



## Designing an Innovative Human Resources Model Based on Perceived Organizational Support Case Study of Qazvin's Government organizations

**Hossein Rasooli**

Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. E-mail: rasooli.university@gmail.com

**Morteza Mousakhani** \*

\*Corresponding Author, Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: mousakhani@srbiau.ac.ir

**Mahdi Alvani**

Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. E-mail: sralvani@gmail.com

**Parham Azimi**

Associate Professor, Department of Industrial Engineering, Faculty of Industrial and Mechanical Engineering, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. E-mail: p.azimi@yahoo.com

### Abstract

#### Objective

Innovative human resources are the driving engine behind dynamic thinking, critical approaches, and are essential catalysts for transformation and innovation within any organization. They embody the questioning spirit and proactive nature of a vibrant workforce, which is critical to the organization's continual evolution. Effective initiation, sustained development, and strengthening of such innovative practices are not feasible without the solid foundation of both material and spiritual support as perceived by the employees. Consequently, the central aim of this research is to meticulously design and present an innovative human resources model based significantly on perceived organizational support, meticulously studied within the government organizations of Qazvin.

#### Methods

This research employs a comprehensive mixed exploratory approach, amalgamating qualitative and quantitative methodologies, which is applied in intent and descriptive-survey in its implementation method. The qualitative component of this study utilized the acclaimed Clark and Brown thematic analysis method with a comparative approach. In this phase, the statistical sample, carefully chosen using a non-probability targeted method, included a select group of 11 academic and organizational experts. The quantitative segment focused on a diverse group of managers, deputies, and specialists from various government organizations across Qazvin, encompassing sectors such as governance, infrastructure,

economic, social, cultural, and service affairs. The robust sample size, meticulously calculated using Cochran's formula, was set at 220 individuals. The sampling strategy in the quantitative phase began with targeted selection, followed by a strategic combination of cluster, stratified, and simple random sampling methods. Data collection was comprehensively conducted using semi-structured interviews and a meticulously developed questionnaire. For data analysis, the qualitative section leveraged MaxQDA software for detailed triple coding—axial, selective, and open coding. Simultaneously, the quantitative section employed SPSS for rigorous data analysis and MATLAB software for the sophisticated implementation of confirmatory factor analysis to validate the model and determine the optimal combination of perceived organizational support and innovative human resources.

### Results

The research findings robustly highlight the initial identification of themes at comprehensive, organizing, and basic levels. This thorough investigation led to the emergence of innovative themes that were distinctly extracted from the disparities between the theoretical literature, past research background, and enriched insights obtained from expert interviews. The elaborately finalized model successfully integrates essential local government indicators along with moral and human values, thoughtfully adapted to the unique cultural context governing the administrative operations in Qazvin. This adaptation drew extensively from an in-depth review of pertinent laws, regulations, and foundational documents.

### Conclusion

One of the paramount achievements of this research is the formulation of a multi-level model that proficiently measures the optimal combination of organizational support factors and innovative human resources within Qazvin's government organizations. This model is innovatively designed to predict the output variable based on the carefully evaluated values of the input variables. The strategic implementation and meticulous execution of this model within the government organizations of Qazvin can be considered exceedingly practical and unequivocally beneficial, aiming to significantly enhance the operational effectiveness and efficiency within these institutions.

**Keywords:** Innovative human resources, Perceived organizational support, Fuzzy inference system, Government organizations, Human resources management.

**Citation:** Rasooli, Hossein; Mousakhani, Morteza; Alvani, Mahdi & Azimi, Parham (2024). Designing an Innovative Human Resources Model Based on Perceived Organizational Support Case Study of Qazvin's Government organizations. *Journal of Public Administration*, 16(2), 377- 421. (in Persian)





## طراحی مدل منابع انسانی نوآور مبتنی بر حمایت سازمانی ادراک شده (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی قزوین)

### حسین رسولی

دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. رایانامه: rasooli.university@gmail.com

### مرتضی موسی خانی\*

\* نویسنده مسئول، استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: mousakhani@srbiau.ac.ir

### مهدی الوانی

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. رایانامه: sralvani@gmail.com

### پرهام عظیمی

دانشیار، گروه مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع و مکانیک، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. رایانامه: p.azimi@yahoo.com

## چکیده

**هدف:** هدف از اجرای این پژوهش، طراحی و ارائه مدل منابع انسانی نوآور، مبتنی بر حمایت سازمانی ادراک شده و به‌طور خاص، در سازمان‌های دولتی قزوین است.

**روش:** روش پژوهش حاضر به‌لحاظ ماهیت داده‌ها، آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی)، بر حسب هدف، از نوع کاربردی و از نظر روش اجرا، از نوع توصیفی - پیمایشی است. بخش کیفی با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون کلارک و براون با رویکرد قیاسی صورت گرفت. نمونه آماری در بخش کیفی با به‌کارگیری روش غیراحتمالی، از نوع هدفمند بود و برای این بخش ۱۱ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی مدیران، معاونان و کارشناسان سازمان‌های دولتی قزوین بودند. نمونه‌گیری بخش کمی با انتخاب ۴ سازمان دولتی از نوع امور حاکمیتی، زیربنایی، اقتصادی و اجتماعی، فرهنگی و خدماتی در استان قزوین صورت پذیرفت و حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۲۰ نفر به‌دست آمد. روش نمونه‌گیری در بخش کمی در غربالگری آغازین، به‌صورت هدفمند و در ادامه، به‌صورت ترکیبی از نوع خوشه‌ای، طبقه‌ای و تصادفی ساده انجام گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختارمند و پرسش‌نامه محقق ساخته بوده است. در بخش کیفی برای تحلیل داده‌ها و کدگذاری مضامین اولیه مستخرج از ادبیات نظری و مصاحبه با خبرگان، از کدگذاری سه‌گانه محوری، گزینشی و باز با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها در بخش کمی نیز، از نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس، برای اعتبارسنجی مدل از تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس و برای شناسایی ترکیب بهینه مضامین حمایت سازمانی ادراک شده و منابع انسانی نوآور، از نرم‌افزار متلب استفاده شد.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش حاضر در گام نخست، شناسایی مضامین حمایت سازمانی ادراک‌شده و منابع انسانی نوآور در سطوح فراگیر، سازمان‌دهنده، پایه و کدهای اولیه بود و در گام بعدی، تفاوت مضامین مستخرج از ادبیات نظری و پیشینه پژوهش با مضامین به‌دست‌آمده از مصاحبه با خبرگان شناسایی شد. مدل نهایی پژوهش حاضر، بر اساس شاخص‌های بومی - دولتی، همچون ارزش‌های اخلاقی و انسانی متناسب با بافت فرهنگی حاکم بر فضای اداری ایران و همچنین، مبتنی بر منابع و مراجع موجود در قوانین، مقررات و اسناد طراحی شد.

**نتیجه‌گیری:** مهم‌ترین دستاورد این پژوهش، ارائه الگوی چندسطحی برای سنجش میزان ترکیب بهینه عوامل حمایت سازمانی و منابع انسانی نوآور در سازمان‌های دولتی قزوین بود که به‌طور پویا با توجه به مقادیر متغیرهای ورودی، متغیر خروجی را پیش‌بینی می‌کند. پیاده‌سازی و اجرای این مدل در سازمان‌های دولتی قزوین را می‌توان کاربردی و مفید دانست.

**کلیدواژه‌ها:** منابع انسانی نوآور، حمایت سازمانی ادراک‌شده، سیستم استنتاج فازی، سازمان‌های دولتی.

**استناد:** رسولی، حسین؛ موسی‌خانی، مرتضی؛ الوانی، مهدی و عظیمی، پرهام (۱۴۰۳). طراحی مدل منابع انسانی نوآور مبتنی بر حمایت سازمانی ادراک‌شده (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی قزوین). *مدیریت دولتی*، ۱۶(۲)، ۳۷۷-۴۲۱.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۴

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۴/۱۹

doi: <https://doi.org/10.22059/JIPA.2024.366683.3411>

مدیریت دولتی، ۱۴۰۳، دوره ۱۶، شماره ۲، صص. ۳۷۷-۴۲۱

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

یکی از چالش‌های اصلی سازمان‌های دولتی، ضعف فضای سازمانی مناسب برای حمایت از خلاقیت و نوآوری به صورت مستمر و در مقیاس بزرگ می‌باشد. به صورتی که سخت‌ترین مانع در جهت ارتقای خلاقیت در سازمان‌های دولتی غلبه بر فرهنگ سازمانی بوده که در برابر خلاقیت و نوآوری مقاومت می‌کند. فضای سازمانی به عنوان شناخت و ادراک روانی افراد از ویژگی‌های سازمان تعریف می‌شود (موتونی، اسلاتن و لی، ۲۰۲۰). پشتیبانی و تشویق لازم مدیران ارشد سازمان، عنصری اساسی در ارتقای خلاقیت افراد در سازمان‌های عمومی است. مدیر سازمان می‌تواند ظرفیت خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند یا رفتار و عملکرد او می‌تواند مانع این امر حیاتی شود (آرائی و محمدی‌مهر، ۱۳۹۷). وجود چرخه‌های بازخورد و تشویق افراد احتمال بروز فعالیت‌های نوآورانه در سازمان را افزایش می‌دهد (دمیرسیوغلو و آیدریش، ۲۰۱۷). به دلیل تغییر شرایط محیطی و توسعه فناوری ارتباطات، زمینه مطالبه‌گری مردم افزایش یافته و برای پاسخ‌گویی به خواست مردم، اصلاح و به‌روزرسانی نظام اداره امور دولتی ایران نوعی ضرورت است (ره‌نورد، علی‌پور، دهدار و خلیلی، ۱۳۹۸). آمارهای جهانی در برآورد رشد نوآوری، وجود خلأ جدی در میان سازمان‌های ایرانی برای توسعه قابلیت نوآوری را یادآور می‌شود (مؤسسه بلومبرگ، ۲۰۱۳). به بیان دیگر، سازمان‌های دولتی باید با تغییر و تحول در خود سازمان، زمینه را برای پاسخ‌گویی به جامعه و نیازهای در حال تغییر شهروندان فراهم کنند و رویکردی نوآورانه در ارائه خدمات عمومی داشته باشند (عباسی، طالقانی و رجبزاده، ۱۳۹۴). بنابراین انجام نوآوری به عنوان منشأ تغییر، رشد و اثربخشی سازمانی، راهی برای بهبود کیفیت خدمات دولتی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای اصلاح و به‌روزرسانی نظام اداره امور دولتی و حل مشکل ناکارآمدی و عدم اثربخشی در سازمان‌های دولتی ایران است (دامن‌پور و اشنایدر، ۲۰۰۹). از این رو، بررسی نوآوری در سطح فردی و به‌طور خاص بررسی رفتار کاری نوآورانه یکی از زمینه‌های مهم پژوهشی در سطح جهان است. عمده این پژوهش‌ها در بخش خصوصی انجام شده و توجه به بررسی رفتار کاری نوآورانه در سازمان‌های دولتی بسیار محدود است (بایستد و هانس، ۲۰۱۵).

مسئله اصلی این است که مأموریت سازمان‌های دولتی، پاسخ‌گویی و خدمات‌رسانی به عموم جامعه است؛ اما به این معنا نیست که با چنین نگاهی می‌توان به برآورده کردن حداقل خواسته‌ها و انتظارات عموم بسنده کرد. از سویی، واضح و مبرهن است که پژوهش‌هایی مرتبط با حوزه نوآوری کارکنان در سازمان‌ها و نهادهای بخش دولتی صورت گرفته است؛ اما از حیطة طراحی یک مدل جامع اقدامی صورت نپذیرفته است. در این راستا می‌توان اشاره کرد که بر اساس نتایج مطالعات داخلی و خارجی، پژوهش‌های اندکی صورت گرفته است که اغلب با رویکرد کمی و بدون رویکرد و بینشی جدید و جامع به مفهوم منابع انسانی نوآور در بخش دولتی نگاه کرده‌اند. از این رو، هدف از انجام این پژوهش، ارائه چارچوبی جامع، بدیع، چندبعدی و کاربردی برای تفکر و درک عمیق از ویژگی‌ها و فرایندهای مرتبط با مفهوم حمایت سازمانی است که به پرورش و ارتقای خلاقیت و نوآوری منابع انسانی منجر می‌شود. از ویژگی‌های شاخص این الگو،

1. Mutonyi, Slatten & Lien,
2. Demircioglu & Audretsch
3. Damanpour & Schneider
4. Bysted & Hansen

توجه به تفاوت‌های ظریف، اما مهم با سایر مدل‌ها و پژوهش‌هاست که عبارت است از احصای شاخص‌های بومی - دولتی، همچون ارزش‌های اخلاقی و انسانی متناسب با بافت فرهنگی حاکم بر فضای اداری ایران و همچنین، اقتباس از منابع و مراجع موجود در قوانین، مقررات و اسناد بالادستی در حوزه خلاقیت و نوآوری. همچنین، مضامین بدیع و منحصربه‌فردی طی مصاحبه از نظرهای خبرگان استخراج و به ساختار مدل پژوهش افزوده شدند. در پژوهش حاضر تلاش شد تا به این سؤال‌های زیر پاسخ داده شود:

۱. مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده، پایه و کدهای اولیه منابع انسانی نوآور و حمایت سازمانی در سازمان‌های دولتی کدام‌اند؟
۲. اعتبارسنجی مدل چگونه ارزیابی می‌شود؟
۳. روابط بین مضامین در بخش کمی چگونه تعبیر و تفسیر می‌شوند؟
۴. ترکیب بهینه مضامین حمایت سازمانی و منابع انسانی نوآور چگونه است؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

**منابع انسانی نوآور:** سازه، مفهوم و متغیر منابع انسانی نوآور برای اولین بار در این پژوهش و در ادبیات نوآوری مطرح شده است. منابع انسانی نوآور در سطح فردی، برگرفته از تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرهایی است همچون: تفکر خلاق و نقاد، رفتار نوآورانه کاری، قابلیت فردی نوآوری، عملکرد نوآوری و پیش‌کنشی و در سطح سازمانی، فرهنگ و فضای نوآورانه.

**خلاقیت:** گیلفورد<sup>۱</sup> (۱۹۵۰) نظریهٔ جامعی در خصوص خلاقیت ارائه داده است. وی معتقد است که خلاقیت یکی از جنبه‌های اصلی تفکر یا اندیشیدن است. تفکر واگرا عبارت است از: فرایند بازآرایی یا تغییر اطلاعات و نمادهای کسب شدهٔ موجود. به عبارت دیگر، فعالیت‌های جست‌وجوگرایانه و جهت‌دار ذهن برای حل مسئله است.

**حمایت سازمانی ادراک شده:**<sup>۲</sup> مبانی نظری حمایت سازمانی، نظریهٔ تبادل اجتماعی<sup>۳</sup> است. تعریف تئوری حمایت سازمانی، شکل‌گیری باورهای کلی کارکنان در ارتباط با این است که چه مقدار یک سازمان به رفاهش علاقه‌مند و برای سهم و نقش آن ارزش قائل است. حمایت سازمانی، احساس و باورهای تعمیم‌یافتهٔ افراد در این راستاست که سازمان برای همکاری و مساعدت و حمایت اعضای خود ارزش قائل است و برای خوشبختی و آیندهٔ آن‌ها نگران و دلوپس است (آیزنبرگر وهانتینگتون<sup>۴</sup>، ۱۹۸۶).

نظیر، شفیق، عاطف، قون و عبدالله<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی بررسی کردند که چگونه عدالت سازمانی و حمایت سازمانی درک شده، رفتار نوآورانهٔ کارکنان را تسهیل می‌کنند. نتایج نشان داد که عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، روبه‌ای

---

1. Guilford  
 2. Perceived Organizational Support  
 3. Social exchange theory  
 4. Eisenberger & Huntington  
 5. Nazir, Shafi, Atif, Qun & Abdullah

و تعاملی)، فرهنگ نوآورانه سازمان و حمایت سازمانی درک شده، به‌طور شایان توجهی با تعهد عاطفی و رفتار نوآورانه کارکنان مرتبط هستند.

آگوندوز، آلکان و گوک<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان «حمایت سازمانی درک شده، خلاقیت منابع انسانی و شخصیت کنشگرانه» نشان دادند که شخصیت کنشگرانه و حمایت سازمانی، تأثیر مثبت بر معنای کار و خلاقیت منابع انسانی دارد و معنای کار اثر میانجیگرانه‌ای در رابطه بین شخصیت پیشگیرانه و خلاقیت منابع انسانی ایفا می‌کند. دلخوش، تابان، مبارکی و نصرالهی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «شناسایی مؤلفه‌های سازمان نوآور در جهت دستیابی به اهداف چشم انداز ایران ۱۴۰۴ (مورد مطالعه: مراکز دانشگاهی استان ایلام)» نشان دادند که از مؤلفه‌های نه‌گانه شناسایی شده، هفت مؤلفه سازمانی (تحقیق و توسعه درونی، تحقیق و توسعه بیرونی، عوامل انگیزاننده، عوامل ساختاری، تفکر راهبردی، شایستگی‌های محوری منابع انسانی، توانمند سازی سازمانی) و دو مؤلفه بومی، ایرانی اسلامی (جهت‌گیری معنوی و تبادل دانش) در ایجاد سازمان نوآور آموزش عالی استان ایلام نقش دارند.

پژوهش اسماعیلی، بیاتی، منصوریان طبائی و مسعودی (۱۳۹۹) با هدف بررسی نقش ادراک کارکنان از حمایت سازمانی، در توسعه نوآوری سازمانی در شعب بانک سپه استان فارس انجام گرفته است. نتایج پژوهش نشان داد که شعب بانک سپه استان فارس، از نظر حمایت از کارکنان خود، از استاندارد موجود بالاتر عمل کرده‌اند؛ ولی به سطح مطلوب نرسیده‌اند. نوآوری در دو بُعد تولید و فرایند، از سطح مطلوب پایین‌تر است و تنها در بُعد مدیریتی - اداری در سطح مطلوب قرار دارد. ادراک کارکنان از حمایت سازمانی، پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار هر سه بُعد تولید، فرایند و مدیریتی - اداری از ابعاد نوآوری سازمانی است.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر مبنای روش آمیخته اکتشافی انجام شده است. در بخش کیفی، از استراتژی تحلیل مضمون و مدل کلاسرک و براون و در بخش کمی از استراتژی توصیفی - پیمایشی استفاده شده است. در وهله اول، داده‌های پژوهش از طریق مقاله‌ها و کتاب‌ها، منابع و مراجع معتبر علمی و پایگاه‌های اطلاعاتی گردآوری شدند. در گام میدانی نیز داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه با خبرگان (دانشگاهی و سازمانی به‌شیوه نیمه‌ساختارمند) و پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. برای انتخاب خبرگان دانشگاهی، این معیارها مدنظر قرار گرفت: استاد دانشگاه با مدرک دکتری تخصصی در رشته‌های مدیریت دولتی و روان‌شناسی؛ دست‌کم ۱۵ سال سابقه کار علمی و آشنا و مسلط به موضوع پژوهش با رتبه استادیار، دانشیار و استاد تمام. معیارهای انتخاب خبره سازمانی نیز عبارت بودند از: مدیران، معاونان، کارشناسان با حداقل ۱۵ سال سابقه کار در سازمان‌های دولتی و داشتن مدرک کارشناسی ارشد یا دکتری. برای آزمایش مدل و اجرای آن روی نمونه آماری، از پرسش‌نامه استفاده شد. این پرسش‌نامه براساس مطالعه ادبیات پژوهش بود و پس از تأیید اساتید راهنما، استاد مشاور و خبرگان، مشتمل بر ۱۱۰ گویه (۶۶ گویه برگرفته از مضامین پایه متعلق به پرسش‌نامه منابع انسانی نوآور و ۴۴

گویه متعلق به حمایت سازمانی) در قالب مقیاس لیکرت تنظیم شد و در اختیار افراد نمونه آماری قرار گرفت. روایی این پرسش‌نامه با استفاده از محاسبه نسبت روایی محتوا<sup>۱</sup> بررسی شد. در این پژوهش حداقل مقدار قابل قبول ۰/۵۹ تعیین شد که در جمع‌بندی مقدار ضریب لاوشه، پرسش‌نامه مقداری بالاتر از حد استاندارد معادل ۰/۸۳ را کسب کرد و بدین صورت، روایی محتوایی پرسش‌نامه به تأیید رسید. جامعه آماری پژوهش نیز برای دو بخش کیفی و کمی جداگانه تعیین شد. مورد مطالعه این پژوهش، سازمان‌های دولتی قزوین بود. در اینجا دولت به معنای قوه مجریه و سازمان‌های زیرمجموعه، قوه قضائیه و شرکت‌های زیرمجموعه آن به کار رفته است که از دسته‌بندی سازمان‌های دولتی مندرج در ماده ۸ تا ۱۲ قانون خدمات کشوری اقتباس شده است.

در بخش کیفی، تعداد نمونه ۱۱ خبره دانشگاهی و حرفه‌ای و روش نمونه‌گیری مصاحبه بود. مصاحبه با خبرگان تا زمان حصول اشباع نظری ادامه پیدا کرد. پژوهشگر با ۹ نفر از خبرگان مصاحبه انجام داد و به اشباع نظری رسید؛ اما برای اطمینان بیشتر، مصاحبه را با ۲ خبره ادامه داد. اعضای پنل برای این پژوهش به صورت نمونه‌گیری غیراحتمالی از نوع هدفمند، انتخاب شدند. در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری مدیران، معاونان و کارکنان (رده عملیاتی) سازمان‌های دولتی است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش، از روش میدانی و پرسش‌نامه استفاده شد. حجم نمونه و روش نمونه‌گیری با توجه به موارد مندرج در مواد ۸ تا ۱۲ قانون خدمات کشوری و سازمان‌های دولتی، به چهار دسته، بر حسب امور فعالیت تقسیم می‌شوند. روش نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران و به صورت ترکیبی بود: الف) برای پرسش‌نامه منابع انسانی نوآور، نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری هدفمند با معیارها و شاخص‌های از پیش تعیین شده بود؛ مانند: فعالیت پرسش‌شونده به مدت حداقل ۵ سال در واحدها یا کمیته‌های کاری مرتبط با حوزه خلاقیت و نوآوری کارکنان

ب) برای پرسش‌نامه حمایت سازمانی، نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری احتمالی، به صورت خوشه‌ای و سپس تصادفی طبقه‌ای از کارکنان استفاده شد. نمونه‌گیری پرسش‌نامه حمایت سازمانی، به صورت خوشه‌ای (از هر دسته از سازمان‌ها، یک سازمان) و از نوع طبقه‌ای (از میان مدیران و معاونان و کارشناسان جامعه آماری) بود. در میان ۳۱ استان کشور، استان قزوین به روش نمونه‌گیری غیرتصادفی (در دسترس) به عنوان نمونه آماری انتخاب شد که در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. جامعه آماری و تعداد نمونه آماری

ردیف	امور فعالیت	نام سازمان	جامعه آماری	نمونه آماری
۱	امور حاکمیتی	مدیریت و برنامه‌ریزی	۸۰	۳۳
۲	امور اجتماعی، فرهنگی و خدماتی	دانشگاه بین‌المللی قزوین	۲۲۵	۹۵
۳	آموزش‌رینمایی	اداره کل راه و شهرسازی	۱۲۵	۵۳
۴	امور اقتصادی	اقتصاد و دارایی	۹۰	۳۹
مجموع	کلید امور	سازمان دولتی استان قزوین	۵۲۰	۲۲۰

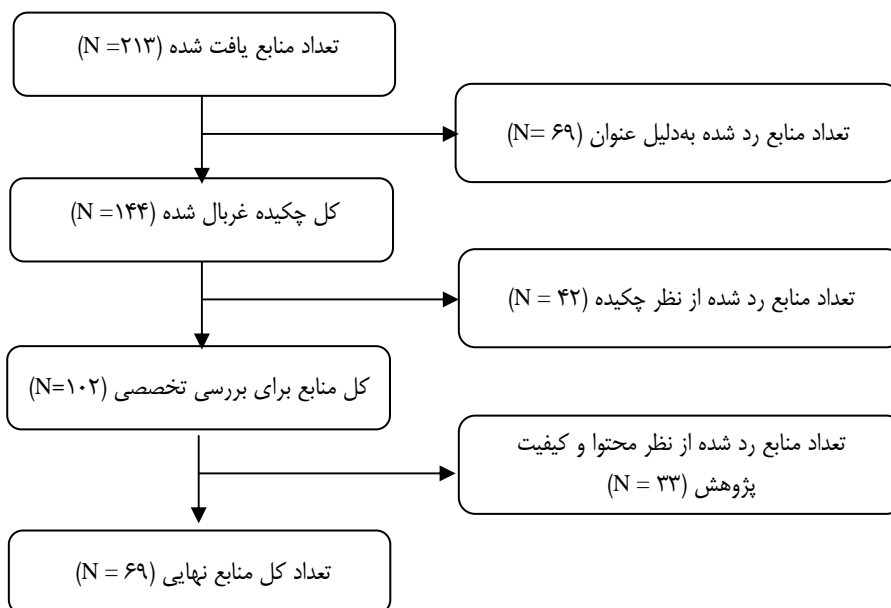


## یافته‌های پژوهش

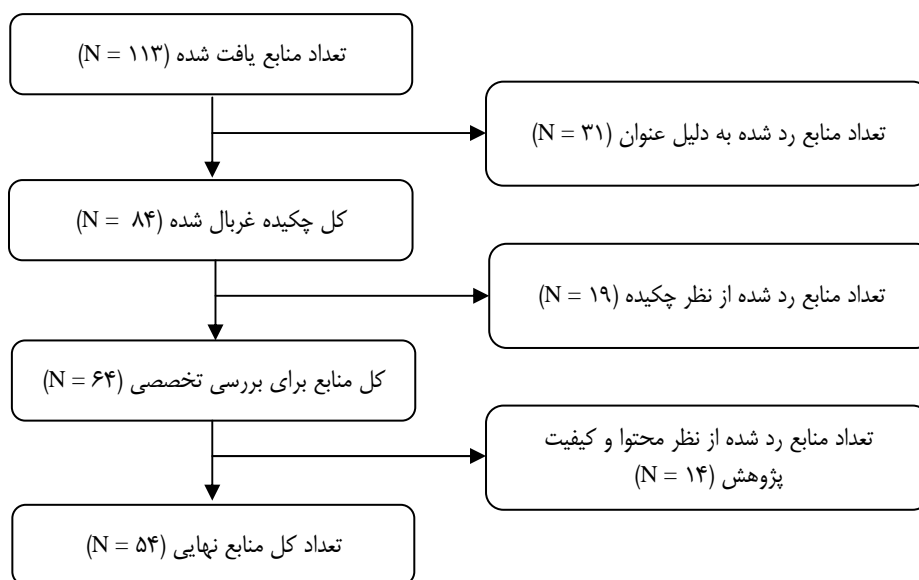
تحلیل تم یکی از روش‌های اساسی تحلیل در پژوهش کیفی است. این روش برای شناسایی، تحلیل و گزارش دادن مدل‌های (تم‌های) موجود در داده‌ها، تعدادی مصاحبه یا یک متن به کار می‌رود. تم در اصل، مهم‌ترین پاسخ و معنای موجود در داده را در رابطه با سؤال پژوهش نشان می‌دهد (براون و کلارک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). در این پژوهش یک تحلیل تم با شش گام مورد استفاده قرار گرفت.

**گام اول، آشنایی با داده‌ها و متن مورد بررسی:** در مراحل ابتدایی این پژوهش و با توجه به گستردگی موضوع، به‌خصوص در زمینه منابع انسانی نوآور، محققان با مراجعه به پایگاه‌های علمی معتبر داخلی، مانند ایرانداک<sup>۲</sup>، اس‌آی‌دی<sup>۳</sup>، انسانی‌دات‌آی‌آر، سیویلیکا<sup>۴</sup>، مگیران<sup>۵</sup> و خارجی، مانند، گوگل اسکالر<sup>۶</sup>، اسپرینگر لینک<sup>۷</sup>، اسکوپوس<sup>۸</sup>، امرالد این سایت<sup>۹</sup> و به‌طور مشخص برای انجام علم‌سنجی وب‌آو‌ساینس<sup>۱۰</sup> و جستار در سایر منابع، اطلاعات متنوع با طیفی وسیع را در محدوده زمانی سال‌های ۱۹۵۰ تا ۲۰۲۲ به‌طور عمیق بررسی کردند. در این راستا از بخشی از مراحل فراترکیب با روش سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶) برای اعتبارسنجی منابع (رد و تأیید منابع از لحاظ محتوا و کیفیت) و همچنین، جهت تعیین روایی و پایایی مدل کیفی بهره گرفت شد. در ادامه، چارچوب نظری نوآوری منابع انسانی در پنج بُعد (مضمون فراگیر) محتوایی، فرایندی، فردی و بخشی از بُعد سازمانی و بومی - دولتی و در موضوع حمایت سازمانی ادراک شده با دو بُعد مادی و معنوی شکل گرفت. در ضمن به‌منظور بومی‌سازی چارچوب مفهومی، پژوهشگران از منابع بالادستی تحول علم و فناوری، نقشه جامع علمی کشور، برنامه‌های ششم توسعه و سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه علمی و تحقیقاتی و همچنین جستار در منابع ارزشی جهت استخراج گزاره‌های اخلاقی مرتبط با حوزه خلاقیت و نوآوری و حمایت سازمانی استفاده کردند. در این گام، جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب صورت پذیرفت. پس از جست‌وجوی واژگان کلیدی منتخب در پایگاه‌های علمی داده مورد بررسی، در این مرحله، منابع و مقاله‌های انتخاب شده از پایگاه‌های داده‌ها و نشریه‌ها، به‌صورت دقیق‌تر بررسی شدند و در چند مرحله از نظر عنوان، چکیده، محتوا و کیفیت، غربالگری شدند. بنابراین، در هر بررسی تعدادی از این منابع رد شد و از آن‌ها در فرایند فراترکیب استفاده نشد. در نهایت تعداد ۶۹ منبع نهایی برای موضوع حمایت سازمانی و تعداد ۵۴ منبع نهایی برای موضوع نوآوری منابع انسانی به دست آمد که در فرایند فراترکیب مورد استفاده قرار گرفتند. در این تحقیق، فرایند بررسی و انتخاب منابع به‌صورت خلاصه در شکل‌های ۱ و ۲ نشان داده شده است.

1. Braun & Clarke
2. Irandoc
3. SID.ir
4. CIVILICA
5. Magiran
6. Google Scholar
7. Springer Link
8. Scopus
9. Emerald insight
10. Web of Science



شکل ۱. جست‌وجو و انتخاب منابع منتخب در موضوع حمایت سازمانی



شکل ۲. جست‌وجو و انتخاب منابع منتخب در موضوع منابع انسانی نوآور

نمونه‌ای از کدهای استخراج‌شده از مقاله‌ها در جدول‌های ۲ و ۳ ارائه شده است.

## جدول ۲. شاخص‌های استخراج شده از مقالات نهایی در موضوع حمایت سازمانی (داخلی و خارجی)

ردیف	منبع	شاخص‌های استخراج شده از مطالعات پیشین (مقوله)
۱	عریضی و گل‌پرور (۱۳۹۰)	انصاف عدالت حمایت سرپرست پاداش سازمانی امنیت شغلی خودمختاری فشارآورهای نقش آموزش شغلی ویژگی‌های شخصیتی جمعیت‌شناختی
۲	نادری‌بنی و همکاران (۱۳۹۴)	ارزشی است که سازمان برای نقش و مراقبت از بهزیستی آن‌ها قائل است، تعاملات بین کارکنان و سازمان از نظر تأیید، احترام و حمایت کارکنان از سازمان
۳	احسانی‌فر و همکاران (۱۳۹۸)	دادن حق تصمیم‌گیری به کارکنان، ارزش گذاشتن برای مشارکت کارکنان، اجازه دادن برای به‌کارگیری روش‌های کاری جدید، ارائه استقلال در روش انجام کارها، در نظر گرفتن نیازها
۴	افجه و همکاران (۱۳۹۸)	توجه به رفاه کارکنان، توجه به نیازها و مشکلات کارکنان و کمک به آن‌ها برای مشکلات، احساس افتخار سازمان به کارکنان برای انجام درست وظایف شغلی، توجه سازمان به اهداف و ارزش‌های کارکنان، ارزش قائل شدن برای مشارکت کارکنان در پیشرفت سازمان
۵	ادر و آیزنبرگر (۲۰۰۸)	ارج گذاشتن به نقش مهم کارکنان در رفاه و پیشرفت سازمان، کمک به کارکنان برای مقابله با شرایط استرس‌زا، ارائه پاداش به انجام اثربخش کارها و تلاش بیشتر، تأمین نیازهای عاطفی و اجتماعی کارکنان، توجه به سلامت کارکنان
۶	آن و همکاران (۲۰۰۸)	توجه به نظرهای کارکنان، توجه به رضایت کارکنان از کار، توجه به رفاه کارکنان، در نظر گرفتن اهداف و ارزش‌های کارکنان، افتخار به موفقیت‌ها و دستاوردهای کاری کارکنان، تمایل به گسترش کمک به‌منظور یاری رساندن به کارکنان برای استفاده بهتر از توانایی‌هایشان در کار، اطلاع‌رسانی موفقیت کارکنان، ارائه کمک به کارکنان به هنگام مشکلات
۷	کرتسیس و همکاران (۲۰۱۵)	حمایت همکاران، حمایت سرپرست پیش‌بین‌های حمایت سازمانی شامل: رفتار با اعضای سازمان (رهبری مرادها)، حمایت همکار و سرپرست، تبادل رهبر - عضو، توجه به ساختار، کیفیت روابط بین کارکنان - سازمان (عدالت، سیاست‌های سازمانی ادراک شده، قرارداد روان‌شناختی، ارزش قائل شدن برای تناسب با سازمان)، روش‌های منابع انسانی و شرایط شغلی (امنیت شغلی، شیوه‌های کاری حمایتی انعطاف‌پذیر، فرصت‌های پیشرفت، ویژگی‌های نقش کار

**مرحله چهارم:** تحلیل جدول، خواندن متون و استخراج اطلاعات از پیشینه و ادبیات تحقیق. در این مرحله، پژوهشگر به‌طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده را به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتوایی مجزایی که در آن‌ها مطالعه‌های اصلی و اولیه انجام می‌شوند، چندبار مرور می‌کند. در پژوهش حاضر، اطلاعات مقالات بدین صورت دسته‌بندی شده است: مرجع مربوط به هر منبع (شامل نام خانوادگی نویسنده و سال انتشار) ثبت و مفاهیم مربوط به حمایت سازمانی و نوآوری منابع انسانی شناسایی شده است (جدول‌های ۲ و ۳).

## جدول ۳. شاخص‌های استخراج شده از مقالات نهایی در موضوع نوآوری منابع انسانی

ردیف	منبع	شاخص‌های استخراج شده از مطالعات پیشین (مقوله)
۱	پورعزت و همکاران (۱۳۹۳)	استقبال از ایده‌های جدید، بررسی میزان سودآوری و بازدهی ایده
۲	حقیقی کفاش، حاجی‌پور، مظلومی و مؤمنی (۱۳۹۵)	قابلیت انتقال مداوم دانش و ایده‌ها به محصولات، ظرفیت ساخت ایده (خلاقیت و عملیاتی بودن)، ارائه و پرورش ایده،
۳	دهقانی سلطانی و همکاران (۱۳۹۹)	تولید ایده‌های جدید، معرفی و به‌کارگیری ایده‌های جدید با هدف بهبود عملکرد سازمانی، خلق ایده‌ها و راه‌حل‌های ابتکاری و نو برای مسائل کاری، جست‌وجوی روش‌ها و ابزارهای جدید برای نوآوری در کار، ایده پردازی، انتخاب و به‌کارگیری ایده‌های نو
۴	فلستد و همکاران (۲۰۲۰)	ایجاد ایده‌ها، محصولات یا فرایندهای جدید (بازسازی روزمره مشاغل و شیوه‌های سازمانی)، تولید ایده‌های جدید و مفید در مورد فرایندهای کار، محصولات و یا خدمات، استفاده از ایده‌ها در محل کار
۵	پارچانن و همکاران (۲۰۲۰)	تولید و اجرای ایده‌ها، محصولات و فرایندهای جدید، پشتیبانی و مدیریت ایده، ایجاد محیطی برای ایده‌پردازی، ساختار تصمیم‌گیری، مشوق‌ها و فرهنگ ایده
۶	ژو و وانگ (۲۰۱۹)	ارائه ایده‌های ابتکاری و راه‌حل‌های ابتکاری، پیشنهاد ایده‌های جدید، گرفتن بازخور از ایده، بهبود و اصلاح ایده و اجرای ایده
۷	بک‌استورم و بنگسون (۲۰۱۹)	تولید ایده، تسهیم ایده، به‌کارگیری ایده و کسب بازخور از ایده
۸	ژو و وانگ (۲۰۱۹)	ارائه ایده‌های ابتکاری و راه‌حل‌های ابتکاری، پیشنهاد ایده‌های جدید، گرفتن بازخور از ایده، بهبود و اصلاح ایده و اجرای ایده

**گام دوم، کدهای اولیه:** با توجه به نظریات و ادبیات موجود و با استفاده از مقولات اصلی که معرف موضوع مورد مطالعه هستند، از تعریف عملیاتی استخراج شدند. در مرحله دوم و با توجه به نظریه‌های پشتیبان و پیشینه پژوهشی، سؤال‌هایی در راستای هدف پژوهش تنظیم و قبل از اجرای مصاحبه، برای اطمینان از روایی یافته‌ها و دقیق بودن سؤال‌ها با اساتید راهنما و مشاور مورد بررسی و بازبینی قرار گرفت. سپس با برنامه‌ریزی‌های انجام شده و تعیین وقت قبلی، این سؤال‌ها در مصاحبه‌های انفرادی که پرسش‌های آن در جدول‌های ۴ و ۵ آورده شده است، با مشارکت کنندگان مطرح و صحبت‌های آن‌ها، ضبط و همچنین یادداشت‌برداری شد. با توجه به پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، شکاف‌ها و فاصله‌های موجود در این حوزه شناسایی و با ارزیابی و تشریح این افتراق‌ها، جمع‌بندی نهایی تدوین شد. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی، همه ایده‌های مستقل از مصاحبه‌ها شناسایی و در قالب چک‌لیستی تهیه و کدگذاری شد. روی متن حاصل از ۱۱ مصاحبه، کدگذاری صورت گرفت که برخی از کدهای شناسایی شده، معادل ادبیات پژوهش بودند. فرایند شناسایی کدها، رفت‌وبرگشتی بود؛ به این معنا که با استخراج کدهای مفهومی مشترک و با پالایش و حذف موارد تکراری، با بهره‌گیری از مبانی نظری و تطبیق آن‌ها، عمل کاهش این مفاهیم در قالب مقوله‌های فرعی، سازمان‌دهی شد.

## جدول ۴. سؤال‌های مصاحبه در خصوص منابع انسانی نوآور

ردیف	نمونه سؤال‌های منابع انسانی نوآور
۱	نظر خود را نسبت به مفاهیم بدیع و رویکردهای نوین، موضوع خلاقیت و نوآوری ارائه فرمایید.
۲	از نظر شما فرایندهای تبدیل قبل از ایده‌پردازی به مرحله اجرا و کاربردی کردن آن توسط کارکنان چگونه است؟
۳	سازمان‌های دولتی جهت نهادینه‌سازی، اجرا و سنجش نوآوری چه ظرفیت‌هایی را باید برای کارکنان خود فراهم نمایند؟
۴	اگر بخواهیم با دید جزئی‌تر به موضوع نگاه کنیم؛ از دیدگاه شما جهت نوآوری در سطح فردی کارکنان در بخش دولتی بر چه مواردی باید تأکید شود؟
۵	از نظر شما کارکرد بخش‌های مختلف سازمان در حوزه نوآوری منابع انسانی از ابعاد مختلف چگونه مورد ارزیابی قرار می‌گیرند؟

## جدول ۵. سؤال‌های مصاحبه در خصوص حمایت سازمانی

ردیف	نمونه سؤالات حمایت سازمانی
۱	نظر خود را نسبت به مفاهیم بدیع و رویکردهای نوین، حمایت سازمانی ارائه فرمایید.
۲	از نظر شما حمایت سازمانی علاوه بر موضوعات و مقولات مادی می‌تواند ابعاد معنوی و غیر مادی را شامل شود؟ در این خصوص توضیحاتی ارائه بفرمایید.
۳	با توجه به سوابق کاری و تجربیات حضرتعالی، در حوزه حمایت سازمانی از کارکنان در سازمان‌های دولتی چه مفاهیم و موضوعاتی مورد غفلت واقع شده است که می‌تواند مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گیرد؟
۴	اگر بخواهیم با دید جزئی‌تر به موضوع نگاه کنیم؛ از دیدگاه شما به‌طور مشخص در بخش دولتی و سازمان‌های دولتی بر چه مواردی باید تأکید شود؟

از مجموع کدگذاری‌های بازصورت گرفته در حوزه منابع انسانی نوآور، ۳۶۹ کد اولیه به‌دست آمد که تعداد ۲۴۱ کد متعلق به ادبیات نظری، پیشینه پژوهش و موارد مستتر در قوانین و اسناد بالادستی بود و ۱۲۸ کد نیز از مصاحبه با خبرگان به‌دست آمد. کدهایی که به‌لحاظ محتوایی و مفهومی دارای وجه مشترک بودند، به‌عنوان شمای اولیه ارتباط بین مضامین شناسایی شد و در وهله بعد ۲۹ کد منبعث از مصاحبه با خبرگان، به‌دلیل وجه افتراق با کدهای موجود در ادبیات نظری و پیشینه پژوهش، به‌عنوان یک مؤلفه منحصر به فرد و جدید تحت عنوان «کارکردی» (مضمون سازمان‌دهنده) به شبکه مضامین اولیه اضافه شد. در حوزه حمایت سازمانی، پس از احصای کدهای اولیه به‌صورت کدگذاری باز مضامین پایه (۴۴ مضمون) شناسایی و در مرحله بعد با کدگذاری گزینشی، ۱۳ مضمون پایه و در مرحله بعد با کدگذاری محوری ۴ مضمون سازمان‌دهنده و در مرحله نهایی ۲ مضمون فراگیر نهایی شناسایی شد. احراز وجه افتراق کدهای منبعث از ادبیات نظری پژوهش و کدهای حاصل از مصاحبه با خبرگان در حمایت سازمانی، به شناسایی ۳ کد پایه تحت عناوین «حمایت از نخبگان»، «حمایت قضایی» و «توانمندسازی و حمایت روان‌شناختی» منتج شد و یک مضمون جدید سازمان‌دهنده تحت عنوان دولتی - حقوقی به‌دست‌آمده از دو کد حمایت از نخبگان و حمایت قضایی نام‌گذاری شد.

به دلیل خودداری از افزایش حجم مقاله، طبق جدول‌های ۸ و ۹، به نمونه‌هایی از تعاریف عملیاتی و نقل قول‌های مستخرج از نظریه‌های موجود، مصاحبه‌ها و نحوه کدگذاری آن‌ها اشاره شده است. پس از استخراج سنجه‌ها، شاخص‌ها و احصای مؤلفه‌ها، چهار بُعد منابع انسانی نوآور در قالب مضامین فراگیر، بدین ترتیب شناسایی شد: ۱. بُعد محتوایی، ۲. بُعد فرایندی، ۳. بُعد فردی و ۴. بُعد سازمانی و دو بُعد حمایت سازمانی، شامل: ۱. مادی و ۲. معنوی (غیرمادی). متغیر بومی و دولتی، در وهله بعدی برای پیدایش یک شاخص متناسب با حوزه دولتی مطالعاتی در مراجع قانونی بالادستی از جمله سیاست‌های کلی نظام اداری ایران، سند چشم‌انداز بیست ساله، قانون مدیریت خدمات کشوری، برنامه ششم توسعه، نظام ملی نوآوری، نقشه جامع علمی کشور، سند تحول راهبردی علم و فناوری کشور، اضافه شد که بخشی از آن‌ها در جدول‌های ۸ و ۹ ارائه شده است. در ادامه، پژوهشگر جهت افزودن شاخص‌ها و مؤلفه‌های بومی مبتنی بر فرهنگ اخلاقی انسانی مبتنی بر نظام ارزشی، به جستار در منابع و مراجع مربوطه اقدام کرد. در مرحله پایانی گام دوم تحلیل مضمون، متون مصاحبه‌ها در قالب یک چارچوب و فرم مشخص پیاده‌سازی شد و کدهای اولیه مشخص و بر حسب وجوه اشتراک و فراوانی جهت طبقه‌بندی و آماده‌سازی گام بعد مدون شدند. بخشی از این کدگذاری در جدول‌های ۶ و ۷ ارائه شده است.

جدول ۶. طبقه‌بندی، نقل قول و کدگذاری رویکردهای نوآوری منابع انسانی

منبع	عناصر یا گزاره‌های منابع انسانی نوآور	ردیف
A۷, H۹	کمیت: سرانه ایده‌های خلاق ارائه شده توسط کارکنان سازمان	۱
B۴, D۸, G۳, I۶	ارائه راه‌حل‌های متعددی در حل مسئله	۲
E۹, J ۳	توانایی ترکیب و تجزیه مفاهیم بین چند موضوع و درک ارتباط آن‌ها	۳
A۱, B۱۲, C ۱۱	سبک شخصیتی (برون‌گرایی و درون‌گرایی)	۴
E۱۲, K ۱۴	ریسک‌پذیری	۵

جدول ۷. طبقه‌بندی، نقل قول و کدگذاری رویکردهای حمایت سازمانی

منبع	عناصر یا گزاره‌های حمایت سازمانی	ردیف
C۱۲, K۹	فرایند، جذب و شناسایی و به‌کارگیری نخبگان در سازمان	۱
B۱, D۶, I۸	برگزاری دوره‌های آموزشی برای نخبگان	۲
B۹, D۱۱	حمایت قانونی در مقابل تهدیدهای شغلی	۳
A۵, C ۳, G۱۲	سلامت روان	۴
D۵, F۳	حالت‌های روانی مثبت	۵

گام سوم، جست و جوی مضمون‌ها: این مرحله، شامل جست‌وجو و شناسایی مضامین است. مضامین پس از تطبیق کدها با مضامین بالقوه از بخش کدگذاری شده متن استخراج می‌شود. به عبارت دیگر، مرتبط کردن کدها با مضامین اصلی و دسته‌بندی آن‌ها در این مرحله صورت پذیرفت. در این پژوهش، کدهای باز در قالب ۵ مضمون فراگیر در ابعاد

محتوایی، فرایندی، فردی، سازمانی، بومی - دولتی و برای حمایت سازمانی ادراک شده در دو بُعد مادی و معنوی طبقه‌بندی شدند.

**گام چهارم، بازبینی تم‌ها:** مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که مجموعه‌ای از تم‌های ایجاد شده در این مرحله مورد بازبینی قرار می‌گیرند. در این پژوهش، پس از انجام کدگذاری، محقق مضامین پایه را برای منابع انسانی نوآور در ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده و برای حمایت سازمانی در ۴ مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی کرد و سپس در اختیار کدگذار ثانویه مستقل قرار داد. در نهایت برای مقایسه نتایج کدگذاری برای کنترل میزان هم‌خوانی یا ناهم‌خوانی، از ضریب کاپای کوهن<sup>۱</sup> استفاده شد. ضریب کاپا در این بررسی برای منابع انسانی نوآور ۰/۷۸۷ و برای حمایت سازمانی ادراک شده ۰/۸۳۰ است که ضریب مناسبی برای هم‌خوانی و توافق کدگذارها و پایایی پژوهش است.

**گام پنجم، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها:** مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت‌بخش از تم‌ها ایجاد شود. در این مرحله، تم‌های ارائه شده، تعریف و دوباره بازبینی و سپس داده‌های داخل آن‌ها تحلیل شد. در این مرحله برای هر تم، تحلیل مختصر و مشخصی نوشته شد که با سؤال اصلی پژوهش مرتبط بود. همچنین در این مرحله، جایگاه مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده برای تبیین شبکه مضامین مشخص شد. بر این اساس، در جمع‌بندی موضوع منابع انسانی نوآور، یک مؤلفه جدید تحت عنوان «کارکردی» (مضمون سازمان‌دهنده) و در موضوع حمایت سازمانی ادراک شده، دو مضمون سازمان‌دهنده و سه مضمون پایه تحت عناوین حمایت‌نخبگان، قضایی و توانمندسازی و نیز، حمایت روان‌شناختی، به چارچوب اولیه مستخرج از ادبیات پژوهش افزوده شد. ۱. بُعد بومی - دولتی مستخرج از قوانین بالادستی و همچنین برآمده از نظام ارزشی حاکم بر فرهنگ اداری و ۲. مؤلفه کارکردی در بُعد سازمانی منابع انسانی نوآور که ماحصل مصاحبه با خبرگان است. بعد از ورود کدها به نرم‌افزار مکس کیودا، در خروجی‌های به‌دست‌آمده مشخص شد که مؤلفه جدید بُعد سازمانی با مفاهیم مستتر در ادبیات پژوهش وجه افتراق داشته است.

جدول ۸. نمونه‌هایی از مضامین و کدهای اولیه منابع انسانی نوآور شناسایی شده

منبع	کدهای اولیه	مضامین	
		پایه	سازمان‌دهنده
دی بروین و استین (۲۰۱۹) آسوراکودی و شاین (۲۰۱۸)	کسب آگاهی مستمر درباره ساختار و فرایندهای سازمانی	جست‌وجوی ایده یا کشف فرصت ایده‌پردازی	نهادینه سازی ایده
	حفظ آگاهی درباره آخرین تحولات		
	حفظ آگاهی فردی از مفاهیم پیش‌های حوزه حرفه‌ای خود		
دی بروین و استین (۲۰۱۹) و مسمان و مولدر (۲۰۱۲) آسوراکودی و شاین (۲۰۱۸)	حفظ آگاهی درباره توسعه و تحولات جدید در سازمان‌های دیگر	تولید ایده	
	بررسی باورهای رایج با رویکرد انتقادی		
	ارزیابی شخصی از یک مسئله		

منبع	کدهای اولیه	مضامین	
		پایه	سازمان‌دهنده
دی بروین و استین (۲۰۱۹) و آسوراکودی و شاین (۲۰۱۸)	به دست آوردن ایده‌های جدید	بررسی و پژوهش در اطلاعات و ایده‌ها	
	توجه و تأکید بر موارد و مقولات ضرور به تغییر		
	توصیه‌های لازم در خصوص بهبود ایده‌های رایج		
	پرسیدن سؤال‌های انتقادی		
	نرخ ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید		
	تکرر و تعدد ارائه ایده‌ها یا راه‌حل‌هایی برای رفع نیازهای برآورده نشده در یک دوره زمانی مشخص		
	ارزیابی هر چند وقت یک بار قوت‌ها و ضعف‌های ایده‌های جدید		
	مشخص کردن عامل‌های اصلی برای تعمق منسجم و سامان‌مند روی تجربه‌های جدید		
	توصیف دانش کسب شده جدید		
	تعریف معیار موفقیت برای محقق‌سازی ایده‌ها		
مؤلفه جدید حاصل از مصاحبه با خبرگان خروجی نرم‌افزار مکس کیودا	ارزیابی رفتار خود در مورد اساس نگرش‌های خود	عملیاتی - اجرایی	کارکردی
	اشاره بر راهبردهای ممکن فعالیت برای مقایسه بیشتر موقعیت		
	تشریح اینکه چگونه مهارت‌های فرد از طریق تجربه‌های جدید بهبود یافته		
	ترسیم ایده‌های خود به صورت شماتیک		
	کمیت: سرانه ایده‌های خلاق ارائه شده توسط کارکنان سازمان		
	سرعت: مدت زمان تبدیل یک ایده خام تا زمان اجرایی شدن و بهره‌برداری		
	کیفیت: ایده ارائه شده برای سازمان کاربردی و اثربخش است و قابلیت اجرایی دارد		
	ارزیابی فعالیت کمیته‌ها و گروه‌های حل مسئله و نوآوری در کلیه بخش‌ها		
	تعداد ایده‌های اجرایی شده		
	انسجام و یکپارچگی در اجرای ایده‌ها		
میزان تخصیص بودجه سازمان در حوزه نوآوری			
میزان استفاده سازمان از ایده‌های خلاقانه ذی‌نفعان سازمان			
تعداد پژوهش‌ها با رویکرد حل مسئله خلاقانه			
میزان مشارکت کارکنان سازمان در اقدامات نوآورانه			
میزان استفاده سازمان از منابع علمی و فنی			



منبع	کدهای اولیه	مضامین		
		پایه	سازمان دهنده	
مؤلفه جدید حاصل از مصاحبه با خبرگان خروجی نرم افزار مکس کیودا	میزان الگوگیری سازمان در حوزه نوآوری			
	میزان تعامل سازمان با نظام ملی نوآوری			
	میزان استفاده سازمان از نرم افزارهای ارتقای سطح خلاقیت و حل مسئله	پیاده سازی بستر نرم با فناوری اطلاعات و ارتباطات		
	میزان استفاده سازمان از نظام های اطلاعات پژوهش و نوآوری			
	میزان استفاده سازمان از نرم افزارهای فناوری های اطلاعات و ارتباطات			
	میزان استفاده سازمان از امکانات پژوهشی مجازی			
	تعداد خرید نوآوری ها توسط سازمان (مانند خرید فناوری و اختراع)			
	میزان استفاده سازمان از نوآوری های خریداری شده			
	میزان استفاده کارکنان از تکنیک های تفکر خلاق و ایده پردازی			تکنیک ها
	میزان استفاده گروه های حل مسئله و خلاقیت از روش های پیشرفته حل خلاق مسئله و نوآوری مانند تریز			
	میزان استفاده از روش های پیشرفته حل خلاقانه مسئله و نوآوری مانند تریز و بازی های مدیریتی			
	میزان استفاده سازمان از نظام های مدیریت دانش	سازوکارهای مدیریتی		
	میزان استفاده سازمان از مدیریت تکنولوژی			
	میزان استفاده سازمان از برنامه های راهبردی نوآوری			
	میزان استفاده سازمان از نظام نظارت و سنجش و ارزیابی نوآوری			
	میزان استفاده سازمان از نظام های مدیریت منابع انسانی			
	میزان استفاده از نظام های مدیریت آموزش و یادگیری			
	میزان استفاده سازمان از سیستم های مدیریت (تعالی سازمانی)			
	بند ۲۰ قانون خدمات کشوری	میزان مشارکت افراد در عملیات روزانه	فعالیت نظام مشارکت کارکنان	مؤلفه دولتی
		سرانه و نرخ مشارکت کارکنان		
		تعداد پیشنهادهای اجرایی شده		
چالش / درگیری کارکنان سطوح سازمان جهت مشارکت در راستای اهداف				
بند الف ماده ۴۶ قانون خدمات کشوری	حصول اطمینان از لیاقت (علمی، اعتقادی و اخلاقی) قبل از ورود به خدمت رسمی کاردانی، علاقه به کار، خلاقیت، نوآوری، از طریق کسب امتیاز لازم با تشخیص کمیته تخصصی تعیین صلاحیت کارمندان رسمی	نوآوری به عنوان شاخص قبل از استخدام رسمی		

منبع	کدهای اولیه	مضامین	
		پایه	سازمان دهنده
تبصره ۱ بند ۶۵ قانون خدمات کشوری	قرار گرفتن شاغلین مربوط به بدو استخدام در رتبه	معیارهای ارزیابی جهت ارتقا در بدو استخدام	مؤلفه بومی مبتنی بر فضای ارزشی حاکم در سازمان‌های دولتی
	مقدماتی و براساس عواملی نظیر ابتکار و خلاقیت ارزیابی و حسب امتیازات مکتسبه و ارتقاء یافتن طی حداقل مدت تجربه مربوط به سطوح پایه، ارشد، خبره و عالی		
برنامه ششم توسعه	تعداد پروژه‌های پژوهشی برون‌سپاری شده	همکاری‌های پژوهشی	
	میزان همکاری‌های پژوهشی مشترک بین‌المللی سازمان	بیرونی و بین‌المللی	
نقشه جامع علمی کشور	ترکیب عرضه محوری و تقاضا محوری	ویژگی‌های اصلی الگوی	
	اجتماع دو رویکرد برون‌مداری و درون‌مداری	نظام فناوری و نوآوری	
	تلفیق آموزش با تربیت، پژوهش و مهارت	ویژه جامعه ایرانی	
سیاست‌های کلی و سند تحول راهبردی فناوری	تشویق و ترغیب تبادل افکار و تضارب آرا و اندیشه‌ها بروز و اختلاف آشکار بین دیدگاه‌ها، ایده‌ها، تجربه‌ها و دانش. در موقعیت مناظره، صداها و دیدگاه‌های مختلفی مبادله	ایده‌یابی و ایده‌پردازی	
	تولید ایده و توسعه نوآوری		
نظام ملی نوآوری	میزان بودجه اختصاص یافته به فعالیت‌های پژوهش و توسعه	تحقیقات توسعه‌ای و کاربردی	
	تعداد پژوهشگران شاغل در بخش پژوهش و توسعه		
	تعداد پروژه‌های داخلی واحد پژوهش و توسعه		
	میزان استفاده سازمان از نتایج پروژه‌های پژوهش و توسعه		
شاخص‌های ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی (دولتی)	اصلاح سیستم‌ها و روش‌ها	شاخص‌های ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی مرتبط با خلاقیت	
	بهبود فرایندها و خدمات		
	تنقیح لوایح، قوانین و مقررات		
کتاب، منابع و مراجع مبتنی بر گزاره‌های ارزشی و اخلاقی حوزه خلاقیت	روحیه پرسشگری	ارزشی - انسانی	
	عدم پذیرش وضع موجود		
	تمایل درونی به بهبود و توسعه فردی		
	پرسشگری انتقادی مبتنی بر معیارهای منطقی و عقلانی		
	خود ارزیابی وضعیت رشد ابعاد فکری		
	هنر شنود مؤثر و انتخاب بهترین گزینه		
	تشویق به پویایی، خلق و آفرینش		
	تاکید بر حل مسائل و مشکلات به گونه‌ای بدیع		
ارائه خدمات جدید جهت جلب و حفظ رضایتمندی در بخش امور عمومی			

جدول ۹. نمونه‌هایی از مضامین و کدهای اولیه حمایت سازمانی شناسایی شده

منبع	کدهای اولیه	مضامین	
		پایه	سازمان‌دهنده
مضمون حاصل از مصاحبه با خبرگان استخراج از نرم‌افزار مکس کیو دی ای	فرایند مطلوب، جذب و شناسایی و به‌کارگیری نخبگان در سازمان	حمایت از نخبگان	مدیریت دولتی
	نحوه پرداخت منصفانه حقوق و دستمزد یا اضافه کار برای نخبگان		
	برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه و استاندارد متناسب با نخبگان		
	فرصت‌های رشد، ارتقا و اثرگذاری و جایگاه نخبگان در سازمان		
مضمون حاصل از مصاحبه با خبرگان استخراج از نرم‌افزار مکس کیو دی و ماده ۸۸ قانون مدیریت خدمات کشوری	تدوین سیاست‌ها، قوانین و مقررات، آئین‌نامه‌ها، بخشنامه‌ها در راستای حمایت‌های معقولانه از حقوق کارکنان	قضایی	مدیریت دولتی
	حمایت قانونی در مقابل تهدیدهای شغلی (مانند برخورد نامتعارف و خارج از شئون ارباب‌رجوع و خطرهای شغلی)		
	قراردادهای کاری من‌تأمین‌کننده است و پشتوانه حقوقی دارد و احقاق آن در مراجع قضایی است		
احمد و همکاران (۲۰۱۲) سوماتی (۲۰۱۸)	رشد و توسعه فردی	فضای تعاملی و ارتباطی	فرهنگ دولتی
برمایستر و دلر (۲۰۱۶)	اجتماعی‌سازی سازمان		
دی پائول و بایکوس (۲۰۱۵)	همدلی سازمانی		
نایر (۲۰۱۲)، تسای و همکاران (۲۰۱۵) پینا و همکاران (۲۰۲۰)	اعتماد		
آلن و همکاران (۲۰۰۸) چان و سانگ (۲۰۱۲) افجه و همکاران (۱۳۹۸)	متناسب‌سازی ارزش‌های فردی و سازمانی		
اوگبونایا و همکاران (۲۰۱۸) شی و گوردون (۲۰۲۰)	دوره‌های آموزشی و یادگیری کارکنان		
مضمون حاصل از مصاحبه با خبرگان استخراج از نرم‌افزار مکس کیو دی	تقدیر و تشویق	توانمندسازی و حمایت روان‌شناختی	مدیریت دولتی
	شبکه‌سازی اجتماعی		
	سلامت روان		
	حالات روانی مثبت		
سوماتی (۲۰۱۸) احمد و همکاران (۲۰۱۲)	تفویض اختیار	حمایت سرپرستان	مدیریت دولتی
روزینی و همکاران (۲۰۱۵) شی و گوردون (۲۰۲۰)	ارائه بازخور		
عریضی و گل پرور (۱۳۹۰)	انصاف		

منبع	کدهای اولیه	مضامین	
		پایه	سازمان‌دهنده
کریشنا و ماری (۲۰۱۲) کرتسیس و همکاران (۲۰۱۵)	انتظارات معقول و منصفانه سرپرست و مافوق از نقش توانمندی‌ها و اختیارات من	مبادله رهبر - عضو	
	انتظارات معقول و منصفانه من از جایگاه و اختیارات سرپرستم		
	تناسب تعامل و تبادل اطلاعاتی و به‌اشتراک‌گذاری دانشی مافوقم با من		
	تعلق خاطر روانی من نسبت به کار و سازمانم		
چوی (۲۰۱۹)، سیزنس و همکاران (۲۰۱۹)، الهاشمی و همکاران (۲۰۱۹)	مافوق من در تدوین اهداف سازمانی، درون واحدی و فردی از من نظرخواهی و ایده‌ها، پیشنهادهای من را به رسمیت می‌شناسد	مدیریت مشارکتی / مربیگری	
	مافوق من نه صرفاً به لحاظ کاری، بلکه به صورت عاطفی ارتباط و برخورد انسانی دارد		
	کارکنان را ترغیب می‌کند تا از دانش و تجربه خود در زمینه بهره‌وری در محیط کار استفاده کنند و آن را از بالقوه به بالفعل درآورند		
ادر و آیزنبرگر (۲۰۰۸) مان و همکاران (۲۰۲۰)			
برمایستر و دلر (۲۰۱۶) نیری پور و برادران (۱۳۹۹)			

گام ششم، تهیه گزارش: در این پژوهش، محققان با پیشینه نظری مشخصی وارد عرصه پژوهش شدند. این پژوهش حاصل ترکیب یافته‌ها و نتایج پژوهش‌های مختلف و مصاحبه با خبرگان است و متناسب با هدف تحقیق، تنظیم و سازمان‌دهی شده است. در این پژوهش، ابتدا جهت ارائه یک چارچوب نظری برای منابع انسانی نوآور، شامل چهار مضمون فراگیر محتوایی، فردی، فرایندی و مؤلفه‌ای (مضمون سازمان‌دهنده) از بعد سازمانی و برای حمایت سازمانی دو بُعد مادی و معنوی با توجه به ادبیات نظری و پیشینه شناسایی شد.

بعد از جمع‌بندی مصاحبه با خبرگان، مضمون سازمان‌دهنده جدیدی با عنوان «کارکردی» برای منابع انسانی نوآور و برای حمایت سازمانی، سه مضمون پایه و دو مضمون سازمان‌دهنده) با عناوین «حمایت از نخبگان» و «حمایت قضایی - حقوقی» و «حمایت روان‌شناختی» به چارچوب اضافه شدند. در نهایت برای منابع انسانی نوآور، بعد از افزودن مضامین بومی - دولتی، ۳۶۹ کد اولیه در قالب ۶۶ مضمون پایه و ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده و در نهایت ۵ مضمون فراگیر و برای حمایت سازمانی ادراک شده، ۲۳۴ کد اولیه در قالب ۱۳ مضمون پایه و ۴ مضمون سازمان‌دهنده و در نهایت ۲ مضمون فراگیر مطابق با جدول‌های ۱۰ و ۱۱ دسته‌بندی شدند. در ادامه گزارش نهایی از تحلیل مضمون به تفکیک سطوح ارائه شده است.

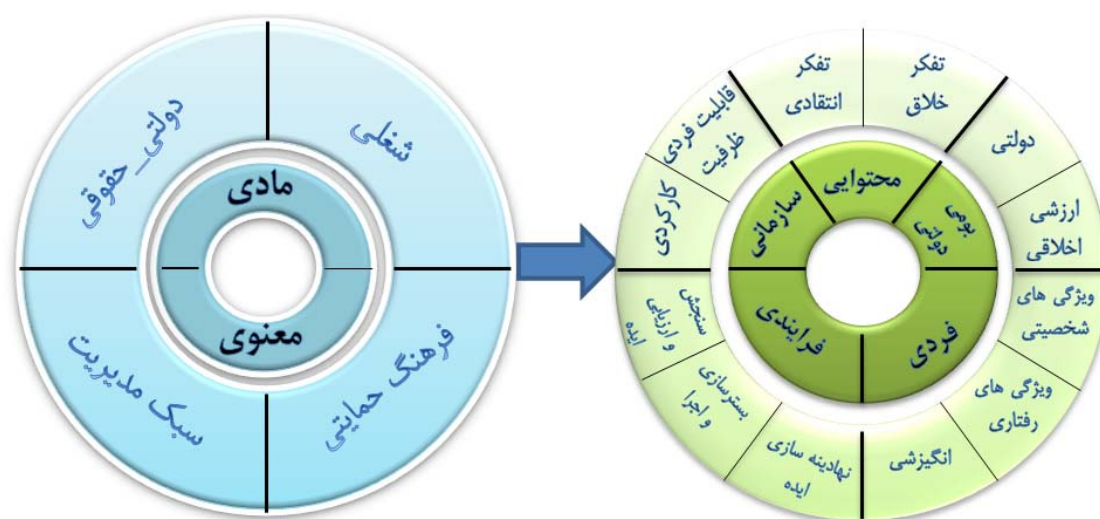
جدول ۱۰. مضامین منابع انسانی نوآور

مضامین فرا گیر	مضامین سازمان دهنده	تعداد مضامین پایه	تعداد کدهای اولیه
۱. محتوایی	۱. تفکر خلاق؛ ۲. تفکر انتقادی	۱۳	۴۸
۲. فرایندی	۱. نهادینه سازی ایده؛ ۲. بستر سازی و اجرا؛ ۳. سنجش و ارزیابی	۹	۵۶
۳. فردی	۱. حالات روانی و شخصیتی؛ ۲. ویژگی های رفتاری؛ ۳. انگیزشی	۲۳	۹۴
۴. سازمانی	۱. قابلیت/ظرفیت سازی؛ ۲. کارکردی	۸	۱۱۱
۵. بومی - دولتی	۱. دولتی؛ ۲. ارزشی - انسانی	۱۳	۶۰
مجموع	۱۲	۶۶	۳۶۹

جدول ۱۱. مضامین حمایت سازمانی

مضامین فرا گیر	مضامین سازمان دهنده	تعداد مضامین پایه	تعداد کدهای اولیه
مادی	۱. شغلی؛ ۲. دولتی - حقوقی	۸	۱۲۰
معنوی	۱. فرهنگ حمایتی؛ ۲. سبک مدیریتی	۵	۱۱۴
مجموع	۴	۱۳	۲۳۴

در جمع بندی؛ مدل کیفی پژوهش در شکل ۳ به صورت ذیل نمایش داده شده است.



شکل ۳. مدل کیفی پژوهش

### پاسخ به سؤال ۳ پژوهش: تجزیه و تحلیل داده‌ها و اعتبارسنجی مدل

#### آزمون‌های روایی و پایایی مدل

الف) روایی در بخش کمی پژوهش. در این پژوهش برای گردآوری داده‌های کمی از ابزار پرسش‌نامه استفاده شد. روایی پرسش‌نامه با روش روایی محتوایی و شاخص CVR بررسی شد:

۱. آزمون روایی هم‌گرا. شاخص‌های اندازه‌گیری‌کننده هر متغیر با یکدیگر هم‌گرایی داشته باشند. مطابق با نظر هیر<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، هنسلر<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) باید مقادیر میانگین واریانس استخراجی برای هر متغیر بالای ۰/۵ باشد. در آزمون دوم، روایی هم‌گرا از مقادیر ضرایب پایایی ترکیبی می‌بایست بیشتر از میانگین آزمون اول باشد. همان‌گونه که در جدول ۱۲ ارائه مشاهده می‌شود، برای بررسی آزمون اول، مقادیر میانگین واریانس استخراجی برای هر متغیر بالای ۰/۵ به‌دست آمده است و برای بررسی آزمون دوم  $CR > AVE$  مورد تأیید است.

جدول ۱۲. آزمون دوم روایی هم‌گرا سازه حمایت سازمانی و منابع انسانی نوآور

مضمون	بومی - دولتی	سازمانی	فرایندی	فردی	محتوایی	حمایت مادی	حمایت معنوی
AVE	۰/۵۱	۰/۶۱	۰/۵۵	۰/۵۹	۰/۵۱	۰/۵۷۱	۰/۵۸۴
میانگین	۰/۵۵		۰/۵۷۷				
مضمون	بومی - دولتی	سازمانی	فرایندی	فردی	محتوایی	حمایت مادی	حمایت معنوی
CR	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۸۹	۰/۸۲	۰/۹۳	۰/۹۳۱	۰/۹۲۳
میانگین	۰/۸۹۶		۰/۹۲۷				

۲. آزمون روایی واگرا. الف) آزمون فورنل و لارکر<sup>۴</sup>؛ در صورتی که جذر میانگین واریانس استخراجی روی قطر اصلی مقدار بیشتری از هم‌بستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر باشد، روایی واگرا (تشخیصی) توسط این آزمون تأیید می‌شود (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). با توجه به اینکه جذر میانگین روی قطر اصلی، از مقادیر متغیرهای دیگر بزرگ‌تر است؛ بنابراین می‌توان گفت آزمون روایی واگرا تأیید شد.

جدول ۱۳. نتایج آزمون فورنل - لاکر سازه منابع انسانی نوآور

مضمین	بومی - دولتی	سازمانی	فرایندی	فردی	محتوایی
بومی - دولتی	۰/۷۱				
سازمانی	۰/۵۴	۰/۷۸			
فرایندی	۰/۲۶	۰/۲۴	۰/۵۹		
فردی	۰/۵۴	۰/۶۱	۰/۳۳	۰/۷۴	
محتوایی	۰/۲۷	۰/۱۸	۰/۲۴	۰/۲۴	۰/۷۱

1. Hair
2. Henseler
3. Composite Reliability
4. Fornell & Larcker

جدول ۱۴. نتایج آزمون فورنل - لاکر سازه حمایت سازمانی

مضامین	حمایت مادی	حمایت معنوی
حمایت مادی	۰/۷۵	
حمایت معنوی	۰/۵۵	۰/۷۶

ب) آزمون چند روش و چند خصیصه<sup>۱</sup> (یگانه - دوگانه): در این آزمون میانگین قطرهای اصلی بر مثلث بالا و پایین جدول تقسیم می‌شود و حاصل آن باید کوچکتر از یک ( $HTMT < 1$ ) باشد (هیر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷).

جدول ۱۵. نتایج آزمون چندروش و چند خصیصه سازه منابع انسانی نوآور

محتوایی	بومی - دولتی	سازمانی	فرایندی	فردی
بومی - دولتی				
سازمانی	۰/۵۸۸			
فرایندی	۰/۳۵۰	۰/۳۰۳		
فردی	۰/۵۹۵	۰/۶۵۶	۰/۴۶۷	
محتوایی	۰/۳۱۰	۰/۲۱۱	۰/۴۲۲	۰/۲۸۷

جدول ۱۶. نتایج آزمون چندروش و چند خصیصه سازه حمایت سازمانی

مضامین	حمایت مادی	حمایت معنوی
حمایت مادی		
حمایت معنوی	۰/۹۴۳	

در این پژوهش برای سنجش پایایی در بخش کمی پژوهش از سه روش آلفای کرونباخ، پایای ترکیبی و پایایی همگون برای بررسی پایایی پرسش‌نامه استفاده شد. برای این منظور ۳۰ پرسش‌نامه در بین اعضای جامعه آماری توزیع شد و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده، به کمک نرم‌افزار اسپس اس‌اس، پایایی پرسش‌نامه محاسبه شد. از آنجایی که در این پژوهش، مقدار آلفای محاسبه شده برای همه مؤلفه‌ها بزرگتر از ۰/۷ است، می‌توان نتیجه گرفت که پرسش‌نامه از پایایی لازم و کافی برخوردار است.

1. Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT)  
2. Hair et al

جدول ۱۷. سنجش پایایی مدل

متغیر	ابعاد	مقدار آلفای کرونباخ	آزمون پایایی ترکیبی	آزمون پایایی همگون	وضعیت
منابع انسانی نوآور	۱. محتوایی	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۳	تأیید
	۲. فرایندی	۰/۷۶	۰/۸۲	۰/۷۹	تأیید
	۳. فردی	۰/۸۸	۰/۸۹	۰/۹۱	تأیید
	۴. سازمانی	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۲	تأیید
	۵. ارزشی-دولتی	۰/۸۹	۰/۹۱۵	۰/۹۰۵	تأیید
حمایت سازمانی	۱. مادی	۰/۹۲۱	۰/۹۳۱	۰/۹۳۳	تأیید
	۲. معنوی	۰/۹۱۱	۰/۹۳۳	۰/۹۲۱	تأیید

کلیه مقادیر ضرایب پایایی ترکیبی که در جدول ۱۷ ارائه داده شده است، بیشتر از ۰/۷ است؛ بنابراین سوالات در داخل مدل از ثبات و هم‌بستگی برخوردارند.

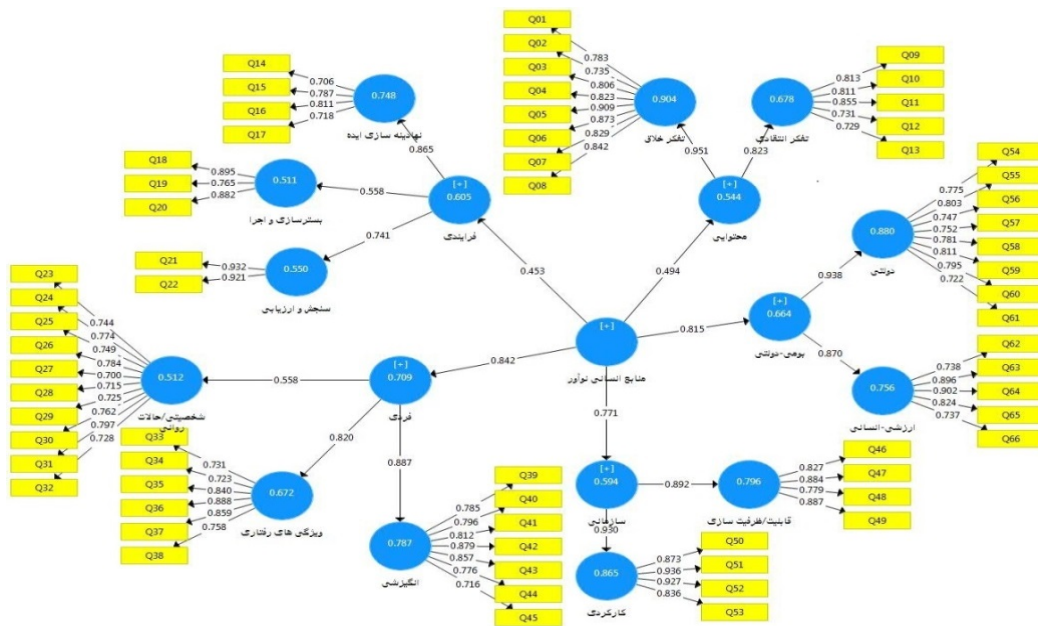
**نیکویی برازش مدل:** نتایج کلی نیکویی برازش مدل اندازه گیری برای پژوهش حاضر در جدول ۱۸ گزارش شده است و همه شاخص‌های برازش پذیرفته می‌شوند (حبیبی و عدن ور، ۱۳۹۶).

جدول ۱۸. شاخص‌های برازش الگوی اندازه‌گیری

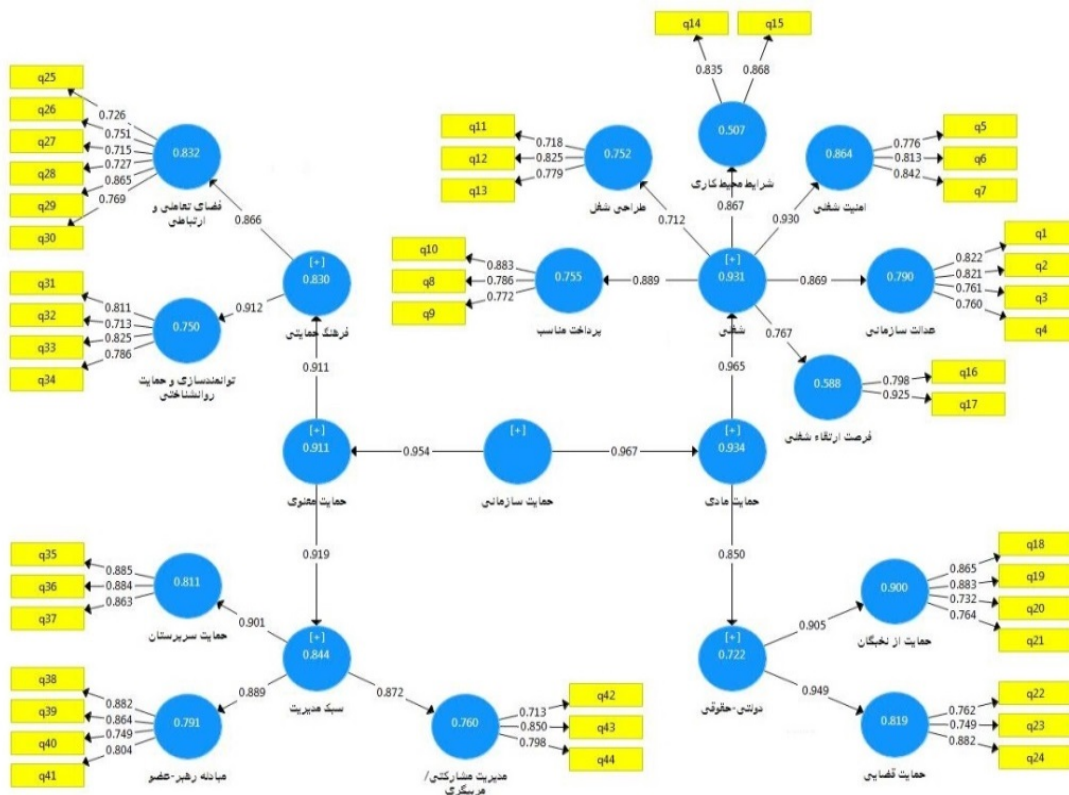
شاخص‌های برازش	GOF	Q <sup>2</sup>	SRMR
حد مطلوبیت	بیشتر از ۰/۳۶	بیشتر از ۰/۱۵	کمتر از ۰/۰۵
مقدار گزارش شده حمایت سازمانی	۰/۴۶۴	۰/۳۱۱	۰/۰۷۸۲
مقدار گزارش شده منابع انسانی نوآور	۰/۶۵۲	۰/۳۱۴	۰/۰۷۴۵

پس از آنکه ارزیابی مدل اندازه‌گیری به‌واسطه بارهای عاملی، ضرایب معناداری و شاخص‌های برازش تأیید شد، برای بررسی ارتباطات بین مضامین که با اتکا به ادبیات نظری و مصاحبه از خبرگان استخراج شده‌اند، در قالب مدل ساختاری تحلیل شدند. مدل ساختاری به‌صورت ضرایب استاندارد و مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری به‌دست‌آمده است. شاخص‌های برازش مدل ساختاری نیز پس از انجام اصلاحات نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس، به حد نصاب مقبولی رسیده‌اند؛ بنابراین بر اساس ضرایب مسیر و ضرایب معناداری پژوهش تحلیل و بررسی شدند. تمامی ضرایب مسیر مقادیر مثبت داشتند که نشان‌دهنده رابطه مثبت مضامین با یکدیگر است. مقدار این ضریب، نشان‌دهنده میزان ارتباط قوی، متوسط و ضعیف بین مضامین است. با توجه به مقادیر به‌دست‌آمده، می‌توان گفت روابط بین مضامین به تأیید می‌رسند و از مقادیر قابل قبولی دارند.





شکل ۴. مدل اصلاح شده منابع انسانی نوآور در حالت استاندارد

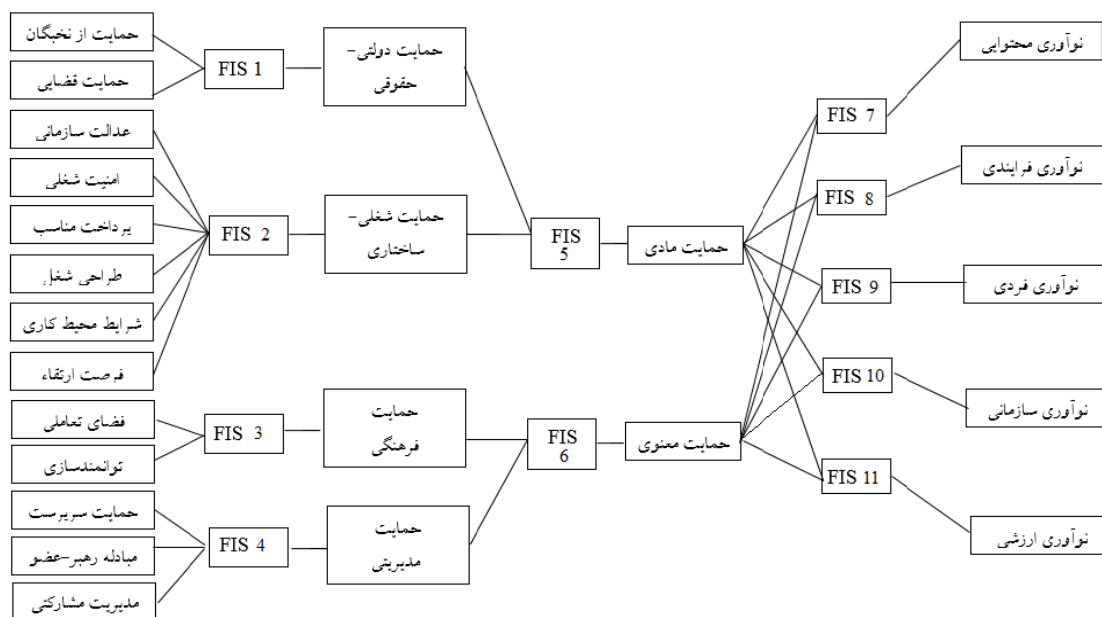


شکل ۵. مدل اصلاح شده حمایت سازمانی در حالت استاندارد

## سؤال ۴: ترکیب بهینه مضامین حمایت سازمانی و منابع انسانی نوآور چگونه است؟

### سیستم استنتاج فازی

در پژوهش حاضر، برای پیش‌بینی نوآوری منابع انسانی سازمان در سایه حمایت سازمانی، از سیستم استنتاج فازی با نرم‌افزار متلب<sup>۱</sup> نسخه ۲۰۱۶ استفاده شد. سیستم استنتاج فازی در این پژوهش، یک سیستم استنتاج سلسله‌مراتبی است. ابتدا با تجمیع پارامترهای ورودی در سطح مؤلفه‌ها، پارامترهای سطح سوم تشکیل شد. به بیان دیگر، چهار سیستم استنتاج فازی با ورودی‌های حمایت از نخبگان و حمایت قضایی (سیستم استنتاج فازی اول)؛ عدالت سازمانی، امنیت شغلی، پرداخت مناسب، طراحی شغل، شرایط محیط کاری، فرصت ارتقاء شغلی (سیستم استنتاج فازی دوم)؛ فضای تعاملی و ارتباطی، و توانمندسازی روان‌شناختی (سیستم استنتاج فازی سوم)؛ و حمایت سرپرستان، مبادله رهبر - عضو، مدیریت مشارکتی / مربیگری و خروجی‌های: حمایت دولتی - حقوقی (سیستم استنتاج فازی اول)؛ حمایت شغلی - ساختاری (سیستم استنتاج فازی دوم)؛ حمایت فرهنگی (سیستم استنتاج فازی سوم)؛ و حمایت مدیریتی (سیستم استنتاج فازی چهارم) تشکیل شد. در ادامه، پارامترهای سطح سوم استنتاج شد و دو سیستم استنتاج فازی با ورودی‌های حمایت دولتی - حقوقی، حمایت شغلی - ساختاری، حمایت فرهنگی و حمایت مدیریتی و خروجی‌های به‌ترتیب حمایت مادی و حمایت معنوی تشکیل شد. در ادامه، پارامترهای سطح دوم استنتاج شد و پنج سیستم استنتاج فازی با ورودی‌های حمایت مادی و حمایت معنوی و خروجی‌های به‌ترتیب: نوآوری محتوایی، نوآوری فرایندی، نوآوری فردی، نوآوری سازمانی و نوآوری ارزشی - دولتی تشکیل شد.



شکل ۶. سیستم استنتاج فازی سلسله‌مراتبی پژوهش

بدین ترتیب، در مدل‌سازی ریاضی این پژوهش ۱۱ سیستم استنتاج فازی رسم و بررسی شد؛ بنابراین به دلیل حجم زیاد خروجی تمامی مراحل، فقط «یک نمونه» از سیستم استنتاج فازی در مرحله اول ارائه شده است. همان‌گونه که در شکل ۶ مشخص است، ورودی‌های سیستم استنتاج فازی اول حمایت از نخبگان و حمایت قضایی و خروجی این سیستم حمایت دولتی - حقوقی است. در مرحله ۱، متغیرها فازی‌سازی شدند. فازی‌سازی متغیرها از طریق تعیین توابع عضویت انجام شد. به دلیل تناسب با موضوع، سهولت در استفاده و طبق نظر خبرگان، به منظور فازی‌سازی متغیرهای ورودی از تابع عضویت گاوسی و به منظور فازی‌سازی متغیر خروجی از تابع عضویت مثلثی استفاده شده است. برای توابع عضویت نیز بازه ۰ تا ۱ در نظر گرفته شد. جدول‌های ۱۹ و ۲۰ افزایش‌دهنده متغیرهای ورودی و خروجی را نشان می‌دهد.

جدول ۱۹. افزایش‌دهنده متغیرهای ورودی سیستم استنتاج فازی اول

متغیرهای کلامی	عدد فازی
کم (L)	(۰/۱۵، ۰)
متوسط (M)	(۰/۱۵، ۰/۵)
زیاد (H)	(۰/۱۵، ۱)

جدول ۲۰. افزایش‌دهنده متغیرهای خروجی سیستم استنتاج فازی اول

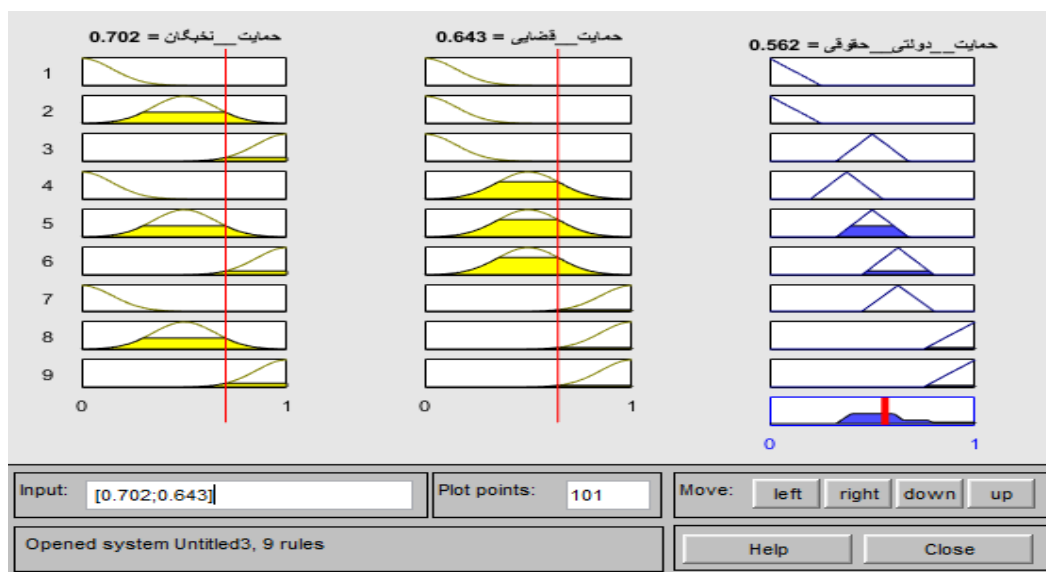
متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی
بسیار کم (VL)	(۰، ۰، ۰/۲۵)
کم (L)	(۰/۲، ۰/۳۷۵، ۰/۵۵)
متوسط (M)	(۰/۳۲۵، ۰/۵، ۰/۶۷۵)
زیاد (H)	(۰/۴۵، ۰/۶۲۵، ۰/۸)
بسیار زیاد (VH)	(۰/۷۵، ۱، ۱)

در مرحله ۲، قواعد سیستم استنتاج فازی تعیین شدند. به طور کلی، دو روش عمده برای تعیین قواعد فازی وجود دارد: یکی استفاده از دانش خبره است و دیگری استفاده از آموزش‌های خودسازمان‌دهنده، مانند الگوریتم‌ها و شبکه عصبی. در این تحقیق، با توجه به عدم وجود داده‌هایی به صورت زوج ورودی و خروجی برای استفاده از آن‌ها در آموزش داده‌ها، به منظور تشخیص قوانین، از دانش خبره برای تدوین قواعد سیستم استنتاج فازی استفاده شد. بدین منظور، از دانش ۱۱ نفر از افراد خبره (آکادمیک و حرفه‌ای) استفاده شد. در این سیستم، دو متغیر ورودی وجود دارد که هر یک برای تعریف توابع عضویت، به سه حالت تقسیم شدند، بنابراین تعداد ۹ قانون قابل بیان است ( $3^2=9$ ). جدول ۲۱، قواعد تأیید شده توسط خبرگان را نشان می‌دهد. شایان ذکر است که در این پژوهش، در تمام مراحل قواعدی به‌عنوان قواعد نهایی برگزیده شدند.

جدول ۲۱. قواعد تأیید شده سیستم استنتاج فازی اول پژوهش

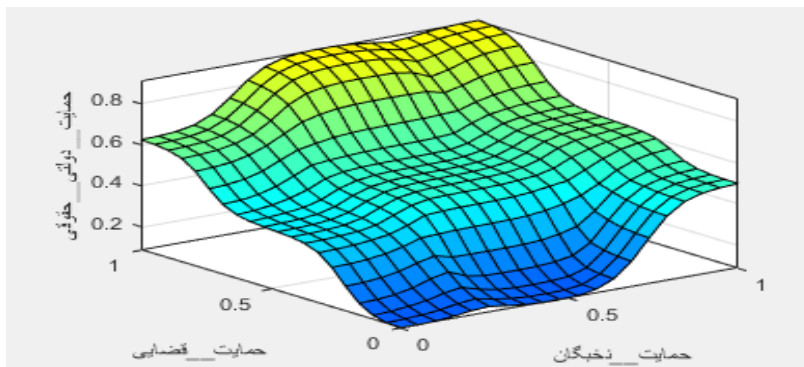
شماره قانون	اگر		آن گاه
	حمایت از نخبگان	حمایت قضایی	حمایت دولتی - حقوقی
۱	L	L	VL
۲	M	L	VL
۳	H	L	M
۴	L	M	L
۵	M	M	M
۶	H	M	H
۷	L	H	H
۸	M	H	VH
۹	H	H	VH

در مرحله ۳، موتور استنتاج فازی تعیین شد. موتور استنتاج، مجموعه‌ای از روش‌ها، شامل وارد کردن داده‌های ورودی و استنتاج قوانین فازی برای نشان دادن نتایج سیستم استنتاج فازی است. در این پژوهش، موتور استنتاج براساس روش ممدانی ایجاد خواهد شد. روش ممدانی، پذیرفته‌ترین روش استنتاج است که سعی دارد با ترکیب قواعد زبانی کسب شده از تجربه‌های انسانی، یک سیستم را کنترل کند. عملکرد موتور استنتاج فازی طوری است که با اعمال آن روی ورودی‌ها و قواعد، خروجی مشخص می‌شود. در این بخش، ابتدا ورودی‌ها به مقدم‌ها تبدیل شد و درجه عضویت آن‌ها محاسبه شد. سپس از آنجایی که تعداد مقدم‌ها بیشتر از یک بود، از عملگر مینیمم استفاده شد تا عددی ایجاد شود که حاصل مقدم‌های هر قانون را نشان می‌دهد. در بخش اعمال روش استنتاج که تصمیم‌گیری در زمینه میزان صحت قوانین را معین می‌کند، از روش مینیمم استفاده شده است و برای بخش تجمیع خروجی‌ها که به واسطه آن، مجموع خروجی‌های همه قوانین فازی به صورت یک مجموعه فازی واحد ترکیب می‌شود، از روش ماکزیمم استفاده شد. در مرحله ۴، فازی‌زدایی انجام گرفت. در روش ممدانی، خروجی به شکل فازی تعریف می‌شود و باید فازی‌زدایی شود تا خروجی قطعی حاصل شود. دی‌فازی‌سازی، فرایندی است که طی آن یک مجموعه فازی به یک عدد قطعی تبدیل می‌شود. بنابراین ورودی فرایند دی‌فازی، یک مجموعه فازی (حاصل اجماع مجموعه‌های فازی خروجی) و خروجی آن یک عدد قطعی است. در این پژوهش، از روش مرکز ثقل برای فازی‌زدایی متغیر خروجی استفاده شده است. بر اساس شکل ۷ با توجه به اینکه امتیاز به دست آمده برای حمایت از نخبگان  $0/702$  و برای حمایت قضایی  $0/643$  است، امتیاز قطعی برای متغیر حمایت دولتی - حقوقی  $0/562$  است، بنابراین می‌توان گفت که هر دو متغیر حمایت از نخبگان و حمایت قضایی در ارتقای حمایت دولتی - حقوقی کارکنان اثرگذارند.



شکل ۷. میزان حمایت دولتی - حقوقی در سازمان‌های دولتی کشور

همچنین، بر اساس شکل ۷ نتایج تحلیل رفتار متغیر خروجی حاکی از آن است که وقتی هر دو متغیر حمایت نخبگان و حمایت قضایی در پایین‌ترین مقدار خود قرار دارند، میزان حمایت دولتی - حقوقی در سازمان‌های دولتی کشور در پایین‌ترین مقدار قرار دارد. هنگامی که حمایت قضایی در مقادیر پایین نگه داشته شود ولی حمایت نخبگان به بیش از ۰/۵ افزایش یابد، مقدار حمایت دولتی - حقوقی در یک مرحله به تدریج افزایش می‌یابد تا اینکه حداکثر به مقدار ۰/۵ می‌رسد. هنگامی که متغیر حمایت نخبگان در مقادیر پایین نگه داشته شود، ولی حمایت قضایی افزایش یابد، مقدار حمایت دولتی - حقوقی در دو مرحله به تدریج افزایش می‌یابد تا اینکه حداکثر به مقدار بیشتر از ۰/۶ می‌رسد. علاوه بر آن هنگامی که هر دو متغیر در بیشترین مقدار خود باشند، حمایت دولتی - حقوقی در سازمان‌های دولتی به بیشترین مقدار رسیده و برابر ۰/۹ خواهد بود. بدین ترتیب شکل ۸ نشان می‌دهد که: «با افزایش هر دو متغیر ورودی حمایت قضایی و حمایت نخبگان، میزان حمایت دولتی - حقوقی در سازمان‌های دولتی کشور افزایش می‌یابد. همچنین حمایت قضایی بیشتر از حمایت نخبگان در ایجاد حمایت دولتی - حقوقی از کارکنان مؤثر است».



شکل ۸. رفتار متغیر حمایت دولتی - حقوقی بر اساس متغیرهای ورودی

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج پژوهش حاضر، بر مبنای گردآوری و تجزیه و تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی و حرفه‌ای و اعضای یک نمونه آماری متشکل از کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی در استان قزوین استخراج شده است. مدل پژوهش بر اساس مطالعه مبانی نظری و پیشینه موجود و همچنین مصاحبه با خبرگان و خروجی از نرم‌افزار مکس کیودا طراحی شده است. مهم‌ترین دستاورد این پژوهش ارائه الگویی در زمینه منابع انسانی نوآور است. علاوه بر این، توجه به روابط علی بین متغیرهای مکنون و آشکار و تجزیه و تحلیل آن، سبب شده تا پویایی این عوامل و کنش متقابل آن‌ها با یکدیگر به درستی بررسی و تحلیل شود.

بر اساس مقادیر و امتیازات مکتسبه حاصل از سیستم استنتاج فازی، نتایج به شرح ذیل ارائه شد.

- با توجه به امتیاز کسب شده از طریق توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، حمایت مادی بیشتر از حمایت معنوی از کارکنان، در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.
- با توجه به میانگین کسب شده از توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، حمایت مدیریتی بیشتر از حمایت فرهنگی از کارکنان، در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.
- با توجه به امتیاز کسب شده از طریق توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، حمایت شغلی - ساختاری بیشتر از حمایت دولتی - حقوقی از کارکنان، در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.
- با توجه به امتیاز کسب شده از طریق توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، در مؤلفه حمایت شغلی - ساختاری، به ترتیب پرداخت مناسب، فرصت ارتقا، امنیت شغلی، طراحی شغل، عدالت سازمانی و شرایط محیط کاری در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.
- با توجه به امتیاز کسب شده از طریق توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، در مؤلفه حمایت دولتی - حقوقی، به ترتیب حمایت نخبگان و حمایت قضایی در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.
- با توجه به امتیاز کسب شده از طریق توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، در مؤلفه حمایت فرهنگی، به ترتیب توانمندسازی و فضای تعاملی در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.
- با توجه به امتیاز کسب شده از طریق توزیع پرسش‌نامه، از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، در مؤلفه حمایت مدیریتی، به ترتیب مبادله رهبر - عضو، مدیریت مشارکتی و حمایت سرپرست در سازمان‌های دولتی کشور مدنظر قرار می‌گیرد.

### نتایج حاصل از تحلیل مضمون

- مفهوم حمایت سازمانی در ۲ بُعد (حمایت مادی و حمایت معنوی)، چهار مؤلفه (حمایت دولتی – حقوقی، حمایت شغلی – ساختاری، حمایت فرهنگی و حمایت مدیریتی) و ۱۳ شاخص شناسایی شد.
- منابع انسانی نوآور در ۵ بُعد (نوآوری محتوایی، نوآوری فرایندی، نوآوری فردی، نوآوری سازمانی، و نوآوری بومی – دولتی)، ۱۲ مؤلفه (تفکر خلاق، تفکر انتقادی، نهادینه‌سازی ایده، بسترسازی و اجرا، سنجش و ارزشیابی، انگیزشی، ویژگی‌های رفتاری، ویژگی‌های شخصیتی/حالات روانی، کارکردی، قابلیت/ظرفیت سازی، دولتی، و ارزشی – انسانی) و ۶۶ شاخص شناسایی شد.

### نتایج حاصل از مدل‌سازی ریاضی با استفاده از سیستم استنتاج فازی

بر اساس نتایج حاصل از مدل‌سازی از طریق سیستم استنتاج فازی<sup>۱</sup>، در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه، همه عناصر در نظر گرفته شده در مدل مفهومی پژوهش، از جمله حمایت مادی و حمایت معنوی، به افزایش نوآوری منابع انسانی در سازمان‌های دولتی قزوین منجر می‌شوند. بنابراین می‌توان عوامل مذکور را به‌عنوان عناصر حمایت سازمانی در سازمان‌های دولتی قزوین در نظر گرفت. همچنین در این خصوص نتایج زیر به‌دست آمد:

- متغیر حمایت معنوی، بیش از متغیر حمایت مادی در ایجاد نوآوری محتوایی در سازمان‌های دولتی کشور تأثیر دارد.
- متغیر حمایت مادی، بیش از متغیر حمایت معنوی در ایجاد نوآوری فرایندی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشور تأثیر دارد.
- متغیر حمایت معنوی بیشتر از متغیر حمایت مادی در ایجاد نوآوری فردی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشور تأثیر دارد.
- متغیر حمایت مادی، بیشتر از متغیر حمایت معنوی در ایجاد نوآوری سازمانی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشور تأثیر دارد.
- متغیر حمایت معنوی، بیشتر از متغیر حمایت مادی در ایجاد نوآوری ارزشی – دولتی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشور تأثیر دارد.
- هر دو مؤلفه، حمایت دولتی – حقوقی و حمایت شغلی – ساختاری، در ایجاد بُعد حمایت مادی در سازمان‌های دولتی کشور اثرگذار است.
- اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت مادی، به‌ترتیب عبارت‌اند از: حمایت شغلی – ساختاری و حمایت دولتی – حقوقی.
- هر دو مؤلفه حمایت فرهنگی و حمایت مدیریتی، در ایجاد بُعد حمایت معنوی در سازمان‌های دولتی کشور اثرگذار است.

- اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت معنوی، به‌ترتیب حمایت فرهنگی و حمایت مدیریتی تعیین شد.
- هر دو شاخص حمایت قضایی و حمایت نخبگان، در ایجاد مؤلفه حمایت دولتی - حقوقی در سازمان‌های دولتی کشور اثرگذار است.
- اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت دولتی - حقوقی، به‌ترتیب حمایت قضایی و حمایت نخبگان تعیین شد.
- هر شش شاخص عدالت سازمانی، امنیت شغلی، پرداخت مناسب، طراحی شغل، شرایط محیط کاری و فرصت ارتقا، در ایجاد مؤلفه حمایت شغلی - ساختاری در سازمان‌های دولتی کشور اثرگذار است.
- اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت دولتی - حقوقی، به‌ترتیب امنیت شغلی، پرداخت مناسب، عدالت سازمانی، شرایط محیط کاری، فرصت ارتقای شغلی، و طراحی شغل تعیین شد.
- هر دو شاخص فضای تعاملی و توانمندسازی، در ایجاد مؤلفه حمایت فرهنگی در سازمان‌های دولتی کشور اثرگذار است.
- اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت فرهنگی، به‌ترتیب توانمندسازی و حمایت روان‌شناختی و فضای تعاملی و ارتباطی تعیین شد.
- هر سه شاخص حمایت سرپرست، مبادله رهبر - عضو و مدیریت مشارکتی، در ایجاد مؤلفه حمایت مدیریتی در سازمان‌های دولتی کشور اثرگذار است.
- اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت مدیریتی، به‌ترتیب حمایت سرپرستان، مبادله رهبر - عضو و مدیریت مشارکتی/امریگری تعیین شد.
- با توجه به اینکه امتیاز حمایت مادی ۰/۶۹۶ و حمایت معنوی ۰/۵۵۷ به‌دست آمده و امتیاز قطعی متغیر نوآوری محتوایی ۰/۶۰۳ است، می‌توان گفت که متغیرهای حمایت مادی و حمایت معنوی در ایجاد نوآوری محتوایی منابع انسانی اثرگذارند.
- با توجه به اینکه امتیاز حمایت مادی ۰/۶۹۶ و حمایت معنوی ۰/۵۵۷ به‌دست آمده و امتیاز قطعی متغیر نوآوری فرایندی ۰/۵۸ است، می‌توان گفت که هر دو متغیر حمایت مادی و حمایت معنوی در ایجاد نوآوری فرایندی منابع انسانی اثرگذار است.
- با توجه به اینکه امتیاز حمایت مادی ۰/۶۹۷ و حمایت معنوی ۰/۵۵۷ به‌دست آمده و امتیاز قطعی متغیر نوآوری فردی ۰/۵۱ است، می‌توان گفت که متغیرهای حمایت مادی و حمایت معنوی در ایجاد نوآوری فردی منابع انسانی اثرگذارند.
- با توجه به اینکه امتیاز حمایت مادی ۰/۶۹۷ و حمایت معنوی ۰/۵۵۷ به‌دست آمده و امتیاز قطعی متغیر نوآوری سازمانی ۰/۵۸۱ است، می‌توان گفت که متغیرهای حمایت مادی و حمایت معنوی در ایجاد نوآوری سازمانی منابع انسانی اثرگذارند.



- بر اساس نتایج سیستم استنتاج فازی در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه، امتیاز حمایت مادی ۰/۶۹۶ و حمایت معنوی ۰/۵۵۷ به‌دست آمده و امتیاز قطعی برای متغیر نوآوری ارزشی - دولتی ۰/۵۳۵ است، می‌توان گفت که متغیرها حمایت مادی و حمایت معنوی در ایجاد نوآوری ارزشی - دولتی منابع انسانی اثرگذارند.
  - بیشترین نوآوری مشاهده شده در سازمان‌های دولتی کشور، به نوآوری محتوایی مربوط است. علت نتیجه به‌دست‌آمده این است که از نظر مدیران، معاونان و کارکنان سازمان‌های دولتی منتخب، در این سازمان‌ها حمایت مادی از کارکنان بیش از حمایت معنوی مدنظر قرار می‌گیرد. از طرفی، بالاترین رتبه در میان عناصر حمایت سازمانی برای نوآوری محتوایی، به‌ترتیب به حمایت مادی و حمایت معنوی تعلق دارد؛ به همین دلیل انتظار بر این بود که بیشترین نوآوری مشاهده شده در این سازمان‌ها، مربوط به نوآوری محتوایی باشد.
- نتایج حاصل از اعتبارسنجی مدل پژوهش که با بهره‌گیری از روش‌های تحلیل حساسیت و آزمون شرایط حدی انجام شد، نشان داد که رفتار مدل شبیه‌سازی شده، درست، منطقی و مطابق با انتظار بوده است. بنابراین اعتبار مدل طراحی شده برای این پژوهش تأیید می‌شود و می‌توان بیان کرد که نتایج پژوهش، قابلیت زیادی برای تعمیم‌پذیری دارد. در این پژوهش، نمودارهای تحلیل حساسیت که گویای افزایش نوآوری منابع انسانی، بر حسب تغییر ابعاد حمایت سازمانی است، منحنی‌های S شکل را تشکیل داده‌اند. بر اساس این نمودارها، هنگامی که شدت ابعاد حمایت سازمانی کم باشد، میزان افزایش نوآوری منابع انسانی آرام است و به‌تدریج با افزایش شدت ابعاد حمایت سازمانی، افزایش نوآوری شتاب بیشتری می‌گیرد. سپس هنگامی که شدت ابعاد به بیشترین مقدار و حد اشباع می‌رسد، میزان افزایش نوآوری منابع انسانی آهسته و منحنی تخت می‌شود. این روند نشان‌دهنده پویایی مدل پژوهش، برای پیش‌بینی میزان نوآوری منابع انسانی در پرتو حمایت سازمانی است.

### مقایسه نتایج پژوهش با پژوهش‌های پیشین

در این بخش، نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های خارجی و داخلی مشابه پیشین مقایسه و شباهت‌ها و تفاوت‌های موجود در نتایج، مطرح و تفسیر می‌شود.

در خصوص مفهوم حمایت سازمانی، نتایج این پژوهش در خصوص ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تشکیل‌دهنده سازه با پژوهش‌های بسیاری همچون شی و گوردون<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، پینا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) و سوماتی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) همخوانی دارد. در شاخص حمایت سرپرست با پژوهش مان و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در شاخص پرداخت مناسب با پژوهش عمران و همکاران (۲۰۲۰) و محمد و علی (۲۰۱۶) همخوانی دارد. در شاخص فرصت ارتقا با پژوهش‌های الهاشمی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) و سیزنس و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) هم‌سو است. در شاخص مدیریت مشارکتی با

1. Shi & Gordon  
 2. Pina et al  
 3. Sumathi et al  
 4. Al hashmi et al  
 5. Ceasens

پژوهش ریدوان و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) و در شاخص‌های عدالت و پرداخت با پژوهش سویفان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) هم‌خوانی دارد. در شاخص‌های عدالت سازمانی و مشارکت کارکنان با پژوهش هان و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) و در شاخص‌های پرداخت، عدالت سازمانی و حمایت سرپرست با پژوهش برمایستر و دلر<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) هم‌خوانی دارد. در شاخص‌های طراحی شغل و پرداخت (پاداش) با پژوهش چن و شافر<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) و در بُعد حمایت مالی با پژوهش تسای و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) هم‌سو است. در بُعد حمایت فرهنگی با پژوهش کرتسیس و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۵) و در شاخص‌های حمایت سرپرست، تبادل رهبر - عضو، عدالت، امنیت شغلی و فرصت‌های پیشرفت با پژوهش نایر<sup>۸</sup> (۲۰۱۲) هم‌سو است. در شاخص‌های پرداخت، امنیت، عدالت و شرایط کاری، پژوهش حاضر با پژوهش عریضی و گل پرور (۱۳۹۰) هم‌راستاست.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، می‌توان گفت که در خصوص مفهوم منابع انسانی نوآور، این پژوهش خط سیر پژوهش‌های گذشته محققانی همچون گلیفورد<sup>۹</sup> (۱۹۵۰)، جانسن<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۲)، استاهل و استاهل<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۱)، کرانت و باتمن<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۳)، زاویلاسک<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۲)، اشنايدر<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۳)، سائونیل<sup>۱۵</sup> (۲۰۱۴)، مسمان و مولدر<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۲) و رافایی<sup>۱۷</sup> (۲۰۱۴) را در پیش گرفته است تا از این رهگذر، اقدام به توسعه ادبیات علمی در این حوزه کند. در این خصوص، یافته‌های پژوهش حاضر در مضمون فراگیر محتوایی با شاخص‌های حاصل در پژوهش‌های ردو<sup>۱۸</sup> (۲۰۲۱) و جهانی، صنعت جو و بهزادی (۱۴۰۰) که بیانگر رابطه مثبت و معنادار مؤلفه‌های خلاقیت است، هم‌راستاست. همچنین، یافته‌های پژوهش حاضر در مضمون فراگیر فرایندی با نتایج حاصل از تحقیقات داهیا و راقونانشی<sup>۱۹</sup> (۲۰۲۱) و استین و متوکچوند<sup>۲۰</sup> (۲۰۱۹) که بیانگر شاخص‌های کشف فرصت‌های ایده‌پردازی و حمایت از ایده‌هاست، هم‌سو است. به‌علاوه، مؤلفه و شاخص‌های مضمون فراگیر فرایندی پژوهش حاضر با نتایج و یافته‌های موفق، دلاور، شفیع‌آبادی و درتاج (۱۳۹۳) که بیانگر شاخصه‌های ایده‌پردازی، ارتقای ایده‌ها و محقق ساختن آن‌هاست و همچنین پژوهش دهقانی سلطانی

1. Ridwan et al
2. Suifan et al
3. Han et al
4. Burmeister & Deller
5. Chen & Shaffer
6. Tsai
7. Kurtessis et al
8. Nayir
9. Guilford
10. Janssen
11. Stahl & Stahl
12. Crant and Bateman
13. Zawislak
14. Schneider
15. Saunila
16. Messmann & Mulder
17. Raffai
18. Redo
19. Dahiya & Raghuvanshi
20. Steyn & Matookchund

(۱۳۹۹)، هم‌سویی دارد. مؤلفه‌های ایده‌یابی، مسئله‌یابی و ارزیابی ایده‌های خلاقانه در تحقیق حاضر با پژوهش صادقی مال امیری (۱۳۸۸)، هم‌سو است. در خصوص شاخص‌های مربوط به حوزه بُعد فردی، یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش ثابت مهارلوئی، داوودی، عاشمی، افتخاری و رکنی (۱۳۹۳)، در بیان رابطه خردی مقیاس‌های (مؤلفه‌های) انگیزش درونی و خودکارآمدی با متغیر وابسته رفتارنوآورانه هم‌سویی دارد. مضمون فراگیر فردی پژوهش حاضر (انگیزش، حالات روحی و شخصیت و رفتارها) با نتایج به‌دست‌آمده از تحقیقات کاظمی راد، عطایی، الوانی، معمارزاده طهران و البرزی (۱۳۹۶) و قجری، الوانی، رمزگویان و معمارزاده طهران (۱۳۹۵)، هم‌سو است. در نهایت، مضمون فراگیر محتوایی در مؤلفه تفکر خلاق و همچنین، در بُعد قابلیت ساختاری و مؤلفه ظرفیت مدیریتی و مضمون فراگیر سازمانی در مؤلفه‌ها و شاخصه‌های ساختاری و مدیریتی پژوهش حاضر با نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حقیقی کفاش و همکاران (۱۳۹۴) هم‌راستا است.

### پیشنهادهای کاربردی

#### پیشنهادهایی در زمینه منابع انسانی نوآور مبتنی بر حمایت سازمانی در سازمان‌های دولتی قزوین

بر اساس نتایج پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود که به‌منظور ایجاد و ارتقای حمایت سازمانی در سازمان‌های دولتی قزوین، بر مدل حمایت سازمانی ارائه شده در این پژوهش تأکید شود. بر این اساس، توصیه می‌شود که ارائه انواع حمایت‌های مادی و معنوی از کارکنان، در دستور کار مدیران سازمان‌های دولتی کشور قرار گیرد و در این خصوص ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در مدل پژوهش حاضر به‌کار گرفته شود.

از آنجایی که پژوهش حاضر، نتایج ارائه انواع حمایت‌های مادی (مانند حمایت دولتی - حقوقی و حمایت شغلی - ساختاری) و معنوی (حمایت فرهنگی و حمایت مدیریتی) از کارکنان، در سازمان‌های دولتی قزوین را بسته به نوع نوآوری مدنظر به‌صورت متفاوت شناسایی کرده است، پیشنهاد می‌شود که در سازمان‌های مذکور برای ایجاد و ارتقای نوآوری منابع انسانی، تفاوت در اولویت اثرگذاری ابعاد حمایت سازمانی بر نوآوری منابع انسانی مدنظر قرار گیرد. در این راستا پیشنهاد می‌شود که برای ایجاد و ارتقای انواع نوآوری‌های محتوایی، فردی و ارزشی - دولتی منابع انسانی، مدیران سازمان‌های دولتی، بر فراهم کردن حمایت معنوی بیش از حمایت مادی اهتمام ورزند. در این خصوص از آنجا که اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت معنوی، به‌ترتیب حمایت فرهنگی و حمایت مدیریتی تعیین شده است، پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان با تمرکز بر موارد زیر، در ارتقای هرچه بیشتر حمایت معنوی از منابع انسانی خویش بکوشند تا شاهد بروز انواع نوآوری‌های محتوایی، فردی و ارزشی - دولتی از سوی آنان باشند:

- توانمندسازی کارکنان و ارائه حمایت روان‌شناختی از آنان، از طریق شبکه‌سازی اجتماعی در سازمان، تقویت سلامت روان کارکنان و ایجاد حالات روانی مثبت در کارکنان و تقدیر و تشویق آنان؛
- ایجاد فضای تعاملی و ارتباطی، به‌ویژه از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی و تقویت یادگیری کارکنان، اجتماعی سازی سازمان، ایجاد همدلی سازمانی، فراهم کردن زمینه‌های رشد و توسعه فردی کارکنان، تقویت

- اعتماد در میان کارکنان و متناسب سازی ارزش‌های فردی و سازمانی؛
- فراهم کردن حمایت سرپرستان از طریق تفویض اختیار به کارکنان، ارائه بازخور به کارکنان و نیز رعایت انصاف در برخورد با آنان؛
  - ارتقای مبادله رهبر - عضو، از طریق تلاش برای معقول و منصفانه کردن انتظارات سرپرست و مافوق از نقش، توانمندی‌ها و اختیارات کارکنان، تعامل و تبادل اطلاعاتی و به اشتراک‌گذاری دانش مافوق با کارکنان، معقول و منصفانه کردن انتظارات کارکنان نسبت به جایگاه و اختیارات سرپرست و ایجاد تعلق روانی به کار و سازمان در کارکنان؛
  - فراهم کردن مربیگری و بهره‌گیری از مدیریت مشارکتی، از طریق نظرخواهی و به رسمیت شناختن ایده‌ها و پیشنهادها، کارکنان در تدوین اهداف سازمانی، درون واحدی و فردی، ارتباط و برخورد عاطفی مافوق با کارکنان، ترغیب کارکنان به استفاده از دانش و تجربه خود در زمینه بهره‌وری در محیط کار توسط مافوق؛
- همچنین پیشنهاد می‌شود که برای ایجاد و ارتقای انواع نوآوری‌های فرایندی و سازمانی منابع انسانی، مدیران سازمان‌های دولتی بر فراهم کردن حمایت مادی بیش از حمایت معنوی اهتمام ورزند. در این خصوص، از آنجا که اولویت‌بندی مؤلفه‌های مؤثر در ایجاد حمایت مادی، به ترتیب حمایت شغلی - ساختاری و حمایت دولتی - حقوقی تعیین شده است، پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان با تمرکز بر موارد زیر، در ارتقای هرچه بیشتر حمایت مادی از منابع انسانی خویش بکوشند تا شاهد بروز انواع نوآوری‌های فرایندی و سازمانی از سوی آنان باشند:
- فراهم کردن امنیت شغلی برای کارکنان، از طریق ایجاد اطمینان به شغل در کارکنان از نظر تأمین مالی جهت امرار معاش ایشان، حذف دغدغه از دست‌دادن شغل در کارکنان، حذف دغدغه کارکنان بابت جابه‌جایی غیرموجه و بدون دلیل در شغلی که از آن رضایت دارد؛
  - ارائه پرداخت مناسب به کارکنان، از طریق طراحی قوی بسته جبران خدمات برای کارکنان، در نظر گرفتن پاداش در نظام جبران خدمات، ارائه تسهیلات و فراهم کردن امکانات رفاهی برای کارکنان؛
  - برقراری عدالت سازمانی، از طریق فراهم کردن هر سه نوع عدالت تعاملی، رویه‌ای و توزیعی در سازمان و ارائه ارزیابی عملکرد منصفانه؛
  - برقراری شرایط ایدئال محیط کاری، از طریق فراهم کردن امکانات و تجهیزات شغلی مناسب و ارائه شرایط محیطی مناسب به لحاظ نور، گرما و سرما و آرامش؛
  - فراهم کردن فرصت پیشرفت شغلی برای کارکنان، از طریق فراهم کردن امکان در اختیار گرفتن فرصت‌های ارتقای شغلی با توجه به صلاحیت حرفه‌ای کارکنان و میسر کردن ارتقا به سمت‌های سازمانی در رده‌های بالاتر، در صورت تلاش بیشتر و رشد فردی و توانمندسازی شخصی و پتانسیل کارکنان؛
  - فراهم کردن طراحی شغل جذاب به گونه‌ای مستقل، خودمختار و معنادار؛
  - ارائه حمایت قضایی از کارکنان از طریق تدوین سیاست‌ها، قوانین و مقررات، آئین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها، در

راستای حمایت‌های معقولانه از حقوق کارکنان، برخوردار نمودن کارکنان از حمایت قانونی در مقابل تهدیدهای شغلی (مانند برخورد نامتعارف و خارج از شئون ارباب‌رجوع و خطرهای شغلی) و تدوین قراردادهای کاری تأمین‌کننده و دارای پشتوانه حقوقی و در صورت لزوم، احقاق آن در مراجع قضایی؛

- حمایت سازمان از نخبگان، از طریق بهره‌گیری از مدیریت استعدادها، به‌منظور ارتقای فرایند، جذب و شناسایی و به‌کارگیری نخبگان در سازمان، ارائهٔ پرداخت حقوق و دستمزد یا اضافه‌کار منصفانه برای نخبگان، برگزاری دوره‌های آموزشی با استاندارد قابل قبول برای نخبگان، قابل قبول کردن فرصت‌های رشد، ارتقا و اثرگذاری و جایگاه نخبگان در سازمان.

### پیشنهادهایی برای سازمان‌های مورد مطالعه در تحقیق

با توجه به نتایج پژوهش، بیشترین نوآوری مشاهده شده در سازمان‌های دولتی کشور، به‌ترتیب به نوآوری محتوایی، سازمانی، فرایندی، ارزشی - دولتی و فردی مربوط است. بنابراین با توجه به اینکه کمترین میزان نوآوری مشاهده شده در سازمان‌های مورد مطالعه، به نوآوری فردی کارکنان مربوط می‌شود، به مدیران این سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که به‌منظور بهره‌گیری از نتایج نوآوری فردی کارکنان در سازمان، مدیریت سازمان، بر به‌وجود آوردن سازوکارهای انگیزشی در کارکنان و تقویت حالات روانی و ویژگی‌های رفتاری مناسب برای بروز رفتارهای نوآورانه توسط آنان بکوشند. همچنین، پیشنهاد می‌شود که به سبک یا نوع شخصیتی کارکنان که به ارتقای رفتار نوآورانه در کارکنان منجر می‌شود، توجه شود. برای مثال، در این راستا می‌توان در فرایند جذب و استخدام منابع انسانی، از به‌کارگیری آزمون‌های شخصیت و استعدادیابی در ارزیابی تناسب شغل و شاغل بهره گرفت.

جذب، استخدام یا همکاری با متخصصان حوزهٔ روان‌شناس سازمانی به‌صورت تمام‌وقت یا پاره‌وقت، در قالب قراردادهای مختلف (شرکتی، قرارداد معین، پیمانی، رسمی) بسته به شرایط سازمان، جهت ارائه بسته‌های مشاوره‌ای به کارکنان و خانواده‌های آنان و تسهیل فضا و فرایندهای کاری به لحاظ روانی و برگزاری دوره‌های توانمندسازی روان‌شناختی مانند، روان‌شناسی محیط کار، مدیریت استرس، تکنیک‌های مهارت مؤثر.

### محدودیت‌های پژوهش

پژوهشگر در طی انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی به‌شرح زیر مواجه شده است:

۱. به‌دلیل شیوع و همه‌گیری ویروس کرونا، هنگام مصاحبه از خبرگان، امکان رصد و پایش پیام‌های غیرکلامی، زبان بدن و تمرکز بر لحن و طنین کلام، به‌دلیل رعایت پروتکل‌های بهداشتی مانند استفاده از ماسک و حفظ فاصله و حریم فیزیکی و به‌صورت کلی، امکان سهولت در دسترسی جهت گفت‌وگوی مصاحبهٔ حضوری و رو در رو با خبره با محدودیت‌هایی همراه بود. همچنین تکمیل پرسش‌نامه‌ها در بخش کمی، در حوزهٔ پژوهش حاضر تحت تأثیر قرار گرفته شد.

۲. عدم تمایل و تسلط برخی خبرگان در خصوص استفاده از شبکه‌ها و رسانه‌های اجتماعی، امکان برقراری ارتباط

و مصاحبه از طریق ابزارهای مربوطه را از پژوهشگر سلب کرد؛ لذا تمامی مصاحبه‌ها (غیر از سه مورد) به صورت مراجعه حضوری صورت پذیرفت.

۳. از دیگر موانع این پژوهش، فقدان فرهنگ حمایت از پژوهش و مطالعه در میان سازمان‌ها و به تبع آن، عدم استقبال مدیران از پژوهش بوده است و به علت برخی دلایل شخصی و تا حدی محافظه کارانه، بعضی از مسئولان و کارکنان، از همکاری لازم و قابل قبول در پاسخ‌گویی به پرسش‌نامه‌ها خویشتن‌داری می‌کردند. این موضوع وقت و انرژی زیادی از محقق گرفت تا بتواند ضمن مذاکره با ایشان، فرایندی را جهت دریافت اطلاعاتشان فراهم آورد و در مواردی با عدم توفیق همراه بوده است.

۴. محدودیت شایان توجه در این مقاله، عدم امکان توزیع پرسش‌نامه حمایت سازمانی ادراک شده، بین کارکنان رده عملیاتی و همچنین، کامندان با مدرک کمتر از مقطع کارشناسی و سابقه کاری کمتر از ۵ سال بود. به این دلیل که پرسش‌نامه‌های منابع انسانی نوآور با معیارها و شاخص‌های از پیش تعیین شده به صورت هدفمند برای اعتبارسنجی مدل می‌بایست توزیع می‌شد و امکان پرسشگری در متغیر حمایت سازمانی در معیارهای مذکور، به شاخصه‌های بخش توصیفی پرسش‌نامه منابع انسانی نوآور محدود شد.

#### پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که مدل پژوهش را به منظور افزایش قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج آن، در سایر دسته‌بندی‌های سازمانی (مانند انواع فرهنگ‌های سازمانی یا بر اساس تقسیم‌بندی آلموند) بررسی کنند.
- سازمان‌های مورد مطالعه پژوهش، بر اساس قانون خدمات کشوری تقسیم‌بندی شدند، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران با سایر دسته‌بندی‌ها و ویژگی‌های سازمان، از جمله تقسیم‌بندی آلموند و همکاران که بر حسب توانایی انجام وظایف سازمان‌ها را به چهار دسته توزیعی، نمادین، استخراجی و تنظیمی تقسیم می‌کند، استفاده کنند.
- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که چرایی پایین بودن نوآوری فردی کارکنان در سازمان‌های دولتی را بررسی کنند.

#### منابع

احسانی فر، محمد؛ گرجی کرسامی، علی و سیاه‌چشم هرزندی، مهری (۱۳۹۸). تأثیر حمایت سازمانی بر عملکرد نوآورانه با نقش میانجی سرمایه اجتماعی کارکنان معاونت‌آمد و پشتیبانی. *نشریه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۴(۵۲)، ۱۰۹-۱۳۶.

اسماعیلی، مهدی؛ بیاتی، احمدرضا؛ منصوریان طباطبائی، سعید و مسعودی، محمدحسین (۱۳۹۹). نقش ادراک کارکنان از حمایت سازمانی در توسعه نوآوری سازمانی - مطالعه موردی: شعب بانک سپه استان فارس. *چشم‌انداز حسابداری و مدیریت*، ۳(۳۱)، ۲۵-۴۴.

برادران، مریم و نیری پور، زهرا سادات (۱۳۹۹). الزامات حمایت سازمانی ادراک شده در مدرسه صالح در سند تحول آموزش و پرورش. *نشریه مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی*، ۱۵(۱)، ۱۲۹-۱۷۲.

ثابت مہارلوئی، عباس؛ داوودی، علی، هاشمی، علیرضا؛ افتخاری، عابدین و رکنی، احسان (۱۳۹۴). ارائه مدل علی بررسی متغیرهای مرتبط با رفتار نوآورانه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز. *توسعه آموزش در علوم پزشکی*، ۸(۱۷)، ۱-۱۱.

جهانی، جمیله؛ صنعت جو، اعظم و بهزادی، حسن (۱۴۰۰). بررسی میزان به کارگیری مؤلفه‌های خلاقیت گیلفورد در مجلات فارسی کودکان. *کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۲۴(۴)، ۱۱۰-۱۳۴.

حبیبی، آرش و عدن‌ور، مریم (۱۳۹۶). *مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی: انتشارات جهاد دانشگاهی*.

حقیقی کفاش، مهدی، حاجی پور، بهمن، مظلومی، نادر، و مومنی، مصطفی. (۱۳۹۴). مدلسازی قابلیت نوآوری سازمانی. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۳(۴)، ۲۷-۴۰.

دلخوش، اسماعیل؛ تابان، محمد؛ مبارکی، محمدحسن و نصراللهی، کمال (۱۳۹۳). شناسایی مؤلفه‌های سازمان نوآور در جهت دستیابی به اهداف چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ (مورد مطالعه: مراکز دانشگاهی استان ایلام). *مدیریت دولتی*، ۶(۲)، ۲۴۹-۲۶۴.

دهقانی سلطانی، مهدی؛ مصباحی، مریم و عاقلی گوکی، فاطمه (۱۳۹۹). تأثیر رفتار نوآورانه بر عملکرد سازمانی با تبیین نقش سرمایه فکری، فرصت‌طلبی و مزیت رقابتی در صنعت هتلداری. *گردشگری و توسعه*، ۹(۳)، ۲۶۳-۲۷۷.

رضوانی حمیدرضا و گرایی نژاد رزا (۱۳۹۰). ارائه الگوی برای گونه‌شناسی انواع نوآوری سازمانی، *مجله رشد فناوری*، ۷(۲۸)، ۲۱-۲۶.

رهنورد، فرج‌اله؛ علی‌پور، حسین؛ دهدار، فرزین و خلیلی، حیدر (۱۳۹۸). چارچوب رابطه حکومت و مردم در ایران: رویکرد نهادی. *مدیریت دولتی*، ۱۱(۱)، ۲۷-۴۶.

سرائی، حامد؛ محمدیان، ایوب؛ خانی، ناصر (۱۴۰۱). مرور نظام‌مند عوامل درون سازمانی مؤثر بر داده‌های دولتی باز با رویکرد دستیابی به نوآوری. *مدیریت دولتی*، ۱۴(۳)، ۴۷۹-۵۰۱.

صادقی مال امیری، منصور (۱۳۸۸). ارائه مدلی برای سنجش خلاقیت در سازمان. *دانشور رفتار*، ۱۶(۳۸)، ۱۷-۳۴.

عباسی، طیبیه؛ طالقانی، غلامرضا و رجب‌زاده، سمیه (۱۳۹۴). تبیین ارتباط توانمندسازی کارکنان با نوآوری در خدمات عمومی با تأکید بر تعلق خاطر کاری. *مدیریت دولتی*، ۷(۴)، ۷۴۳-۷۶۴. عربی، حمیدرضا و گل‌پرور، محسن (۱۳۹۰). الگوی مسیر حمایت سازمانی ادراک شده با متغیرهای شغلی، حرفه‌ای و سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت در ایران (مدرس علوم انسانی)*، ۱۵(۴)، ۱۴۷-۱۷۳.

فیضی، طاهره و رضایی، سیاوش (۱۳۹۶). *مبانی مدیریت دولتی*، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.

قجری، سمیه؛ الوانی، سید مهدی؛ رمزگویان، غلامعلی و معمارزاده طهران، غلامرضا (۱۳۹۵). طراحی مدل رفتار بوم - پیش‌کنش برای مدیران سازمان‌های دولتی ایران. *مدیریت شهری و روستایی*، ۲(۴۲)، ۲۹۳-۳۱۲.

کاظمی راد، شیرین؛ عطایی، محمد؛ الوانی، سیدمهدی؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و البرزی، محمود (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی ویژگی‌های مدیران پیش‌کنش در نیروی انتظامی. *پژوهش‌های مدیریت انتظامی (مطالعات مدیریت انتظامی)*، ۱۲(۲)، ۳۱۹-۳۴۰.

میمنی دهکردی، علی و حامد، حیدری (۱۳۹۳). *میانی دانش محیط‌شناسی راهبردی*. تهران: انتشارات صفار.

محمدزاده سلطان مرادی، هادی؛ فیضی، طاهره؛ گرامی پور، مسعود و یداللهی، مهدی (۱۳۹۸). تبیین و آسیب‌شناسی الگوی جاری مدیریت دولتی در ایران. *مدیریت دولتی*، ۱۱(۱)، ۱-۳۶.

مرادی، فاطمه؛ الوانی، سیدمهدی و کاظمی، ابوالفضل (۱۳۹۸). طراحی الگوی سازمان پیش‌کنش در سازمان‌های دولتی ایران. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۷(۴)، ۳۹-۵۳.

موفق، خلیل؛ دلاور، علی؛ شفیع‌آبادی، عبدالله و درتاج، فریبرز (۱۳۹۳). اعتبارسنجی مدل رفتار نوآورانه کاری میسمان و مولدر در میان مدیران و کارکنان بانک ملت. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۴(۲)، ۱-۱۷.

نادری بنی، محمود؛ بردبار، غلامرضا و پزشکی نجف‌آبادی، فرشته (۱۳۹۴). تبیین بیگانگی کاری با ویژگی‌های شغلی و حمایت سازمانی. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۷(۱۴)، ۱۶۹-۱۹۰.

## References

- Abbasi, T., Taleghani, Gh. & Rajabzadeh, S. (2016). Psychological empowerment and Public Services Innovation; with Emphasis Employee engagement. *Journal of Public Administration*, 7(4), 743-764. (in Persian)
- Akgunduz, Y., Alkan, C. & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 105-114.
- AlHashmi, M., Jabeen, F. & Papastathopoulos, A. (2019). Impact of leader-member exchange and perceived organisational support on turnover intention: The mediating effects of psychological stress. *Policing: An International Journal*, 42(4), 520-536.
- Arizi, H & Golparvar, M (2010). Perceived organizational support path model with occupational, professional and organizational variables. *Management Research in Iran (Humanities Teacher)*, 15 (4), 147-173. (in Persian)
- Bloomberg Institute, Feb 1, Most Innovative Countries; By Bloomberg Rankings 2013 (<http://www.bloomberg.com>)
- Borins, S. (1998). *Innovating with Integrity: How local Heroes are Transforming American government*. Georgetown University Press.
- Burmeister, A. & Deller, J. (2016). A practical perspective on repatriate knowledge transfer: The influence of organizational support practices. *Journal of global mobility*, 4(1), 68-87.



- Bysted, R. & Hansen, J. R. (2015). Comparing Public and Private Sector Employees' Innovative Behaviour: Understanding the Role of Job and Organizational Characteristics, Job Types, and Subsectors. *Public Management Review*, 17(5), 698-717.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., De Wilde, M. & Mierop, A. (2019). Perceived organizational support and workplace conflict: The mediating role of failure-related trust. *Frontiers in psychology*, 9, 2704.
- Chen, Q., Wang, C. H. & Huang, S. Z. (2020). Effects of Organizational Innovation and Technological Innovation Capabilities on Firm Performance: evidence from firms in China's Pearl River Delta. *Asia Pacific Business Review*, 26(1), 72-96.
- Chen, Y.P. Shaffer, M.A. (2016) The influences of perceived organizational support and motivation on selfinitiated expatriates' organizational and community embeddedness, *Journal of World Business*, 52(2), 197-208.
- Dahiya, R. & Raghuvanshi, J. (2022). Validation of Innovative work Behaviour Scale: Indian Apparel Manufacturing Sector. *Asia Pacific Management Review*, 27(2), 120-136.
- Damanpour, F. & Schneider, M. (2009). Characteristics of Innovation and Innovation adoption in Public Organizations: Assessing the Role of managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(3), 495-522.
- Dehghani Soltani, M., Mesbahi, M., & Agheli Gouki, F. (2020). The Effect of Innovation Behavior on Organizational Performance with clarifying role of Intellectual Capital, Opportunism and Competitive Advantage in Hotel Industry. *Journal of Tourism and Development*, 9(3), 263-278. doi: 10.22034/jtd.2019.165734.1613 (in Persian)
- Delkhosh, I. Taban, M., Mubaraki, M. H. & Nasrallahi, K. (2014). Identifying the components of the innovative organization in order to achieve the goals of the vision of Iran 1404 (case study: academic centers of Ilam province), *Public Administration*, 6(2), 249-264. (in Persian)
- Demircioglu M.A. & Audretsch, D.B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681-1691.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W. & Van Hootegem, G. (2014). On the Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative work Behaviour and the Mediating Effect of Work Engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318-330.
- DuBrin, A. (2014). Proactive Personality and Behaviour for Individual and Organizational Productivity. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 28(4), 15-30.
- Ehsanifar, M., Gorji Karsami, A. & Siah Chesham Harzandi, M. (2018). The effect of organizational support on innovative performance with the mediating role of social capital of employees of Amad and Support. *Development Journal of Human Resource Management and Support*, 14(52), 109-136. (in Persian)

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Esmaeli, M., Bayati, A., Mansurian Tabaee, S. & masoudi, M. H. (2020). The role of perception of employees of organizational support in development of organizational innovation- case study: the branches of Sepah bank in Fars Province. *Journal of Accounting and Management Vision*, 3(31), 25-44. (in Persian)
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Getz, I. & Robinson, A. G. (2003). Innovate or Die: is that a fact? *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 130-136.
- Ghajari, S., Alvani, S. M., Ramzgoyan, G. A. & Memarzadeh Tehran, Gh. (2015). Designing a project-project behavior model for the managers of Iran's government organizations. *Urban and Rural Management*, 2(42), 293-312. (in Persian)
- Gordon, S. (2020). Organizational support versus supervisor support: The impact on hospitality managers' psychological contract and work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102374.
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American psychologist*, 5(9), 444-454.
- Habibi, A. & Adenvar, M. (2016). Structural equation modeling and factor analysis: *Jihad University Publications*. (in Persian)
- Haghighi Kaffash, M., Hajipoor, B., Mazloomi, N., & Momeni, M. (2015). Modeling of organizational innovation ability. *Public Organizations Management*, 3(4), 31-42. (in Persian)
- Hair, Jr, J.F., Sarstedt, M., Hopkins, L. & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) an Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Han, S.H., Yoon, D.Y., Suh, B., Li, B. & Chae, C. (2019). Organizational support on knowledge sharing: a moderated mediation model of job characteristics and organizational citizenship behavior. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 687-704.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Jahani, J., Sanat joo, A., & Behzadi, H. (2022). Investigating the extent of using Guilford's components of creativity in Persian children's magazines. *Library and Information Sciences*, 24(4), 110-134. (in Persian)
- Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of Effort Reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.

- Johnson, S. K., Murphy, S. E., Zewdie, S. & Reichard, R. J. (2008). The Strong, Sensitive Type: Effects of Gender Stereotypes and Leadership Prototypes on the Evaluation of Male and Female Leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106(1), 39-60.
- Kazemi Rad, Sh., Atai, M, Alvani, S.M, Memarzadeh Tehran, Gh. & Albarzi, M (2016). Identifying and prioritizing the characteristics of pre-action managers in the police force. *Police Management Research (police management studies)*, 12(2), 319-340. (in Persian)
- Knight, K. (1967). A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process. *The Journal of Business*, 40(4), 478-496.
- Krishnan, J. Mary, S. H. (2012). Perceived organizational support. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2, 134-145.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A. & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.
- Messmann, G. & Mulder, R. H. (2012). Development of a Measurement Instrument for Innovative Work Behaviour as a Dynamic and Context-Bound Construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43-59.
- Mobini Dehkordi, A. & Heydari, H. (2014). *Basics of strategic environmental knowledge*. Tehran: Safar Publications. (in Persian)
- Mohammadzadeh Soltanmoradi, H., Feizy, T., Geramipour, M. & Yadollahi, M. (2021). Presenting a Model of Implementing Process of Public Administration Approach in Development Programs in Iran, Using a Mixed Methods Research Strategy. *Journal of Public Administration*, 13(3), 387-418. (in Persian)
- Moradi, F. & Alvani, S. M. (2019). Designing a Proactive Organization Model in Iran's Governmental Organizations. *Public Organizations Management*, 7(4), 38-54. (in Persian)
- Movaffagh, Khalil, Delavar, A, Shafiabadi, A & Dortaj, F (2013). Validation of Meisman and Mulder's model of innovative work behavior among managers and employees of Bank Mellat. *Innovation and creativity in humanities*, 4(2), 1-17. (in Persian)
- Mutonyi, B.R., Slatten, T. & Lien, G. (2020). Organizational climate and creative performance in the public sector. *European Business Review*, 32(4), 615-631.
- Naderi Beni, M., Bordbar, G. R. & Pezeshki Najaf Abadi, F. (2015). Explanation of Work Alienation with Job characteristics and Perceived Organizational Support. *Journal of Business Administration Researches*, 7(14), 169-190. (in Persian)
- Nayir, F. (2012). The Relationship between Perceived Organizational Support and Teachers' Organizational Commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 48, 97-116.

- Baradaran, M. & Nayyeripour, Z. S. (2020). Requirements of organizational support perceived in Saleh School in the Education Transformation Document. *Journal of Applied Issues in Islamic Education*, 5(1), 129-172. (in Persian)
- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W. & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*, 41(6), 1288-1311.
- Paul, R. (1995). *Critical thinking: How to Prepare Students for a Rapidly Changing World*. Foundation for Critical Thinking, Foundation for Critical Thinking. 1st ed. Santa Rosa: CA.
- Raffai, C. (2014). *Investigating the Innovation Capability Maturity of Rural Accommodation Service Providers*. PhD Dissertation. University of Pannonia.
- Rahnavard, F., Alipour, H., Dehdar, F. & khalili, H. (2019). The Framework of Government-Citizen Relationship in Iran: An Institutional Approach. *Journal of Public Administration*, 11(1), 27-46. (in Persian)
- Redo, N. A., Gutierrez, M. A. M. & Cano, J. D. V. (2021). Dimensions of Creativity in Secondary School High-Ability Students. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 11(3), 953-961.
- Rezvani, H. & Gerayolinejad, R. (2010). Presenting a model for the typology of organizational innovation types, *Journal of Technology Development*, 7(28), 21-26. (in Persian)
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Ridwan, M., Mulyani, S. R. & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12).
- Sabet Maharloi, A., Davoudi, A., Hashemi, A., Eftekhari, A. & Rukni, E. (2014). Presenting a causal model to investigate the variables related to the innovative behavior of faculty members of Shiraz University of Medical Sciences. *Development of Education in Medical Sciences*, 8(17), 1-11. (in Persian)
- Sadeghi Mal Amiri, M. (2009). Providing a model for measuring creativity in the organization. *Daneshvar Raftar*, 16(38), 17-34. (in Persian)
- Saraee, H., Mohammadian, A., & Khani, N. (2022). A systematic review of Intra-organizational factors affecting Open Government Data to achieve innovation in Government Services. *Journal of Public Administration*, 14(3), 479-501. (in Persian)
- Saunila, M., Ukko, J. (2012). A Conceptual Framework for the Measurement of Innovation Capability. *Baltic Journal of Management*, 7 (4), 355-375.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G. & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64(1), 361-388.

- Stahl, N.N. & Stahl, R.J. (1991). We Can Agree After All: Achieving a Consensus for a Critical Thinking Component of a Gifted Program Using the Delphi Technique. *Roeper Review*, 14(2), 79-88.
- Steyn, R. & Matoochund, N. G. (2019). Performance Appraisal as an Antecedent to Innovation: An Analysis of its Importance Relative to other Human Resource Practices. *SA Journal of Human Resource Management*, 17(1), 1-11.
- Tsai, C.H. (2013). Mediating impact of social capital on the relationship between perceived organizational support and employee well-being. *Journal of Applied Sciences*, 13, 4726-4731. doi: 10.3923/jas.2013.4726.4731
- Zawislak, P. A., Alves, A. C., Tello-Gamarra, J., Barbieux, D. & Reichert, F. M. (2013). Influences of the Internal Capabilities of Firms on Their Innovation Performance: a Case Study Investigation in Brazil. *International Journal of Management*, 30(1), 329.