سه‌شاخگی مدیریت در استقرار حراج الکترونیک. فصلنامه مدیریت، ۸(۲۳)، صص. ۵۱-۷۰.
- لعلی سرابی، ا.، عبدوی، م. و فروتنی، ز.، ۱۳۹۱. شناسایی عوامل تأثیرگذار بر رفتار کارآفرینانه در سازمانهای دولتی ایران. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال ۱.
- مبینی دهکردی، ع.، ۱۳۸۷. رویکردی نو به شکلهی فضای ملی نوآوری. فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۲(۲).
- میرزایی اهرنجانی، ح. و سرلک، م.، ۱۳۸۴. نگاهی به معرفتشناسی سازمانی: سیر تحول، مکاتب و کاربردهای مدیریتی. فصلنامه پیک نور، ۳(۳).
- هادی زاده مقدم، ا.، نکویی زاده، م. و میرزاده، ل.، ۱۳۸۹. نقش تئوری پیچیدگی در تحول سازمانها. تدبیر، دوره ۲۱۶، صص. ۳۰-۳۵.

1. Volberda et al
2. Rinnooy Kan
3. Poll, Eduardo, Ville, Simon
4. Netherland Centre Social Innovation
5. Co Initiate/ Co Sensing/ Co Presence
6. Prepare for Prototype/ Co create/ Prototype
7. Co Evolve
8. Implement/ Scale Out/ Scale Up
9. Systematic Change/ learning