

تبیین الگوی مدیریت ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی

علی اکبر پیوسته^{۱*}، محمد بخت آزمای بناب^۲، جعفر سعادت رازیان^۳، رضا رستم زاده^۴

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف، طراحی الگوی مدیریت ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی و نتایج آن بر عایدی سازمان و ادبیات این حوزه اجرا شده است. روش: این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی محسوب می شده و با استفاده از نظریه پردازی داده بنیان به صورت کیفی اجرا و نمونه گیری به روش نظری و با بهره مندی از روش های هدفمند (قضاوتی) و گلوله برفی (زنجیره ای) و بر مبنای اشباع نظری داده ها انجام شده است؛ به گونه ای که تا زمان رسیدن به اشباع نظری با کارشناسان عالی، خبرگان و متخصص باتجربه سازمان های نظامی در این حوزه، مصاحبه به عمل آمد.

یافته ها: نتایج تحلیل داده های به دست آمده طی فرآیند کدگذاری های باز، محوری و انتخابی، به ایجاد نظریه داده بنیاد در حوزه ایده پردازی کارکنان منجر شد. عناصر مدل طراحی شده از شرایط علی، زمینه ای و واسطه ای تشکیل شده است که پدیده محوری، پیامدها و راهبردهای اجرای خط مشی عمومی را نشان می دهد.

نتیجه گیری: فرماندهان، مسئولین و خط مشی گذاران می توانند از نتایج این پژوهش، برای کارآمدی بیشتر ایده پردازی کارکنان در سازمان بهره برداری کنند. همچنین با توجه به شرایط موجود، ایده پردازی در سازمان، نیاز اساسی محسوب می شود و از نظر ادبیات و مبانی نظری نیز خلأ تئوریک را غنی می کند. در پایان نیز، پیشنهادهای کاربردی برای بهبود ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی ارائه گردید.

کلیدواژه ها: الگو، ایده پردازی، سازمان های نظامی، نظریه پردازی داده بنیاد.

۱. استادیار، گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی اسوه، تبریز، ایران. (مسئول مکاتبات) Akbar.peyvasteh@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، ممقان، ایران. M_azmayb@yahoo.com

۳. استادیار، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران. Jsfarmandeh@gmail.com

۴. کارشناس ارشد، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، ممقان، ایران.

پیشگفتار

دنیای کنونی، عصر دانایی است. مواهب، دارایی‌های طبیعی و مشهود کلید کامیابی جوامع و سازمان‌ها نیستند، بلکه برخورداری و مدیریت سرمایه‌های نامشهود موجود در عرصه محیط پرتلاطم و چالش برانگیز سازمان‌ها، رمز موفقیت آنها محسوب می‌شوند. سازمان‌هایی که بتوانند این دارایی‌های نامشهود را به خوبی تشخیص دهند و آنها را مدیریت کنند، نسبت به رقبایشان از عملکرد بهتری برخوردار خواهند بود. جهت مدیریت این دارایی‌ها لازم است سازمان‌ها از وضعیت کنونی آنها مطلع شده و برای رفع نقص و کمبودها اقدامات لازم را به عمل آورند (رئیس‌پور، ۱۳۹۸). امروزه با گسترش دانش در سازمانها و افزایش سرعت تغییر و پیشرفت در فناوری و کمبود زمان مورد نیاز برای تربیت افراد متخصص، برگزاری دوره‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی، سرعت تولید دانش افزایش یافته است. به همین دلیل سازمانها دریافته اند که دانش از جمله منابع حیاتی آنها به شمار می رود و باید به طرز صحیحی آن را مدیریت کنند. برای این منظور، نیاز است نرم افزاری وجود داشته باشد که مدیران بتوانند مهارتها و تخصص‌های کارکنان را شناسایی کرده و به آنها دسترسی پیدا کنند. نرم افزار سیستم مدیریت دانش باعث ایجاد ارتباطات و تعاملات مجازی در بین اعضای سازمان می شود. همچنین پایگاه دانشی برای استفاده مجدد در سازمانها ایجاد می کند و باعث اشتراک گذاری دانش در بین اعضای سازمان می شود (اسیوند و همکاران، ۱۳۹۷). بنابراین یکی از مهمترین چالش‌های پیش روی سازمان‌های امروزی توانایی شناسایی، ارزیابی و مقابله با عدم اطمینان و پویایی محیط است. هر چه موسسات و سازمان‌ها بتوانند بهتر خود را با چنین شرایطی وفق دهند از عملکرد بیشتری برخوردار خواهند بود. بدیهی است از ابزارهای حیاتی مدیریت عدم اطمینان و مقابله با تغییرات محیطی، داشتن اطلاعات و دانش کافی است (حمزه پور، ۱۳۹۸). در دنیای پر تحول امروزی که فناوری‌های نوظهور، زندگی بشر را دستخوش تغییر کرده و می کند و سرعت رشد فناوری‌های جدید، فاصله بین کشورهای توسعه نیافته با جوامع پیشرفته و توسعه یافته را

بیش از پیش نمایان می‌سازد و تلاش کشورهای توسعه نیافته و در حال توسعه را با ناامیدی و یأس همراه کرده است. بکارگیری راه های میان بر و یا حذف بخشی از مسیر طی شده توسط پیشروان و پیشتازان این عرصه امری حیاتی و تنها راه باقی مانده برای کاهش فاصله و یا عقب نماندن از این قافله پرشتاب است که داشتن یک نظام نوآوری فناوری می‌تواند خلأ اشاره شده را پر نماید و یا همان راه میانبری باشد که مارا سریع تر به منزل مقصود برساند (ندیمی و همکاران، ۱۳۹۰). سرمایه انسانی در سازمان‌های عمومی با هدف اطمینان از رضایت شهروندان مهم ترین عامل از نظر افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها است. بهره‌وری کارکنان سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به اهداف و آرمان‌های خود دست یابند و اثربخشی و کارآیی سازمان را افزایش دهند. بازده کار نیز با بهره‌وری کارکنان تعیین می‌شود (تولقا^۱، ۲۰۲۰). هر سازمانی درصدد است از تمام توانایی‌ها و ظرفیت‌های کارکنان خود استفاده کند و استعدادهای بالقوه آنان را بالفعل درآورد. این امر جز با شناخت واقعی نیازها و شرایط حاکم بر محیط کار مقدور نمی‌باشد برای این منظور بایستی فرصت‌ها و امکانات و محیط کاری مناسب را برای کارکنان بوجود آورد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۸). با توجه به افزایش روز افزون بازارهای تجاری برای سازمانهای مختلف و افزایش رقابت بین آنها خلاقیت در مدیریت ماهیتی جدید به خود گرفته است. تداوم سازمانها به اصلاح روشهای تولیدی کالای خود و نحوه ارائه خدمات بستگی دارد. به دلیل توسعه نیازهای سریع انسانی و همچنین بررسی و ایجاد روشهای جدید برای کاهش مصرف انرژی و کمیابی منابع در جهان، خلاقیت و ارائه ایده‌های نو از اهمیت زیادی برخوردار شده است. ضرورت خلاقیت در عصر حاضر بخاطر نیاز به رشد اقتصادی کشورها، نیاز به افزایش بهره‌وری، ایجاد تکنولوژی‌های جدید، رقابت، بقا، ایجاد کالا و خدمات، افزایش درآمد و رفاه اجتماعی می‌باشد (آهنگ، ۱۳۹۹). نوآوری یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیتهای سازمان بهبود عملکرد به عبارتی افزایش بهره‌وری و تولیدات یا خدمات،

^۱ Tolga, B. A. L.

کاهش هزینه‌ها، بهبود روش‌ها و ارائه خدمات جدید که معمولاً خلاقیت با بهره‌وری رابطه مستقیم داشته و موجب بالا رفتن سطح عملکرد کارکنان در یک سازمان می‌گردد (احمدی، ۱۴۰۱). عملکرد مدیریت ایده‌ها را نیز می‌توان به سه بخش استخراج ایده^۱، فرود ایده^۲ و پیگیری ایده^۳ تقسیم کرد. اولین بخش مربوط به تمایل کارمند برای تسهیم ایده خود با سازمان مربوط می‌شود و این تنها زمانی اتفاق می‌افتد که محیط فرهنگی اطراف ایده دهنده مناسب باشد. مرحله دوم هم بیانگر جا انداختن ایده در سازمان است و در این شرایط عامل‌های فرهنگی باید پشتیبانی کننده ایده دهنده باشند و مرحله آخر هم مربوط به پرواراندن ایده و تبدیل آن به یک پیشنهاد پروژه می‌باشد که نیازمند زیر ساخت‌های مناسب در سازمان است (دیجکو همکاران^۴، ۲۰۲۰).

در واقع مدیریت ایده‌ها به فرایند دریافت و جمع‌آوری ایده‌ها و سازماندهی و عملی ساختن آنها در سازمان اطلاق می‌شود. مدیریت ایده فضایی را فراهم می‌کند که در آن، ایده‌ها جمع‌آوری شوند، مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار گیرند و سپس برترین‌ها انتخاب شده، در صورت لزوم توسط تیم‌های بهبود تصحیح و عیب‌یابی گردند و به اجرا در آیند. در سخن کوتاه، مدیریت ایده به سازمان اطمینان می‌دهد که هیچ ایده‌ای مفقود نمی‌شود و از حافظه سازمان پاک نمی‌شود و تمام ایده‌ها، در راستای ایجاد بهبود و نوآوری در سازمان بکار گرفته می‌شوند (شوکل^۵، ۲۰۰۶). خلق ایده در سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است چرا که ما قصد نداریم فرآیند جستجوی ایده‌های جدید برای توسعه خدمات، محصولات و در کل سازمان را بدست شانس واگذار کنیم و فعالیت‌های خلق ایده این موضوع را برای ما تضمین می‌کند (بهی یان^۶، ۲۰۱۱). خلق ایده به معنی ایجاد فرآیندی در افراد است که منجر به ارائه طرح یا اندیشه‌ای نو و بدیع می‌باشد. این فکر بدیع، به بهبود

۱. Idea extraction

۲. Idea landing

۳. Idea follow-up

۴. Dijk, C. v. and Ende J. v. d.

۵. Shockley

۶. Bhuiyan

و تغییر مثبت در یک محصول، خدمت یا فرآیند منتهی می شود. نقش خلاقیت در خلق ایده بسیار حیاتی است (باکر^۱، ۲۰۱۰). یکی از ابزارهای خلق ایده، کنکاش محیطی^۲ به معنی کنکاش و نظارت محیطهای خارجی و داخلی به منظور یافت محرک های بالقوه آغاز کننده فرآیند خلق ایده می باشد. کنکاش محیطی باید بر اطلاعاتی متمرکز باشد که در فرآیند خلق ایده مؤثر است؛ بنابراین کنکاش محیطی بسته به نوع ایده های خواسته شده متفاوت خواهد بود. همچنین کنکاش محیطی می تواند برای زایش ایده، نگاهی به تاریخ نیز داشته باشد برای مثال کشورهای توسعه یافته برای ایجاد ایده هایی به منظور توسعه اقتصادی خود می توانند تاریخ توسعه کشورهای صنعتی همچون ایالات متحده را مرور نمایند (گلاسمان^۳، ۲۰۰۹). نتایج نشان می دهد که سبک تفکر افراد بر تصمیم گیری اخلاقی آنها تأثیر می گذارد. این مطالعه تأثیر کلیشه ها را بر تصمیم گیری اخلاقی بررسی کرده و نشان داد که افرادی که تصمیم های اخلاقی می گیرند می توانند تحت تأثیر صمیمیت و شایستگی درک شده رهبران یک بحران قرار گیرند. مهمتر از آن، ما دریافتیم که سبک های تفکر و کلیشه های افراد همزمان تأثیر متقابلی بر تصمیم گیری اخلاقی دارند. این نتیجه، نتایج مطالعات قبلی در این زمینه را تکمیل می کند، به ویژه اینکه افراد در هنگام تصمیم گیری بسته به سبک تفکر فردی خود تحت تأثیر کلیشه ها قرار می گیرند. کسانی که سبک تفکر خردگرا دارند هم از شایستگی و هم از صمیمیت تأثیر می پذیرند، در حالی که کسانی که سبک تفکر تجربه گرا دارند تنها از صمیمیت تأثیر می پذیرند. علاوه بر این، این نتایج در یک موقعیت دنیای واقعی، مانند هنگام برخورد با بحران پناهندگان، نشان می دهد که باید به تأثیرات مهم کلیشه های منفی و سبک های تفکر رهبران در تصمیم گیری نهایی توجه شود (لیانگ^۴ و همکاران، ۲۰۲۱).

۱. Bakker, H. J.

۲. Environmental scanning

۳. Glassman

۴. Liang Fuqun, Qianbao Tan, Youlong Zhan, Xiyan Wu, Jiayuan L

مچنین اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها غیرقابل انکار است، نیروی انسانی کارسازترین ابزار جهت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است و عدم توجه به فراهم کردن محیط و ابزار مناسب بهسازی برای آنها می‌تواند مسائل زیادی را برای سازمان‌ها در برداشته باشد. بخصوص در سازمان‌های دفاعی-نظامی که همواره حافظان مرزها و امنیت کشور بخصوص در این برهه تاریخی با وجود گروهک‌های تکفیری تروریستی در کشورهای همسایه، همواره در خدمت منافع و تأمین امنیت کشور می‌باشند. بنابراین هزینه‌های بهسازی نیروی انسانی را نباید جزو هزینه‌های مصرفی سازمان به حساب آورد همانطور که کلیه هزینه‌های سازمان‌ها در بخش آموزش اعم از دوره و تشکیل کلاس و ... بعنوان سرمایه-گذاری در نظر گرفته می‌شود در بخش سرمایه انسانی بخصوص در سازمان‌های نظامی نیز باید با دید هزینه‌های سرمایه‌گذاری برای آینده‌نگریست، زیرا نتایج آن در کارآمدی سیستم و نهایتاً بهره‌وری سازمان در دراز مدت مشخص می‌گردد. بطوریکه عدم توجه به این امر در شرایط ایجابی، دیگر زمانی برای این امر میسر نخواهد شد (پیوسته و همکاران، ۱۴۰۰)؛ بنابراین پیمایش محیطی برای مشخص کردن فرصت‌های جدید می‌تواند افراد را با محرک‌های مورد نیاز برای تولید ایده بذرافشانی کند. همانطور که در مباحث تعریف ایده مطرح شد، تنها منبع تولید ایده افراد می‌باشند بدون انسان‌ها ایده‌ای نیز وجود ندارد. هیچ برنامه نرم افزاری یا کامپیوتری دیده نشده که ایده‌ای را از ابتدا خلق کرده باشند. شاید بر اساس الگوریتم‌های خاصی که برنامه‌نویس‌شان برای آنها مشخص کرده، ایده‌ای جدید از ایده‌های قبلی به کمک آنها تولید شده باشد اما تنها فعالیت‌های ذهنی انسان است که به تولید ایده منجر می‌شود. تکنیک‌ها و فعالیت‌هایی مانند تحلیل بازار و برنامه ریزی استراتژیک و یا حل مسئله می‌تواند ذهن انسان را مجبور به تولید ایده‌های جدید کند. با بررسی ادبیات و پیشینه تحقیقات انجام شده، در تحقیق حاضر محقق به تبیین الگوی مدیریت ایده پردازی کارکنان در سازمان‌های نظامی پرداخته خواهد شد. پرسش‌های پژوهش، دریچه ورود به سایر بخش‌های پژوهش است و پژوهشگر، چارچوب تئوریک و روش‌های آماری خود را

متناسب با هدف های پژوهش، انتخاب می کند. در نهایت، در این چرخه پژوهشی به اهداف پژوهش نایل می شود. هدف پژوهش، در راستای پاسخ به پرسش های پژوهش بوده و به دنبال فهم همه جانبه و عمیق از فرآیند خط مشی گذاری است. بر این مبنا می توان پرسش اصلی پژوهش را به شرح زیر مطرح کرد: الگوی مدیریت ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی مورد مطالعه در یگان نظامی مستقر در استان آذربایجان شرقی چگونه است؟

۱. شرایط علی ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی چیست؟ ۲. شرایط واسطه ای^۱ (مداخله گر) ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی چیست؟ ۳. عناصر تشکیل دهنده و پدیده محوری^۲ فرآیند مزبور کدامند؟ ۴. بسترها کم و شرایط زمینه ای^۳ ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی چیست؟ ۵. راهبردهای^۴ ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی چه می باشد؟ ۶. پیامدهای^۵ ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی کدامند؟

پیشینه نظری پژوهش

صاحب نظران مدیریت درباره استفاده از خلاقیت، نوآوری، ایده ها، پیشنهادها و راهکارهای اصلاحی کارکنان و سایر ذینفعان سازمان، مطالعات مفصلی انجام داده اند. البته این موضوع در ایران در پژوهشهای اندکی مورد مطالعه قرار گرفته است. از دهه ۱۹۹۰ شاهد افزایش چشمگیر توجه به خلاقیت و نوآوری و همچنین کتاب و مقالات، دوره های آموزشی و سایتهای اینترنتی متنوع در این رابطه بودیم. در واقع چندین عامل مهم چنین روندی را شکل داده است. از نظر فلوریدا جهانی شدن، برجسته شدن نقش دانش، افزایش تأکید بر تحول و توسعه هایی که در محیط اطراف افراد اتفاق می افتد از جمله این عواملی می باشد (فلوریدا^۶، ۲۰۰۲)؛ اما مسئله خلاقیت یک جز مهم توسعه فرهنگ سازمانی نیز بوده

^۱. Intervening Conditions
^۲. Phenomenon
^۳. Contextual Conditions
^۴. Strategies
^۵. Consequences
^۶. Florida

است. خلاقیت به پندار نو گرایی و همچنین تعهد به بقا در یک محیط نا امن و مدام در حال تغییر مربوط می شود. آن را می توان به ارتباط بین سازمانها و کارکنانشان پیوند داد چرا که هر چقدر این تغییرات سریعتر ایجاد می شود و دانش ها با سرعت بیشتری متحول می شوند، اوضاع پیچیده تر از قبل شده و کارکنان از اهمیت بیشتری برخوردار می گردند و این دغدغه را برای سازمان ها ایجاد می کند که آیا او (کارمند) خلاقیتی از خود ارائه خواهد داد؟! از خلاقیت به عنوان یک پدیده پیچیده یاد می شود و ایساکسن و پوچو (۱۹۹۳) دامنه خلاقیت را به چهار قسمت ۱. شخص ۲. فرآیند ۳. محصول و ۴. محیط تقسیم کرده اند. امبی (۱۹۸۳) بعد محصول را بارز دیده و آن را این چنین بیان می کند: یک محصول و یا خدمت تا جایی خلاقانه است که مشاهده گران با صلاحیت بطور مستقل آن را قبول داشته باشند. مشاهده گران صلاحیت دار افراد آشنا به آن حوزه ای هستند که محصول یا خدمت در آن کاربرد دارد بنابراین خلاقیت می تواند به عنوان کیفیت محصول عنوان شود. در بحث ادبیات مربوط به خلاقیت اجماع مشخصی در بین پژوهشگران روی معنی آن وجود دارد که بر محور تازگی و کاربردی بودن متمرکز است بطوریکه مام فورد (۲۰۰۳) عنوان می کند «ظاهرا ما پژوهشگران خلاقیت به یک توافق کلی راجع به خلاقیت دست یافته ایم و آن تولید محصولات نو و سودمند است.» اما چیزی که در این پژوهش مورد نظر ماست به مدیریت خلاقیت مربوط می شود، تلاشی در راستای ارتقای خلاقیت در سازمان است که از دیدگاه گاسپرز (۲۰۰۲) می تواند به زیر سیستم هایی چون اقلیم خلاق، تفکر خلاقانه و مدیریت ایده-ها تقسیم شود (مارک^۱، ۲۰۰۹).

تحقیقات علمی در خصوص ایجاد سیستمی بمنظور بهره گیری و مدیریت ایده های کارکنان و سایر ذینفعان سازمان در راستای نوآوری در ۲ دهه اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است و سازمانهای زیادی در سطح جهان چه در بخش خصوصی و چه در بخش عمومی توجه خود را به این موضوع معطوف کرده اند. اکثر این سازمانها با توجه به مقتضیات و موقعیت

۱. Mark

جغرافیایی و مشخصات بومی اقدام به طراحی سیستمهایی جهت استفاده از ایده های کارکنان خود نموده اند اما از آنجا که فاکتورهای زیادی از جمله فرهنگ بر نحوه اجرای این کار تأثیر گذار است هنوز بر سر یک مدل جامع که در اکثر سازمانها و در اکثر کشورهای دنیا قابل کاربرد باشد محققین به توافق نرسیده اند. بنابراین به تبیین الگوی مدیریت ایده پردازی کارکنان در سازمان های نظامی مورد مطالعه در یگان نظامی مستقر در استان آذربایجان شرقی می پردازیم.

روش پژوهش

خلاصه ای از پیشینه پژوهش های انجام شده داخلی و خارجی، در خصوص موضوع پژوهش در جدول ۱ نشان داده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

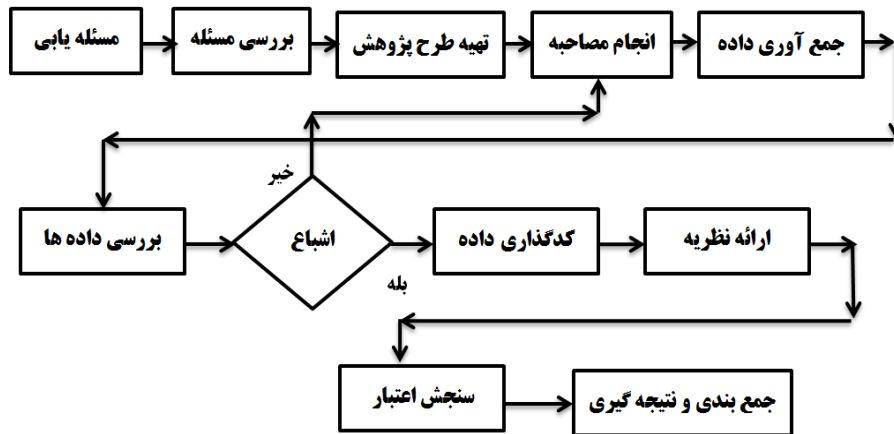
مؤلف (سال)	عنوان	نتایج پژوهش
روده چی تبریزی و گلدوز، (۱۴۰۱)	استراتژیهای پرورش خلاقیت و نوآوری در تعلیم و تربیت بر اساس ایده های دانش بنیان،	نتایج پژوهش نشان می دهد که روش حل مسئله، روش تهیه طرح یا پروژه، روش بحث علمی، طرح سؤال به شکل پاسخ نگاری یا انشایی و پارک های علم و فناوری می تواند به پرورش خلاقیت دانش آموزان کمک نمایند.
احمدی، (۱۴۰۱)	ایده پردازی نوین در کارآفرینی خلاق	خلاقیت توانایی شخصی در ایجاد ایده ها، نظریه ها، بینش ها یا تولید کالاهای جدید و بازسازی مجدد در علوم و سایر زمینه ها تلقی شده که توسط متخصصان به عنوان پدیده ای ابتکاری و از نظر علمی، زیبایی شناسی، فن آوری و اجتماعی با ارزش قلمداد گردد. سازمان می تواند با حل مشکلات مربوط به هر یک از موارد مطروحه با تغییرات وارده به سیستم همسو شده و به هدف بهره وری بیشتر دست یابد.
رسولی تبار، کوهسار، (۱۴۰۱)	طراحی مدل ایده پردازی خلاقانه کارکنان شرکت توزیع نیروی برق استان کردستان،	تحلیل داده ها منجر به استخراج ۱۳ طبقه اصلی که شامل صرفه جویی، رضایت مشترکین، حقوقی، مالی، نرم افزار، بازیافت، نوآوری در خدمت، ارتقاء کیفیت، طراحی و ساخت تجهیزات، ایمنی، آموزش، پایداری شبکه و محیط زیست بود. خلاقیت و نوآوری در کارکنان شرکت توزیع نیروی برق منجر به ساده سازی انجام کارها، ارتقای کیفیت خدمات دهی، صرفه جویی در هزینه ها و ... شد، بنابراین، مدیران باید در جهت ایجاد جو پرورش دهنده خلاقیت و حمایت از رفتارهای خلاقانه کارکنان اقدام نمایند.
بهرامی پور،	مدیریت نوآوری و توسعه	با انجام مصاحبه با کاربران و جمعیت و دسته بندی نیازهای آنان، الزامات مهندسی

مؤلف (سال)	عنوان	نتایج پژوهش
پیرایکده لو و منصور، (۱۳۹۹)	محصول جدید؛ از ایده پردازی تا تدوین الزامات فنی (مطالعه موردی)	برای پاسخ به این نیازها تعیین و در نتیجه به کمک طراحی مهندسی، محصول مدنظر با لحاظ توجه پذیری مالی و اقتصادی آن، برای ارائه به بازار آماده شد. با توجه به اینکه هدف پژوهش جاری، صرفاً تبیین الزامات فنی ساخت محصول مد نظر می باشد لذا تنها به دستاوردهای حاصل از انجام مراحل برنامه ریزی (طرح ریزی) محصول و تدوین (توسعه) مفهوم (فقط زیر بخش های نیازهای مشتری و تبیین مقادیر هدف طراحی) اشاره شده است.
کاظمی، پوررجبعلی و شیرمحمدی، (۱۳۹۸)	بررسی شرایط و کیفیت محیط کار و تأثیر آن بر نوآوری و ایده پردازی	نتایج اصلی پژوهش نشان داد که بین کیفیت کاری و ایده پردازی آموزگار رابطه مثبت معنی دار وجود دارد و هر چه شرایط محیط کار بهتر باشد انگیزه آموزگار برای نوآوری و ایده پردازی بیشتر خواهد بود. همچنین یافته های پژوهش نشان داد بین مؤلفه های کیفیت کاری شامل مؤلفه های ۱. مشارکت در تصمیمگیری در مدارس، ۲. آموزش و فرصت های تحصیلی، ۳. دموکراسی در مدارس، ۴. حقوق و مزایا، امکانات و خدمات رفاهی درمانی ۵. طراحی شغل در مدارس، ۶. فضای کاری در مدارس و نوآوری آموزگار، رابطه مثبت معنادار (در سطح ۰/۰۱) وجود دارد.
لیانگ و همکاران ^۱ (۲۰۲۱)	تأثیر سبک های تفکر و کلیشه ها بر تصمیم گیری اخلاقی	نتایج نشان داد که: ۱. احتمال اتخاذ تصمیمات اخلاقی نوع دوستانه در شرکت کنندگان تجربه گرا در مقایسه با شرکت کنندگان خردگرا بیشتر بود. ۲. شرکت کنندگان بیشتر مایل بودند به رهبرانی که هم صمیمیت و هم شایستگی بالایی داشتند کمک کنند و تمایل آنها برای کمک به رهبرانی با صمیمیت و شایستگی کم، کمتر بود. ۳. تصمیمات اخلاقی شرکت کنندگان خردگرا تحت تأثیر کلیشه های صمیمیت و شایستگی بود، در حالی که شرکت کنندگان تجربه گرا فقط تحت تأثیر کلیشه های صمیمیت قرار گرفتند.
دنا ته و همکاران ^۲ (۲۰۱۴)	نقش رهبری دانش محور (دانش بنیان) در نوآوری و شیوه های مدیریت دانش	نتایج حاصله نشان می دهد که اگرچه روش های KM به خودی خود برای اهداف نوآوری مهم هستند، وجود این نوع سبک رهبری باعث ترغیب به توسعه و استفاده از روش های اکتشاف (ایجاد) و بهره برداری (ذخیره سازی، انتقال و کاربرد) از KM می گردد. یکی از استلزامات عمده ای که در این خصوص وجود دارد و می توان آن را نتیجه توسعه و استفاده از KM دانست، این بوده که شرکت ها می توانند کارآیی خود را در حوزه نوآوری محصول بهبود دهند.

روش شناسی پژوهش

۱. Fuqun Liang, Qianbao Tan, Youlong Zhan, Xiyan Wu, Jiayuan L
 ۲. Donate Mario J. Jesús D. Sánchez de Pablo

پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی مبتنی بر رویکرد نظریه پردازی داده بنیان است و از جمله روش های پژوهش استقرایی است که ریشه در واقعیت داشته و برای حوادث به همان شکلی که رخ می دهند، توضیحاتی ارائه می کند (استراوس و کوربین، ۱، ۲۰۰۸). روش اصلی استفاده شده در این پژوهش برای ساخت تئوری، روش پژوهش کیفی نظریه (تئوری) برخاسته از داده هاست؛ بنابراین، پژوهش حاضر دارای رویکرد کیفی بوده و از روش نظریه داده بنیاد ۲ استراوس و کوربین به عنوان روش پژوهش استفاده می کند. استراوس و کوربین به نقل از کرسول ۳ (۲۰۱۲) گراند تئوری یکی از استراتژی های پژوهشی با پارادایم تفسیری ۴ است که از طریق آن تئوری بر مبنای مفاهیم اصلی حاصل از داده ها شکل می گیرد (دانایی فرد، الوانی و آذر، ۱۳۹۱). مراحل و فعالیت های انجام پژوهش حاضر در شکل ۲ نشان داده شده است.



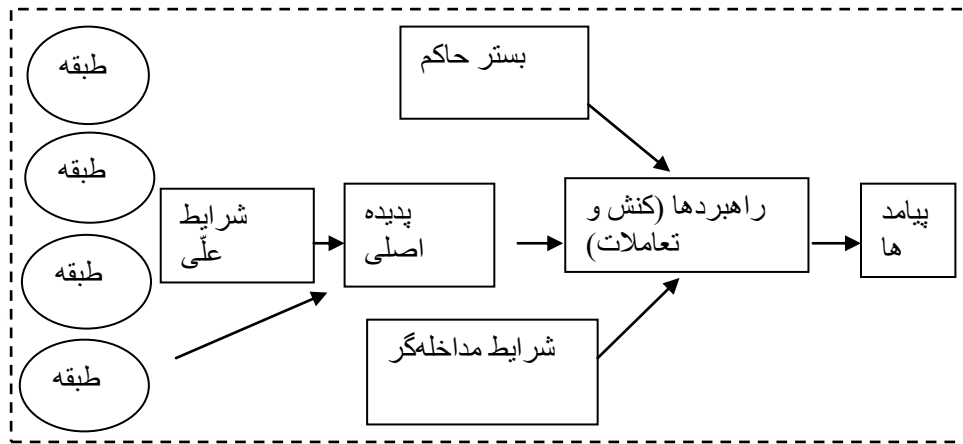
شکل ۱. مراحل و فعالیت های انجام پژوهش حاضر

۱. Strauss & Corbin
۲. Grounded Theory
۳. Creswell
۴. Interpretive Paradigm

مشارکت کنندگان این پژوهش شامل خبرگان و کارشناسان و متخصصان در سازمان‌های نظامی (کسانی که در حوزه‌های نیروی انسانی مشغول فعالیت بوده و دارای سابقه کار و همچنین در حوزه علمی و پژوهشی، تجربه و تخصص داشتند) و خبرگان دانشگاهی (متخصصان امور منابع انسانی) است و به‌جای اینکه چارچوب نمونه ۱ در GTM معرف آماری ۲ باشد، هدفمند ۳ و نظری ۴ است. در نمونه‌گیری نظری، فرآیند تکرار شونده ۵ تا زمانی است که به کفایت محتوایی برسد و ما را به سطح انتزاع نظری و اکتشاف نظریه (یا گزاره‌های فرضیه‌ای معتبر) برساند (فراستخواه، ۱۳۹۵). روش نمونه‌گیری در این پژوهش، نمونه‌برداری به‌صورت نظری و به تعداد ۱۶ نفر بود که با استفاده از روش‌های غیراحتمالی، قضاوتی و گلوله برفی ۶ (ارجاع زنجیره‌ای) و نمونه‌گیری هدفمند ۷ انجام شد. بدین ترتیب که ابتدا با توجه به شناخت پژوهشگر و در نظر گرفتن اهداف پژوهش، از خبرگان منتخبی که شایستگی پاسخ به پرسش‌های مطرح‌شده را داشتند، مصاحبه (نیمه‌ساخت یافته) ۸ به عمل آمد، سپس خبرگان دیگری را معرفی کردند تا نمونه‌گیری ادامه یابد. در این پژوهش مسیر مصاحبه‌ها برای رسیدن به اهداف پژوهش تا جایی ادامه پیدا می‌کند که داده‌های به‌دست‌آمده به مرحله اشباع (تکرارپذیری) رسیده و دیگر مفاهیم جدیدی از درون مصاحبه‌ها استخراج نشود. بر این اساس، در این پژوهش پس از مصاحبه با ۱۶ نفر به اشباع نظری در پاسخ‌ها و مقوله‌های به‌دست‌آمده دست یافتیم و به‌منظور اطمینان از اشباع داده‌ها تا ۹ مصاحبه دیگر نیز ادامه یافت.

-
۱. Sample frame
 ۲. Representative sample
 ۳. Purposive sample
 ۴. Theoretical sample
 ۵. Iterative
 ۶. Snowball sampling
 ۷. Purposive sampling
 ۸. Semi-Structured

روش گراند تئوری به این صورت نیست که پژوهش از یک نظریه آغاز شود و بعد آن را اثبات کنند، بلکه پژوهش از یک دوره مطالعاتی شروع شده و فرصت داده می شود تا آنچه متناسب و مربوط به آن است، خود را نشان دهد. همچنین، تئوری به شکل منظم و بر اساس داده های واقعی شکل می گیرد. اهمیت این روش در سازمان به دلیل فهم تجربه زیسته و زمینه ای دست اندرکاران سازمانهای نظامی در حوزه نیروی انسانی است. شکل ۱ نحوه شکل گیری محورها و طبقات مدل پارادایمی کدگذاری را نشان می دهد.



شکل ۲. نحوه شکل گیری محورها و طبقات مدل پارادایمی کدگذاری محوری منبع: بازرگان (۱۳۸۷)

اعتباربخشی نظریه

اعتباربخشی به نظریه در این پژوهش طی دو مرحله انجام شد. در مرحله نخست، روش کدگذاری ها و کدهای به دست آمده به منظور اعتباربخشی در اختیار ۸ نفر از افراد خبره پژوهش گراند تئوری قرار داده شده و اصلاحات لازم برطرف شد. همچنین در مرحله دوم بعد از حصول نتایج، به بررسی اعتبار نتایج پرداخته شد. برای این منظور نیز نتایج به دست آمده در اختیار ۸ نفر از مصاحبه شونده گان قرار داده شد و نظریات آنها در نتایج اعمال

و بازبینی شد. برای ارزیابی اتکاپذیر بودن داده‌ها و تفسیرها، از ترکیبی از معیارهای استفاده‌شده در ارزیابی پژوهش‌های تفسیری و پژوهش‌های مبتنی بر روش‌شناسی نظریه برخاسته از داده‌ها، استفاده شده است (فلینت، رابرت، وودراف و گاردیال ۱، ۲۰۰۲). جدول ۲ خلاصه‌ای از معیارهای سنجش کفایت فرآیند پژوهش و کیفیت داده‌ها و تفسیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. معیارهای سنجش کفایت فرآیند پژوهش

معیار	شرح
اعتمادپذیری: میزانی که نشان می‌دهد نتایج پژوهش تا چه حد نماینده داده‌های پژوهش هستند.	هدایت مصاحبه‌ها، نظارت اعضای تیم پژوهش بر فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، مرور مصاحبه‌ها و ارزیابی تفسیرهای انجام‌شده، ارائه گزارشی از نتایج پژوهش به شرکت‌کنندگان در مصاحبه و کسب بازخورد درباره تفسیرهای پژوهشگر از جنبه‌های مختلف واقعی که توسط آنها توصیف شده بود و جلسه‌های گروه کانونی با خبرگان دانشگاهی و پژوهشی با هدف پالایش بیشتر نظریه صورت‌بندی شده. نتیجه: بسط و پالایش تفسیرها
انتقال‌پذیری: میزانی که قابلیت به‌کارگیری یافته‌های پژوهش را در موقعیت‌های مشابه دیگر نشان می‌دهد.	نمونه‌گیری نظری، مصاحبه با پژوهشگران، غالب مصاحبه‌شوندگان سابقه کار در بیرون سازمان را داشته‌اند. نتیجه: مفاهیم نظری ارائه‌شده از داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌شوندگان این پژوهش استخراج شد.
اتکاپذیری: میزانی که منحصر بودن یافته‌ها به زمان و مکان را نشان می‌دهد، ثبات و پایداری در تبیین‌های انجام‌شده.	در مصاحبه‌ها، شرکت‌کنندگان تجربه‌های جاری و پیشین خود را در رابطه با نشاط در کار عنوان کردند. نتیجه: صرف نظر از زمان وقوع، به تجربه‌های آنان پی برده شد.
عمومیت: میزانی که نشان می‌دهد یافته‌ها ابعاد مختلف پدیده در دست بررسی را در خود جای داده‌اند.	باز بودن مصاحبه‌ها و اختصاص زمان کافی به آنها از ماهیت پیچیده پدیده بررسی‌شده پرده برداشت، مصاحبه هم از دیدگاه ذینفعان مختلف که شامل اعضای سازمان نظامی، خبرگان دانشگاهی بودند انجام شده. نتیجه: ابعاد متعددی از پدیده بررسی‌شده شناسایی شد.
تصدیق‌پذیری: میزانی که نشان می‌دهد تفسیرها تا چه حد برآمده از گفته مصاحبه‌شوندگان بوده و تحت تأثیر سوگیری پژوهشگر نبوده است.	اعضای تیم پژوهش چند مورد از مصاحبه‌های پیاده‌شده روی کاغذ را مرور کرده و تفسیرهای پژوهشگر را ارزیابی کردند. پژوهشگر با ارائه خلاصه‌ای کلی از الگوی صورت‌بندی‌شده به ۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان، نظر آنها را جویا شد. نتیجه: بسط و پالایش تفسیرها.
راستی: نشان می‌دهد تفسیرها تحت تأثیر اطلاعات نادرست یا طفره رفتن مصاحبه‌شوندگان قرار نگرفته است.	مصاحبه‌ها به‌صورت حرفه‌ای، بی‌نام و در فضایی دوستانه و دور از فشار یا تهدید انجام شدند. نتیجه: شواهدی دال بر تلاش مصاحبه‌شونده برای گریز از موضوع‌های بحث‌شده یافت نشد.
فهم‌پذیری: میزانی که نشان می‌دهد نتایج پژوهش تا چه حد نماینده‌ای از جهان واقعی مصاحبه‌شوندگان	یافته‌های پژوهش در اختیار ۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان و همچنین ۴ نفر از خبرگان دانشگاهی و پژوهشی قرار داده شد. نتیجه: یافته‌های پژوهش برای مصاحبه‌شونده و خبره

منبع: فلینت و همکاران (۲۰۰۲) اقتباس از شاه حسینی، کیماسی، فیاضی و خدادادیان (۱۳۹۹)

یافته های پژوهش یافته های توصیفی

در این بخش ویژگی های مصاحبه شوندگان بررسی شده است. در مجموع با ۱۶ نفر مصاحبه شد که خلاصه ویژگی های جمعیت شناختی آنها در جدول ۳ مشاهده می شود.

جدول ۳. خلاصه ویژگی های جمعیت شناختی

متغیر	برچسب	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
درجه	درجه دار	۱	۶	۶
	افسر	۱۵	۹۴	۱۰۰
سن	بین ۲۰-۳۰ سال	۱	۶	۶
	بین ۳۰-۴۰ سال	۴	۲۳	۲۹
	بین ۴۰-۵۰ سال	۹	۵۹	۸۸
	بیشتر از ۵۰ سال	۲	۱۲	۱۰۰
سطح تحصیل	لیسانس	۴	۲۵	۲۵
	فوق لیسانس	۵	۳۱/۲۵	۳۵
	دکتری	۷	۴۳/۷۵	۱۰۰
	زیر ۵ سال	۲	۱۲	۱۲
سابقه	بین ۱۱ الی ۱۵ سال	۳	۱۸	۳۰
	بین ۱۶ الی ۲۰ سال	۴	۲۳	۵۳
	بالای ۲۰ سال	۷	۴۳	۱۰۰



فرآیند کدگذاری

در این پژوهش، از سه مرحله کدگذاری استفاده می‌شود. مرحله نخست کدگذاری باز: در کدگذاری باز که فرآیندی تحلیلی است که طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می‌شود. دو فعالیت کلیدی در کدگذاری باز مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی هستند. مطابق به پرسش‌های پژوهش، پاسخ‌ها از منابع و زوایای مختلف به موضوع می‌پرداختند. از تحلیل داده‌ها به تعداد بیش از ۳۴۰ مفهوم و بعد از پایان یافتن شاخص‌ها و مفهوم‌سازی، مقوله‌ها ساخته شد. این فرآیند در شکل ۳ نشان داده شده است.

مراحل اجرای پژوهش به شیوهٔ GT



شکل ۳. مراحل اجرای کدگذاری پژوهش

مرحله دوم کدگذاری محوری: فرآیند کدگذاری محوری به شناسایی انواع شرایط، کنش‌ها و تعاملات و پیامدهایی می‌پردازد که به یک پدیده مربوط می‌شوند. پس از انجام کدگذاری باز و به دست آمدن مقوله‌های اصلی پژوهش کدگذاری محوری انجام شد. هدف از کدگذاری محوری تلفیق داده‌هایی است که در مرحله‌ی کدگذاری باز خرد شده‌اند.

مرحله سوم کدگذاری انتخابی: مرحله نهایی کدگذاری در روش نظریه زمینه‌ای، «کدگذاری گزینشی» است. این کدگذاری برای یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها استفاده می‌شود (استراوس و کوربین، ۱۳۹۰: ۱۶۵). در این مرحله مقولات اصلی برآمده از پژوهش به یکدیگر می‌پیوندند و طرح نظری بزرگ‌تری را به دست می‌دهند تا یافته‌های پژوهش شکل نظریه به خود بگیرند. کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرآیند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است که به توسعه یک تئوری نهایی می‌انجامد. در این مرحله از کدگذاری، نظریه‌پرداز از روبرب بین مقوله‌های به‌دست آمده در کدگذاری محوری نظریه‌ای را به نگارش در می‌آورد. این نظریه پدیده مورد مطالعه را به گونه‌ای انتزاعی تشریح می‌کند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).

بعد از کدگذاری باز و مقوله بندی خرد، مقوله های ساخته شده که همان عوامل می‌باشند در محورهای شش گانه جای می‌گیرند که به این مرحله کدگذاری محوری می‌گویند. در این مرحله ابتدا مقوله های محوری مشخص شدند و ارتباط سایر مقوله‌ها با مقوله های محوری نیز با استناد به مصاحبه ها و خط سیر داستان مشخص گردید. خط سیر داستان نشان می‌دهد که کدام مقوله هسته مرکزی فرآیند را تشکیل می‌دهد و بیشترین ارتباط را با سایر مقوله ها دارد و بنابراین باید مقوله محوری باشد. در مرحله کدگذاری انتخابی، در فرآیند رفت و برگشتی چندگانه مقوله بندی کلان به همراه کدگذاری محوری مقوله های کلان مدل مفهومی (نظریه) اولیه پژوهش شکل گرفت. برای اطمینان بیشتر مدل ظاهر شده پژوهش به چند نفر از نخبگان در حوزه مورد مطالعه برای اطمینان از تطابق آن با ادبیات و نیز مشارکت کنندگان در پژوهش ارجاع شد و براساس نظرات آنها نیز تعدیلاتی صورت گرفت. در نهایت مدل نهایی پژوهش با قرار دادن مقوله ها در شش محور پیشنهاد شده توسط (کرسول، ۲۰۱۲) به صورت شکل زیر حاصل گردید.

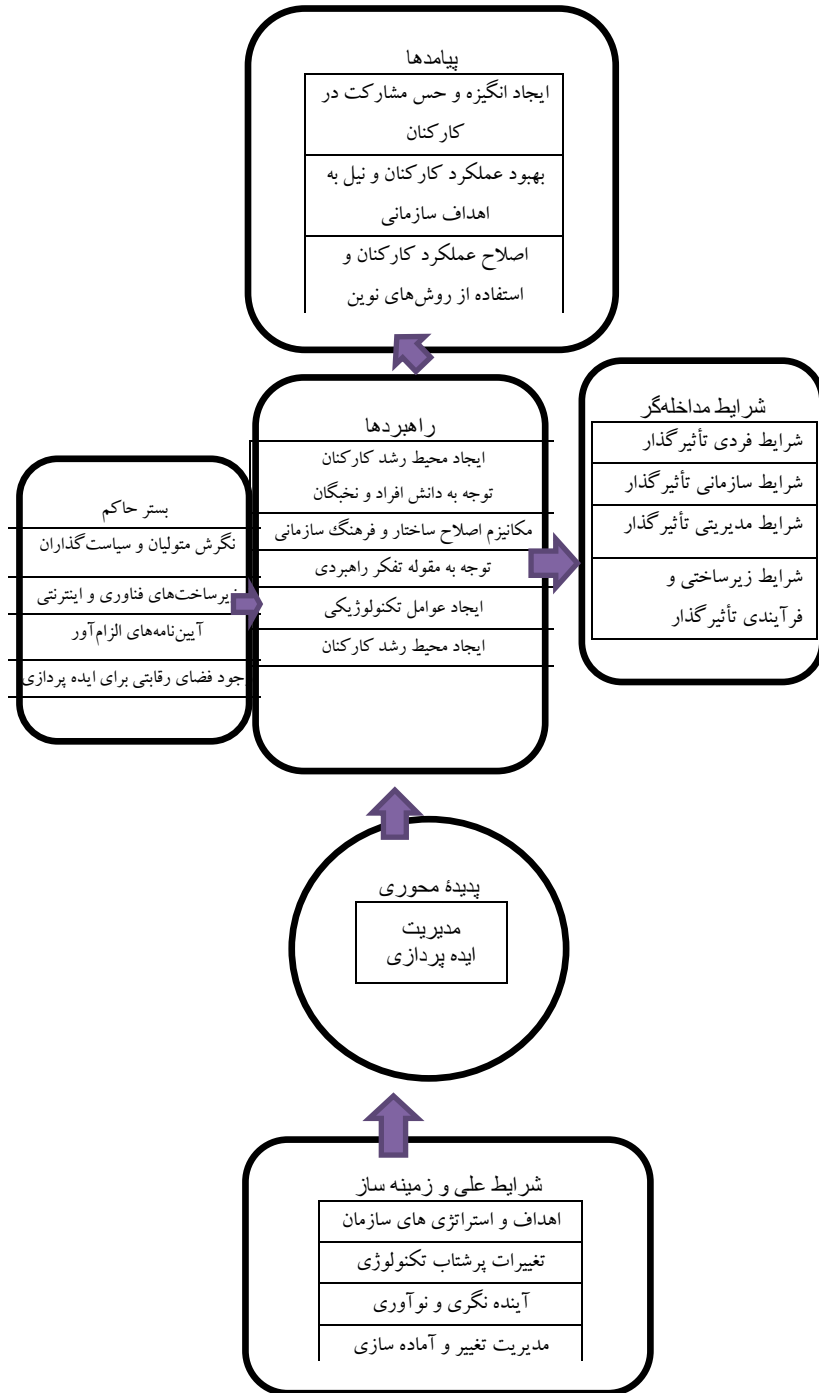


جدول شماره ۴. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری، انتخابی

R	ابعاد تحقیق	مقوله	مفاهیم
۱	(شرایط علی) عوامل درون سیستمی (عوامل فردی و سازمانی) عوامل برون سیستمی (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی)	اهداف و استراتژی‌های سازمان	نیاز به تغییر و پیشرفت سازمان
		تغییرات پرشتاب تکنولوژی	تغییرات پرشتاب تکنولوژی
		آینده‌نگری و نوآوری	نیاز سازمان به نوآوری
		مدیریت تغییر و آماده سازی زمینه نوآوری و خلاقیت	ساختارها در جذب انسان های خلاق و نوآور تغییر فرهنگ سازمانی نیاز به افراد خلاق و نوآور
۲	(مقوله محوری) مدیریت ایده پردازی	توسعه روز افزون فناوریهای نوین	دادن آزادی عمل افزایش ظرفیت مدیران
		وجود شاخصهای الزام آور و توسعه و تامین زیرساختهای لازم	داشتن نیروی انسانی خلاق، بهره ور و نوآور- استخدام افراد نخبه و خلاق اصلاح نگرش مدیران بالا دستی
		نگرش متولیان و سیاستگذاران	اعتقاد به مدیریت مشارکتی استفاده از مدیران خلاق و مبتکر
		زیرساختهای فناوری و اینترنتی	سامانه های اینترنتی و دولت الکترونیک
۳	(بستر، یا زمینه‌ساز) مکانیزم های مالی	آیین نامه های الزام آور	استفاده از مدیران باتجربه و خلاق
		وجود فضای رقابتی برای ایده پردازی	وجود فضای رقابتی برای ایده پردازی باورمندی مدیران عالی به ایده پردازی
		مکانیزم های مالی	
۴	(شرایط مداخله‌گری) (شرایط فردی، سازمانی، مدیریتی و زیرساختی و فرآیندی تأثیرگذار)	شرایط فردی تأثیرگذار	شایسته‌سالاری
		شرایط سازمانی تأثیرگذار	عدالت در پرداخت های نقدی تکنولوژی های بروز
		شرایط مدیریتی تأثیرگذار	نبود امکانات و رقابت درست فقدان فضا سازی برای ایده پردازی
		شرایط زیرساختی و فرآیندی تأثیرگذار	فرق قابل شدن بین انسان های بی تفاوت و انسان های خلاق آموزش روش های نوآوری
۵	(راهبردهای مدل)	ایجاد محیط رشد کارکنان	نظام پیشنهادات-تقویت نگرش های مثبت در کارکنان-دادن آزادی عمل-پذیرش نظرات دیگران-تقویت کارهای گروهی و مشارکت
		مکانیزم اصلاح ساختار و فرهنگ سازمانی	مکانیزم اصلاح ساختار و فرهنگ سازمانی
		توجه به مقوله تفکر راهبردی	خلاقانه-ایجاد محیط مناسب برای تفکرات نو-

R	ابعاد تحقیق	مقوله	مفاهیم
		ایجاد عوامل تکنولوژیکی	تعیین پاداش های مادی و معنوی موجب ارتقای فرهنگ سازمانی ایجاد جلسات بهره مندی از پیشنهادات نو
۶	(پیامدهای مدل) پیامدهای فردی پیامدهای سازمانی پیامد های اجتماعی	ایجاد انگیزه و حس مشارکت در کارکنان کارکنان بهبود عملکرد کارکنان و نیل به اهداف سازمانی اصلاح عملکرد کارکنان و استفاده از روش های نوین مدیریت استعدادها	ایجاد حس مشارکت در کارکنان ایجاد انگیزه و امید در کارکنان بهبود عملکرد کارکنان و نیل به اهداف سازمانی-تصور روشن و خلاقانه از محیط کار- ارتقای کیفی و بهره وری سازمان ها-اصلاح عملکرد کارکنان و استفاده از روش های نوین رضایت ارباب رجوع-اصلاح رویه های غلط و صرفه جویی در زمان و بهبود فرآیندها- مدیریت استعدادها
۷	(راه کارها)	ایجاد انگیزه در کارکنان از طریق جبران خدمت و پاداش توجه به نقطه نظرات کارکنان اجرای روش های پیشنهادی و نظام پیشنهادات استفاده از افراد خلاق در پست های مدیریتی و عملیاتی نمودن ایده ها مدیریتی و عملیاتی نمودن ایده ها	ایجاد انگیزه در کارکنان از طریق جبران خدمت و پاداش گزینش افراد همسو با سازمان توجه به نقطه نظرات کارکنان اجرای روش های پیشنهادی و نظام پیشنهادات- استفاده از افراد خلاق در پست های مدیریتی و عملیاتی نمودن ایده ها توسعه فکری کارکنان برگزاری جلسات همفکری





نمودار شماره ۱. مدل پارادایم کد گذاری محوری ایده پردازی کارکنان در سازمان

بحث و نتیجه گیری

گزاره های حکمی قضایا پژوهش، بر پایه مؤلفه های مرحله کد گذاری گزینشی قضایای زیر به دست می آیند: **قضیه اول:** اهداف و استراتژی های سازمان، تغییرات پرشتاب تکنولوژی، آینده نگری و نوآوری، مدیریت تغییر و آماده سازی زمینه نوآوری و خلاقیت به عنوان عوامل و شرایط علی مشخص می گردند. **قضیه دوم:** مقوله محوری مدل، توسعه روز افزون فناوریهای نوین و وجود شاخصهای الزام آور و توسعه و تأمین زیرساختهای لازم و داشتن نیروی انسانی خلاق، بهره ور و نوآور و توجه به مسائل مختلف سازمانی و سازوکاری برای نگرش به مسائل سازمان از زوایای مختلف می باشد. **قضیه سوم:** بستر، یا زمینه ساز الگوی مطلوب، نگرش متولیان و سیاستگذاران و زیرساختهای فناوری و اینترنتی، آیین نامه های الزام آور، وجود فضای رقابتی برای ایده پردازی، مکانیزم های مالی و تدوین چشم انداز دانش و رویکرد خلاقیت و نوآوری و رویکرد سازمان و رویکرد نظام پیشنهادات می باشد. **قضیه چهارم:** شرایط مداخله گر در رسیدن به الگوی مطلوب، شرایط فردی تأثیرگذار، شرایط سازمانی تأثیرگذار، شرایط مدیریتی تأثیرگذار، شرایط زیرساختی و فرآیندی تأثیرگذار می باشد. **قضیه پنجم:** راهبردهای مدل، ایجاد محیط رشد کارکنان، مکانیزم اصلاح ساختار و فرهنگ سازمانی، توجه به مقوله تفکر راهبردی و ایجاد عوامل تکنولوژیکی و تسهیم اطلاعات و دانش ضمنی و تولید علم و نوآوری و ذخیره و اشاعه دانش می باشد. **قضیه ششم:** پیامدهای مدل مذکور، ایجاد انگیزه و حس مشارکت در کارکنان، بهبود عملکرد کارکنان و نیل به اهداف سازمانی، اصلاح عملکرد کارکنان و استفاده از روش های نوین و مدیریت استعدادها و بهبود کیفیت خدمات و ایجاد هم افزایی و افزایش بهره وری سازمانی از طریق توجه به مستند سازی می باشد. مدیریت ایده ها حلال تمام مشکلات سازمان نیست و عملکرد آن وابسته به عملکرد سایر سیستم ها و بخش های سازمان است. موفقیت هر سیستم و یا برنامه ای که در

سازمان اجرا می شود به عملکرد سایر برنامه های موجود وابسته است. در واقع سازمان را می توان به بدن انسان تشبیه نمود که چون عضوی بدرد آورد روزگار دگر عضوها را نماند قرار، وقتی مواردی همچون استخدام، انتصابات، نظام پاداش، حقوق و مزایا در سازمان بدرستی عمل نمی کند نمی توان انتظار داشت که سیستم های دیگر از جمله سیستم مدیریت ایده ها در سازمان موفقیت زیادی کسب نماید. مدیریت ایده ها سیستمی است که وابستگی بالایی به عملکرد و رفتار مدیران و کارکنان، نظام حقوق و مزایا و پاداش و همچنین فرهنگ سازمان دارد. برای مثال به هر میزان که عملکرد مدیران و قابلیت آنها در اجرای صحیح مسئولیتشان ضعف داشته باشد به همان میزان بر عملکرد مدیریت ایده ها تأثیر خواهد گذاشت. مدیریت ایده ها محدودیت و کارکردهای خود را دارد. شما از یک قطار سریع السیر که حتی آخرین تکنولوژی های روز دنیا در آن بکار رفته است هیچ گاه انتظار پرواز را نخواهید داشت چون برای پرواز طراحی نشده است. سیستم مدیریت ایده ها نیز با آنکه بر پایه متدهای روز دنیا طراحی شده است، قرار نیست تمام مشکلات سازمان شما را حل کند. اگر کارکنان سازمان شما خلاق نیستند، اگر مدیران شما وظایفشان را بدرستی انجام نمی دهند، اگر در سازمان شما دستورالعمل های دست و پاگیر باعث هدر رفتن انرژی و اتلاف های سنگین می شود، اگر کارکنان در سازمان شما بجای کار فقط وقت را اتلاف می کنند، مدیریت ایده ها برای حل این مشکلات طراحی نشده است. این مشکلات می بایست جداگانه و از راه خود برطرف شوند. کارکردهای اصلی مدیریت ایده ها به شرح ذیل می باشد.

اهم پیشنهادهایی که می توان براساس نتایج این تحقیق ارائه نمود به شرح زیر است:

۱. ایجاد انگیزه در کارکنان از طریق جبران خدمت و پاداش
۲. ایجاد زمینه و بستر لازم در خصوص مدیریت ایده پردازی در سازمان
۳. توجه به نقطه نظرات کارکنان و استفاده از ایده های آنها در سازمان

۴. اجرای روش های پیشنهادی و نظام پیشنهادات و مدیران داری انعطاف و پذیرای ایده ها
۵. استفاده از افراد خلاق در پست های مدیریتی و عملیاتی نمودن ایده ها
۶. توسعه فکری کارکنان با برگزاری کلاس ها و مهارت های ایده پردازی
۷. برگزاری جلسات همفکری کارکنان با مدیران سازمان ها
۸. گزینش افراد همسو با سازمان و توانمند و خلاق و نوآور
۹. آموزش و فرهنگسازی لازم در مقوله های ایده پروری و مشارکت در حل مسائل سازمانی بصورت گسترده در سازمان انجام شود.
۱۰. الزام و پشتیبانی مدیران ارشد از اجرای سیستم در سازمان

منابع و مآخذ

- احمدی، آتنا، (۱۴۰۱)، ایده پردازی نوین در کارآفرینی خلاق، چهارمین کنفرانس بین المللی علوم انسانی، حقوق، مطالعات اجتماعی و روانشناسی، تهران.
- اسیوند، سمیه؛ محمداحسان بصیری و علیرضا عرفانی، (۱۳۹۷)، مدیریت و پیشنهاددهی دانش بر اساس داده های متنی شرکت گاز، سومین کنفرانس ملی در مهندسی کامپیوتر، فناوری اطلاعات و پردازش داده ها، تهران، دانشگاه پیام نور.
- آهنک، شهلا، (۱۳۹۹)، اثر گذاری خلاقیت در کارآفرینی و ارائه ایده و نوآوری در کسب و کار و بازآوری ایده پردازی نو، ششمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- پیوسته، علی اکبر، مسعودی پورلیر، سید حمید، & جاودان، اسماعیل. (۱۴۰۰). طراحی الگوی بهسازی منابع انسانی در سازمان های نظامی (مورد مطالعه: یگان نظامی مستقر در شمالغرب کشور). فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۱(۸۲)، ۱۵۱-۱۷۸
- رئیس پور، علی، (۱۳۹۸)، آسیب شناسی مولفه های نظام سرمایه فکری و بکارگیری آن در سازمان های دولتی ایران، پنجمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزشی عالی مهر اروند و مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.
- روده چی تبریزی، سیدجواد و گلدوز، ثمر، (۱۴۰۱)، بررسی استراتژی های پرورش خلاقیت و نوآوری در تعلیم و تربیت بر اساس ایده های دانش بنیان، اولین همایش بین المللی و چهاردهمین همایش ملی آموزش، تهران.

شاه حسینی، محمدعلی، کیماسی، مسعود، فیاضی، مرجان، خدادادیان، محمدرضا. (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریت ریسک منابع انسانی در صنعت بانکداری بر اساس تحلیل داده بنیاد (مورد مطالعه: بانک‌های ملت تهران). مدیریت دولتی. ۱۲(۲)، ۳۴۶-۳۷۶.

فراستخواه، م. (۱۳۹۵). «روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی»، انتشارات آگاه، تهران، چاپ دوم.

کاظمی، مسیب و پوررجبعلی، لیلا و شیرمحمدی، مهری، (۱۳۹۸)، بررسی شرایط و کیفیت محیط کار و تأثیر آن بر نوآوری و ایده پردازی، پنجمین کنفرانس ملی علوم انسانی و مطالعات مدیریت، تهران،

حمزه پور، عارف، (۱۳۹۸)، بررسی تأثیر مشتری مداری و گرایش کارآفرینانه بر کارآیی و اثربخشی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان شعب بانک سپه شهرسازی)، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع در عصر نوین، تهران- مرکز همایش سازمان مدیریت صنعتی، شرکت همایش آروین البرز.

ندیمی، حسن و فهیم، جواد و همایون نژاد، مهرداد، (۱۳۹۰)، ایده پردازی و نظام نوآوری، گام اول برای رسیدن به توسعه پایدار، دومین همایش ملی مدیریت پژوهش و فناوری، تهران.

Axelrod, A. (۲۰۰۸). *Edison on Innovation; ۱۰۲ Lessons in Creativity for Business and Beyond*. Jossey-Bass, San Francisco.

Andrén, S. (۲۰۱۳). *Book of ideation, The Tetra Pak way*, Google.

Bakker, H. J. (۲۰۱۰). *Idea management unraveling creative processes in three professional organizations*. PhD thesis, Free university of Amsterdam.

Bhuiyan, N. (۲۰۱۱). *A framework for successful new product development*. *Journal of Industrial Engineering and Management* ۴(۴): ۷۴۶-۷۷۰.

Tolga, B. A. L. (۲۰۲۰). *The Role of Organizational Cynicism as a Mediator in the Relationship Between Perceived Organizational Support and Counter Productive Work Behavior for public Employees*. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi* ۵۱۰(۱)، ۱۴۵-۱۶۴.



Liang Fuqun, Qianbao Tan, Youlong Zhan, Xiyan Wu, Jiayuan L (۲۰۲۱) Selfish or altruistic? The influence of thinking styles and stereotypes on moral decision-making, <https://doi.org/10.1016/j.jpaid.2020.110465>

Flint, D. J. Woodruff, R.B. & Fisher Gardial, S. (۲۰۰۲). Exploring the Phenomenon of Customers' Desired Value Changes in a Business-to-Business Context. *Journal of Marketing*, ۶۶(۴), ۱۰۲-۱۱۷.

Florida, R. (۲۰۰۲). The Rise of the Creative Class: And How it's transforming work, leisure, community and everyday life. Perseus Book Group, New York.

Donate Mario J. Jesús D. Sánchez de Pablo (۲۰۱۴) The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation, *Journal of Business Research* (۲۰۱۴), <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>.

Dijk, C. v. and Ende J. v. d. (۲۰۲۰). Suggestion systems: transferring employee creativity into practicable ideas. *R&D management* ۳۲(۵): ۳۸۷-۳۹۵

Shockley, B. (۲۰۰۶). A short history of idea management and what makes it work (or not work). *Innovation software advisors*.

Strauss, A. L. & Corbin, J. (۲۰۰۸). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory* (۳rd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

Glassman, B. S. (۲۰۰۹). Improving idea generation and idea management in order to better manage the fuzzy front end of innovation. Ph.D. dissertation, Purdue University.

Explaining the management model of employee ideation in military organizations