Pathology of the Creativity and Innovation System in Hormozgan Gas Company using Importance Performance Analysis

Mohsen Torabi*[1]– Mohammad Reza Behboudi[2]–Hamidreza Mosavi[3]– Rezvan Rajabvand[4]

Abstract:

The present study was conducted with the aim of pathology of the components of the creativity and innovation system in Hormozgan Gas Company. This research is applied in terms of purpose and exploratory in terms of research approach. In the first stage, 13 heads of Hormozgan Gas Company were interviewed (to the extent of theoretical saturation). The interviews were analyzed by using MAXQDA software. The model of creativity and innovation was formulated with six main themes, based on six stages of Clark & Brown (2006). In the second stage, in order to classify the factors affecting creativity and innovation system in the importance-performance matrix, a researcher-made questionnaire was used and the data were analyzed by using SPSS software. The validity of the questionnaire was confirmed by experts and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha. At this stage, the statistical population consisted of all employees working in the administrative units of Hormozgan Gas Company. The sample size was determined using the Cochran's formula of 140 people .The research findings indicated that the human resources unit, strategic cross-organizational constraints, intra-organizational constraints and organizational culture are very important in terms of creativity and innovation, and given the poor performance of the firm, these components should be given more attention by relevant officials.

Keywords: Creativity, Innovation, Theme Analysis, Importance-Performance Analysis, Gas Company of Hormozgan Province.

1. Assistant Professor, Public Administration Department, Hormozgan University, Bandar Abbas, Iran, Corresponding Author: mohsentoraby89@gmail.com

2. Assistant Professor, Public Administration Department, Hormozgan University, Bandar Abbas, Iran, behboudi14@gmail.com

3. Head of R & D Department, Gas Company of Hormozgan Province, Bandar Abbas, Iran, shrm807@gmail.com

4.Expert of R & D Department, Gas Company of Hormozgan Province, Bandar Abbas, Iran, research.hpgc@gmail.com

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

تاریخ دریافت ۱۳۹۸/۱۲/۲۶ تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۳/۱۳

آسیب شناسی نظام خلاقیت و نوآوری شرکت گاز استان هرمزگان با استفاده از تحلیل اهمیت–عملکرد

محسن ترابی*[۱]– محمدرضا بهبودی[۲]– سید حمیدرضا موسوی[۳]– رضوان رجبوند[۴]

چکیده

پژوهش حاضر باهدف آسیب‌شناسی مؤلفه‌های نظام خلاقیت و نوآوری در شرکت گاز استان هرمزگان، انجام گرفت. این پژوهش ازنظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد تحقیق، ترکیبی_ اکتشافی است. در مرحله اول، با ۱۳ نفر از رؤسای شرکت گاز استان هرمزگان (تا حد اشباع نظری) مصاحبه شد و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و طی مراحل شش‌گانه کلارک و برون (۲۰۰۶)، مصاحبه‌ها مورد تجزیه‌وتحلیل قرارگرفت و الگوی فرایندی خلاقیت و نوآوری شرکت، با شش مضمون اصلی تدوین شد. در مرحله دوم، به‌منظور دسته‌بندی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری در ماتریس اهمیت-عملکرد، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. روایی پرسشنامه طبق نظر صاحب‌نظران و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ تأیید شد. ، جامعه آماری پژوهش متشکل از تمام کارمندان شاغل در واحدهای اداری شرکت گاز استان هرمزگان بود. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۴۰ نفر انتخاب و پرسشنامه بین آن‌ها توزیع شد. محاسبات مربوط به اهمیت و عملکرد پژوهش با کمک نرم‌افزار SPSS انجام شد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که واحد منابع انسانی، محدودیت‌های استراتژیک فرا سازمانی، محدودیت‌های درون‌سازمانی و فرهنگ‌سازمانی در موضوع خلاقیت و نوآوری اهمیت بسزایی دارند و با توجه به عملکرد پایین شرکت، این مؤلفه‌ها بایستی موردتوجه بیشتری از طرف مسئولان ذی‌ربط قرار گیرند.

واژگان کلیدی: خلاقیت، نوآوری، تحلیل مضمون، تحلیل اهمیت-عملکرد، شرکت گاز استان هرمزگان.

۱. استادیار، مدیریت دولتی، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران. نویسنده مسئول: mohsentoraby89@gmail.com
۲. استادیار، مدیریت دولتی، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران. behboudi14@gmail.com
۳. رئیس پژوهش و فناوری، شرکت گاز استان هرمزگان، بندرعباس، ایران. shrm807@gmail.com
۴. کارشناس پژوهش و فناوری ، شرکت گاز استان هرمزگان، بندرعباس، ایران.research.hpgc@gmail.com

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

مقدمه

خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها به‌اندازه‌ای اهمیت یافته است که برخی منابع، نبود آن را با نابودی در بلندمدت یکسان دانسته‌اند. به عبارت دیگر همان شعار "یا نوآوری کنید یا محو شوید". سازمان‌ها باید برای پاسخ گویی به تقاضا و سبک زندگی متغیر مشتریانشان و همچنین به منظور بهره برداری از فرصت های ایجاد شده توسط فناوری و تغییرات بازار نوآور باشند (رضوانی و گرایلی نژاد، ۱۳۹۰). خلاقیت به‌طور ذاتی مفهومی بسیار پیچیده است: برخی از پژوهشگران مانند مورگان[1] (۱۹۵۳) خلاقیت را به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید دانسته‌اند، برخی دیگر از محققان، خلاقیت را با توجه به ویژگی‌های آن تعریف می‌کنند، بعضی دیگر نیز خلاقیت را با توجه به محصول تعریف می کنند، مثلاً خلاقیت عبارت است از: شکل دادن و ارائه ایده جدید و مفید توسط فرد یا گروه کوچکی از افراد که با هم کار می‌کنند. خلاقیت چیز جدیدی را به وجود می آورد؛ در حالی که نوآوری چیز جدیدی را به کار می برد (Badawy, 2007). نوآوری فرایند کسب اندیشه‌ای خلاق، تبدیل آن به محصول و خدمت و یا یک روش عملیاتی مفید است. سه مجموعه از متغیرها وجود دارند که می‌توانند نوآوری را ایجاد کنند. آنها به ساختار سازمانی، فرهنگ و توانایی منابع انسانی مربوط می‌شوند (ابیلی و موفقی،۱۳۸۶). نوآوری در بسترسازمانی یک ایده، یک محصول، یک فرآیند، یک سیستم یا حتی وسیله‌ای است که با موفقیت، بینش‌ها و تأثیرات جدیدی را برای فرد، گروه‌های مردم، سازمان‌ها، یک بخش صنعتی و کل جامعه به همراه می‌آورد (Vakola & Rezgui, 2000). مفهوم نوآوری شامل: یک شیوه تفکر جدید و متفاوت، باهدف یافتن راه‌حل‌های جدید فناوری، اقتصادی یا مدیریتی برای مشکلات فعلی است .(Albu, 2017) امام خامنه‌ای فرماندهی کل قوا در جلسه پرسش و پاسخ جوانان در دومین روز دهه فجر در سال ۱۳۷۷ منظور صریح خود را از نوآوری این‌گونه بیان می‌کند:" نوآوری اصلاً چیزی نیست که اجازه لازم داشته باشد و کسی که می‌خواهد نوآوری کند، نباید از کسی اجازه بگیرد. اگر میدانی وجود داشته باشد، این نوآوری و خلاقیت به وجود خواهد آمد." من معتقدم نوآوری باید در همه زمینه‌ها انجام گیرد. معنای نوآوری این نیست که ما اصول پذیرفته‌شده منطقی و عقلانی خودمان را زیر سؤال ببریم. معنای نوآوری، پیشرفت و تکامل در اموری است که رو به تکامل هستند. من گمان می‌کنم که جامعه ما، جامعه‌ای است که نوآوری را تربیت و استقبال می‌کند (دهقان و همکاران،۱۳۹۱). پژوهشگران خلاقیت را به سه سطح فردی، گروهی و سازمانی تقسیم کرده‌اند (نیک‌قدم حجتی و همکاران،۱۳۹۶). در سطح فردی، فرایندها یا مهارتهای ترکیب مواد اولیه به روش‌های جدید، فرآیندهای مرتبط با خلاقیت است (Amabile, 1996) این‌ها شامل سبک‌های شناختی، سبک‌های ادراکی و مهارت‌های تفکر هستند که منجر به چشم‌اندازهای جدید در مورد

1. Morgan

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

مشکلات محوری در بین ایده‌های مختلف، تفکر گسترده و ایجاد روابط غیرمعمول می‌شوند (Amabile & Pratt, 2016). اســتخدام افراد خلاق به‌تنهایی نمی‌تواند به‌طور اثربخشی، افزایش خلاقیت سازمانی را به همراه داشته باشد بلکه باید شرایط محیطی به شکلی تنظیم شود تا موجب تحریک انگیزه درونی (Amabile, 1988) و مهارت ایده خلاقانه کارکنان و به‌تبع آن افزایش خلاقیت ســازمانی شود (Cook, 1998). مطالعات نوآوری و خلاقیت در ســطح تجزیه‌وتحلیل گروه نســبتاً کم اســت. این‌یک کاســتی قابل‌توجه است، زیرا غالباً زمانی که نوآوری به وجود می‌آید؛ متعاقباً توسط یک تیم به عمل روتین در سازمان‌ها تبدیل می‌شود (King, 1993;West & Farr, 1990). برخی پژوهشگران موقعیت‌های مرتبط با گروه‌های خلاق نظیر رهبری (مخصوصاً وقتی‌که مشــارکتی و دموکراتیک است) انسجام و طول عمر گروه، ترکیب و ســاختار گروه (ارگانیک یا مکانیک) و نیز ســوابق حرفه‌ای افــراد گروه را موردتحقیق قراردادند (King & Anderson, 1995). دیدگاه سازمانی خلاقیت، یعنی ارائه فکر و طرحی نوین برای بهبود و ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیت‌های سازمان مثل افزایش بهره‌وری، افزایش خدمات و تولیدات، کاهــش هزینه‌ها و ارائه خدمات و تولیدات جدید و بهتر (Oldham & Cummings,1996). نوآوری در بسترسازمانی، یک ایده، یک محصول، یک فرآیند، یک سیستم یا حتی وسیله‌ای است که با موفقیت، بینش‌هــا و تأثیرات جدیدی را برای فرد، گروه‌های مردم، ســازمان‌ها، یک بخش صنعتی و کل جامعه به همراه می‌آورد (Vakola & Rezgui, 2000). خلاقیت چیزی نیســت که رخ بدهد بلکه این کارکنان ســازمان هستند که موجب وقوع آن می‌شوند (Sternberg, 1999) و بسیاری سازمان‌ها در تلاش‌اند تا افراد باقابلیت ایده خلاقانه بیشتر را به استخدام خود درآورند (Amabile, 1996).

علیرغم اهمیت ذکرشــده و با توجه به اینکه تغییرات و تحولات فزاینده محیطی، ســازمان‌ها را در دو راه: خلاق بودن و یا از دور خارج شدن قرار داده، اما اغلب سازمان‌ها خلاقیت را در محیط سازمانی ســرکوب می‌کنند (مرتضــوی و منیریان، ۱۳۹۴). افــق صنعت نفت ایران در ســند ۱۴۰۴ به‌گونه‌ای غیرقابل‌انــکار با راهکارهای تدوین‌شــده برای افزایش حجم تولید و توســعه پایــدار صنعت نفت و گاز گره‌خورده اســت و حال‌آنکه بار مســئولیت بخش عمده‌ای از تولید کنونی نفت ایران بر دوش تعدادی از میادین ســالخورده نفتی است. در این میان، به‌کارگیری روش‌ها و راهبردهایی همچون تولید ثانویه و ثالثیــه، افزایش تزریق گاز برای فشــار افزایی میادین قدیمی، به‌مــوازات اعمال راهکارهای مربوط به بهینه‌ســازی مصرف و نیز ممانعت از اتلاف گســترده انرژی در بخش‌های مصرفی، و درنهایت کمک به بهینه‌ســازی فرایندهای خلاقیت و نوآوری، می‌تواند حلقه توســعه صنعت نفــت و گاز ایران را تکمیل کند (حائری‌نژاد، ۱۳۹۲). بهره‌برداری از ســامانه یکپارچه نظام خلاقیت و پیشــنهادها در شرکت ملی نفت ایران، هنوز در عرصه خلاقیت و نوآوری ســازمانی، بهره‌وری منابع انســانی و ... تا رســیدن به حد مطلوب و ایده آل با چالش‌ها و تهدیداتی روبرو اســت. آنچه آشــکار اســت، بدون اتکاء به تحقیق در

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

راســتای خلاقیت و نوآوری سازمانی و شناسایی عوامل و موانع درون‌سازمانی مؤثر بر آن، نمی‌توان در مســیر خلاقیت و نوآوری گام‌های سازنده‌ای برداشت. وجود چالش‌ها و فرصت‌های سازمانی در شرکت گاز اســتان هرمزگان، به‌عنوان‌مثال: چالش تأمین منابع گازی پالایشگاه سر خون و قشم، تأمین منابع نیروگاه بخار گاز بندرعباس، راه‌اندازی ســامانه مانیتورینگ، اثرات زیســت‌محیطی پروژه‌ها[1] و ... که در هر چهار مورد گفته‌شده، پیشنهادهایی تصویب‌شده که در کمیته خلاقیت و نوآوری باعث مرتفع شدن نیازها و غلبه بر موانع و محدودیت‌ها شد، و توجه مدیران و مسئولان شرکت گاز استان هرمزگان را به مقوله خلاقیت و نوآوری جلب کرد و اهمیت و تأثیر آن را بیش‌ازپیش بر آن‌ها نمایان ساخت. شناسایی دقیق آســیب‌ها، چالش‌ها و موانع توســعه خلاقیت و نوآوری ســازمانی می‌تواند علاوه بر آگاه‌ســازی مدیران و کارکنان شــرکت گاز استان، موجب یاری‌رساندن در جهت اتخاذ چاره‌ای برای مرتفع نمودن نیازها و چالش‌های پیش رو گردد تا در آینده شــاهد سازمانی خلاق، نوآور، پویا، بهره‌ور، توسعه‌یافته و بالنده باشیم. با نظر به اهمیت ذکرشده، پژوهش حاضر باهدف آسیب‌شناسی مؤلفه‌های نظام خلاقیت و نوآوری و بهبود شــاخص‌های مربوط به آن در شــرکت گاز اســتان هرمزگان طراحی و تدوین شــده است[2] . در پژوهش حاضر، سعی شد در استخراج مؤلفه‌های نظام خلاقیت و نوآوری شرکت گاز استان هرمزگان، عوامل درســه ســطح فردی، گروهی و سازمانی مورد شناســایی قرار گیرند و آسیب‌شناسی همه‌جانبه عوامل ذکرشده، صورت پذیرد. به‌طور خلاصه سؤالات اصلی این پژوهش عبارت است از:

مؤلفه‌های مؤثر برای استقرار نظام خلاقیت و نوآوری سازمانی، در شرکت گاز استان هرمزگان چیست؟

وضعیــت مؤلفه‌های نظام خلاقیت و نوآوری در شــرکت گاز اســتان هرمزگان، بر اســاس دو بعد اهمیت و عملکرد چگونه است؟

در حوزه انرژی ازجمله نفت و گاز به‌صورت خاص، درباره خلاقیت و نوآوری تحقیقاتی انجام‌شــده است که در ادامه به برخی از آنها اشاره خواهد شد.

* موسوی نژاد و همکاران (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان" طراحی مدلی برای تبیین انحراف خلاق در شرکت ملی نفت ایران"، پیشنهاد کردند که مدیران باید به‌جای رد ایده‌های جدید به دلیل ریسک زیاد، غیرعملی، نامناســب و غیرعادی تشخیص دادن آن، با بحث پیرامون معیارهایی که باعث عدم پذیرش ایده شده‌اند، به کارکنان اجازه دهند تا دلیل رد ایده‌ها را بدانند.

* نوری (۱۳۹۵)، در مقاله‌ای با عنوان "جایگاه تفکر خلاق در اکتشاف منابع نفت و گاز" بیان می‌کند که در ســطح فردی با ارتقا توانمندی تصویرســازی از طریق نقشه‌خوانی، یادگیری طراحی و نقاشی و تجســم مدل سه‌بعدی مخازن و در ســطح تیمی با روش‌های طوفان فکری، تفکر موازی، تفکر جانبی،

1. HSE

۲. این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی شرکت گاز استان هرمزگان است (به شماره قرارداد۴۱۹۱۳۵)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

گردش تخیلی، الگوهای جزئی اکتشـافی و تفکر انعکاسـی)نقشـه ذهنی) می‌تـوان به بهبود فرآیند اکتشاف گری نفت و گاز دست پیدا کرد.

* مبینی دهکردی وهمکاران (۱۳۹۳)، در پژوهشی، "تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری منابع انسانی در شرکت ملی گاز ایران" را موردمطالعه قرار داده و نشان دادند که شاخص‌های نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی نقش مؤثری بر نوآوری سازمانی دارد.

* میرزایـی و همـکاران (۱۳۹۰)، در پژوهش خود بـا عنوان" راهکارهای افزایش خلاقیت سـازمانی در شـرکت‌های گاز آذربایجان شـرقی، آذربایجان غربی، اردبیل و زنجان"، به این نتیجه رسـیدندکه متغیرهای مرتبط با عوامل سازمانی تأثیر مثبت معناداری برافزایش گرایش به خلاقیت دارند.

* طالعی فر وهمکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی دیدگاه مدیران درباره موانع خلاقیت سازمانی و ارتباط آن با متغیرهای جمعیت شـناختی پالایشـگاه گاز ایران"، نشان دادند که مهم‌ترین موانع خلاقیت سازمانی عبارتند از: ریسک گریزی و فشار زمانی و همچنین وجود قوانین دست و پاگیر سازمانی.

* سـید نقوی و عباس پور (۱۳۸۹) در پژوهشـی با عنوان "تحلیل رابطه احساس توانمندی و خلاقیت کارکنـان بافرهنگ سـازمانی در شـرکت ملی پخش فراورده‌هـای نفتی"، به این نتیجه رسـیدند که توانمندسازی کارکنان با تأثیرپذیری از فرهنگ‌سازمانی، بر خلاقیت کارکنان شرکت تأثیر می‌گذارد.

تحقیقات خارجی در حوزه خلاقیت و نوآوری به شرح زیر می‌باشد:

* هاندا و آیتو[1] (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان "مدیریت سازمانی، مدیریت منابع انسانی و نوآوری: کدام شـیوه‌های مدیریت با نوآوری محصول و یا فرایند مرتبط هسـتند؟" ضمن بررسـی عوامل موفقیت در نوآوری شرکت‌های ملی ژاپن، به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت بین ایجاد/ جابجایی/ ادغام مراکز تحقیق و توسـعه و موفقیت در نوآوری وجود دارد، همچنین داشتن اعضای هیات مدیره با پیش‌زمینه تحقیق و توسعه می‌تواند به تخصیص منابع به‌طور مؤثر کمک کند.

* آلبـو[2] (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان "اصول اولیه نوآوری"، از پروژه‌های نوآورانه به‌عنوان ابزاری بسیار مفید برای حل مشکلات، بهبود فعالیت‌ها، توسعه و رشد یاد می‌کند که مدیریت آن‌ها نیز کاری خلاقانه اسـت. وی همچنین بر این نکته تأکید می‌کند که دوران جدیدی آغازشده است و آن ، دوران نوآوری باز در همه زمینه‌ها ازجمله مدیریت پروژه است.

* آمابیل و پرات[3] (۲۰۱۶) در مقاله‌شـان با عنوان "الگوی فرایندی خلاقیت و نوآوری در سـازمان‌ها"، ضمن بازنگری مدل‌های خلاقیت و نوآوری، چهار سـاختار جدید به مدل‌های قبلی اضافه کردند: (۱) احسـاس پیشرفت در توسـعه ایده خلاق. (۲) معنادار بودن کار برای کسانی که آن را انجام می‌دهند.

1. Haneda & Ito
2. Albu
3. Amabile & Pratt

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

(۳) میزان تأثیرگذاری و (۴) انگیزه بیرونی.

* سان و همکاران[1] (۲۰۱۲)، در مقاله‌ای با عنوان "یک مدل سیستماتیک برای ارزیابی صلاحیت نوآوری شرکت‌های تولیدکننده هنگ‌کنگ چین"، مدلی ارائه کردند که از سه دسته عوامل تشکیل‌شده است: فعال‌کننده استراتژیک، امکان‌پذیر عملیاتی و اینکه فرآیند نوآوری به‌صورت متوالی سازمان‌دهی می‌شوند.

* ریبیر[2] (۲۰۱۰) در پژوهش خود با عنوان "پرورش خلاقیت با استفاده از مدیریت دانش"، یک مدل نوآوری جدید غیرخطی ارائه می‌دهد که از چهار مؤلفه اصلی ساخته‌شده است: تحقیقات علمی، تحقیقات فناوری، توسعه محصول و انتقال بازار.

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و ازنظر رویکرد تحقیق، ترکیبی_ اکتشافی است. در طرح‌های ترکیبی اکتشافی، پژوهشگر ابتدا به گردآوری داده‌های کیفی می‌پردازد و سپس بر مبنای یافته‌های حاصل از آن، سعی بر آن دارد که داده‌های کمی را جمع‌آوری کند تا تعمیم‌پذیری یافته‌ها را میسر سازد (بازرگان، ۱۳۸۷). روش مورداستفاده در مرحله اول (کیفی)، تحلیل مضمون است. در این مرحله، داده‌ها از طریق انجام مصاحبه‌های ساختاریافته با مدیران عالی شرکت گاز استان هرمزگان و همچنین کارمندانی که سابقه ثبت ایده در سامانه خلاقیت و نوآوری داشتند تا حد اشباع نظری جمع‌آوری‌شده و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و طی مراحل شش‌گانه کلارک و برون (۲۰۰۶) مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفتند. این مراحل عبارتند از:

مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: این مرحله شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به‌صورت فعال یعنی جستجوی معانی و الگوها است.

مرحله ۲. ایجاد کدهای اولیه: در این مرحله، محقق پس‌ازاینکه داده‌ها را خواند و با آن آشنایی پیدا کرد، شروع به ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها می‌کند. در این مرحله ۴۳۴ کد اولیه از مصاحبه‌ها احصاء شد.

مرحله ۳. جستجوی کدهای گزینشی: این مرحله با این هدف انجام می‌شود که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک مضمون کلی ترکیب شوند. در این مرحله ۵۳ کد گزینشی توسط پژوهشگران به دست آمد.

مرحله ۴. شکل‌گیری مضامین فرعی: این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به

1. Sun, Wong, Zhao& Yam
2. Ribiere

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

مضامین فرعی است. در این مرحله پژوهشگران، به ۱۲ مضمون فرعی دست پیدا کردند.

مرحلـه ۵. تعریـف و نام‌گذاری مضامیـن اصلی: محقق در این مرحله مضامیـن اصلی را که برای تحلیـل ارائه کرده، تعریف می‌کند و مـورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سـپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیـل می‌کنـد. در این مرحله محققان درنهایت پس از رفت‌وبرگشـت در میان مضامین فرعی، به ششمضمون اصلی دست یافتند.

اکثر روش شناسـان کیفـی به‌جای اسـتفاده از واژگان روایی و پایایی از معیـار اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد جهت ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی استفاده می‌کنند (Twining, 1999). قابلیت اعتماد به بیانی ساده میزانی است که در آن می‌توان به یافته‌های تحقیق کیفی، متکی بود و به نتایج آن اعتمـاد نمـود. گوبا و لینکلن قابلیت اعتماد را شـامل چهار معیار قابل‌قبول بـودن، انتقال‌پذیری، قابلیـت اطمینان و تأیید پذیری می‌دانند (Sinkovics et al., 2008). در این تحقیق معیارهای فوق با راهبردهای مختلف تأمین‌شـده است که یکی از اصلی‌ترین آن‌ها، راهبرد بازخورد مشارکت‌کننده بوده است که طی آن تفسیر گفته‌های مشارکت‌کنندگان و نتایج حاصل از تحلیل آن‌ها به مشارکت‌کنندگان عرضه شـد و مواردی که نتیجه‌ی ادراک نادرسـت بودند تعیین و اصلاح گردید. در این پژوهش، برای تأمین اعتمادپذیری در مرحله اول (کیفی) از راهبردهای جدول (۱) استفاده گردید.

جدول ۱
روش‌های تأمین اعتمادپذیری پژوهش حاضر در مرحله اول (کیفی)

معیارها و زیرمعیارها		استراتژی تأمین	اقدام صورت گرفته در پژوهش حاضر
قابل‌قبول بودن	روایی داده‌های ورودی پژوهش	نمونه‌گیری گلوله برفی	معرفی مصاحبه‌شوندگان بعدی توسط مصاحبه‌شوندگان قبلی
		نمونه‌گیری بر مبنای اعتبار	انتخاب مصاحبه‌شوندگان بر اساس توصیه واحد پژوهش و فناوری شرکت
قابل‌قبول بودن: روایی تحلیل‌های انجام‌شده	روایی توصیفی	بازخور مشارکت‌کننده	ارائه کدهای توصیفی به مصاحبه‌شونده و دریافت نظرات اصلاحی
	روایی تفسیری	استفاده از توصیف گرهایی با حداقل دست‌کاری و مداخله	استفاده از جملات توصیفی مانند نقل‌قول‌ها
انتقال‌پذیری		استفاده از روش نمونه‌گیری بر مبنای اعتبار	انتخاب مصاحبه‌شوندگان از بین افراد معتبری همچون رؤسای واحدها و کارمندان فعال در زمینه ثبت ایده
		وصف تفصیلی همه جزئیات	ارائه یک تصویر کامل از زمینه‌ای که تحقیق در آن انجام‌شده است
قابلیت اطمینان		ممیزی قابلیت اطمینان	در اختیار گذاشتن داده‌ها، روش‌ها به محققان دیگر، با این هدف که در صورت لزوم، کدهای استخراج‌شده مورد بازبینی مجدد قرار گیرند.
تأیید پذیری		ارائه جزئیات روش‌ها و داده‌های پژوهش	ارائه گزیده مصاحبه‌ها و نیز توضیح روند تحلیل داده‌ها تا دستیابی به نتایج تحقیق

(منبع: Sinkovics et al., 2008)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

جدول۲
شکل‌گیری مضامین اصلی و فرعی برآمده از مصاحبه‌ها

ردیف	کدگذاری باز (فراوانی نظرات)	مضامین فرعی	مضامین اصلی
۱	انحصاری بودن خدمات (۲)	محدودیت‌های استراتژیک	متغیرهای استراتژیک فرا سازمانی
۲	تغییرات مدیریتی زیاد (۲)		
۳	اختلاف حقوق و دستمزد بین بخش خصوصی و دولتی (۱)		
۴	قوانین بالادستی محدودکننده (۳۴)		
۵	مشکلات اقتصادی، سیاسی، اجتماعی کشور (۱۱)		
۶	رهبران نوار (۹)	عوامل فرا سازمانی مشوق خلاقیت و نوآوری	
۷	استراتژی نوآوری باز (۶)		
۸	الگوبرداری (۷)		
۹	برون‌سپاری (۷)		
۱۰	اعضای کمیته‌ها (۳)	روش اجرایی	فرایندهای نظام خلاقیت و نوآوری
۱۱	مرحله تأیید شورای راهبری (۷)		
۱۲	مرحله طرح در کمیته‌های تخصصی (۸)		
۱۳	مرحله ثبت ایده (۹)		
۱۴	سیستم نظام مشارکت (۱۷)		
۱۵	مدت‌زمان بررسی ایده‌ها (۴)		
۱۶	ایجاد فرایند یادگیری مداوم (۱)		
۱۷	فرایند حل مساله (۲)		
۱۸	پیمانکاران اجرایی (۴)	ذینفعان درون‌سازمانی	بازیگران
۱۹	پژوهش و فناوری شرکت گاز استان (۲)		
۲۰	مدیرعامل شرکت ملی گاز استان هرمزگان (۱۲)		
۲۱	شرکت ملی گاز ایران (۹)	ذینفعان برون‌سازمانی	
۲۲	خبرگان دانشگاه‌ها (۳)		
۲۳	مشتریان (۹)		
۲۴	تجربه کاری (۱)	ویژگی‌های فردی کارمندان	کارمندان
۲۵	اطلاعات عمومی(۲)		
۲۶	بلوغ سازمانی (۵)		
۲۷	داشتن نگاه نو و میل به یادگیری مداوم (۱۶)		
۲۸	سطح تحصیلات (۶)		
۲۹	ویژگی‌های شخصیتی افراد (۸)		

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

ردیف	کدگذاری باز (فراوانی نظرات)	مضامین فرعی	مضامین اصلی
۳۰	روابط صمیمی گروه‌های غیررسمی (۲)	ویژگی‌های گروهی کارمندان	
۳۱	ویژگی‌های شخصیتی و نگرش مدیران (۷)	ویژگی‌های فردی مدیران	مدیران
۳۲	محدودیت زمانی مدیران (۶)		
۳۳	سبک مدیران (۲۱)		
۳۴	جو و فضای محرک خلاقیت و نوآوری (۱۲)	فرهنگ‌سازمانی	متغیرهای سازمانی
۳۵	تخصص مداری (۶)		
۳۶	فرهنگ کارتیمی و مشارکتی (۵)		
۳۷	جزیره‌ای عمل کردن مدیریت دانش، سیستم مشارکت و سیستم خلاقیت (۹)	محدودیت‌های درون‌سازمانی	
۳۸	کمبود نیروی انسانی (۱۶)		
۳۹	فقدان تفکر گروهی (۳)		
۴۰	آیین‌نامه‌های محدودکننده داخلی (۱۰)		
۴۱	محدودیت در اعزام نیروها برای آموزش (۱)		
۴۲	فقدان سیستم خلاقیت و نوآوری مجزای سیستم مشارکت (۱۹)		
۴۳	کمبود بودجه (۸)		
۴۴	ضعف فرایندها (۱۸)		
۴۵	استراتژی مشوق خلاقیت و نوآوری (۷)	عوامل درون‌سازمانی مشوق خلاقیت و نوآوری	
۴۶	EFQM (۹)		
۴۷	یادگیری پویا بین شرکت‌های استانی (۶)		
۴۸	نیروی انسانی جوان (۹)		
۴۹	ارزیابی عملکرد (۳)	کارکردهای مدیریت منابع انسانی	
۵۰	جذب نیروی انسانی (۳)		
۵۱	پاداش غیرمادی (۱۶)		
۵۲	پاداش و مزایا (۱۹)		
۵۳	آموزش نیروی انسانی (۱۲)		

(منبع: یافته‌های پژوهش)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

در مرحلــه دوم (بخــش کمّی)، مؤلفه‌های شناسایی‌شــده خلاقیت و نوآوری، با اســتفاده از ماتریس تحلیل اهمیت-عملکرد ارائه‌شده توسط مارتیلا و جیمز (۱۹۷۷) دسته‌بندی شدند. برای اندازه‌گیری شــاخص‌های تحقیق در این مرحله، از پرسشــنامه برآمده از الگوی نظام خلاقیت و نوآوری مرحله اول استفاده شد. در این مرحله، جامعه آماری تمام کارمندانی را شامل شد که در واحدهای اداری شــرکت گاز اســتان هرمزگان مشغول به کار بودند که در زمان تحقیق ۲۲۰ نفر بودند. با توجه به محاســبه حجم نمونه با فرمول کوکران تعداد ۱۴۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری مبتنی بر نمونه‌گیری تصادفی ساده است. تعداد ۱۸۰ پرسشنامه توزیع شــد که از آن میان تعداد ۱۴۳ پرسشــنامه تکمیل و بازگردانده شــد. در این مرحله، پس از تنظیم پرسشــنامه، اعتبار صوری ابزار اندازه‌گیری با ارائه آن به پنج نفر از اســاتید و همچنین کارشناس پژوهش و فناوری شرکت گاز استان هرمزگان بررسی و تأیید گردید. همچنین، ضریب آلفای کرونباخ برای هر دو پرسشــنامه، بزرگ‌تر از ۰,۷ بــود که می‌توان گفت متغیرها از قابلیت اعتماد یا پایایی قابل قبولی برخوردار هستند.

یافته‌ها

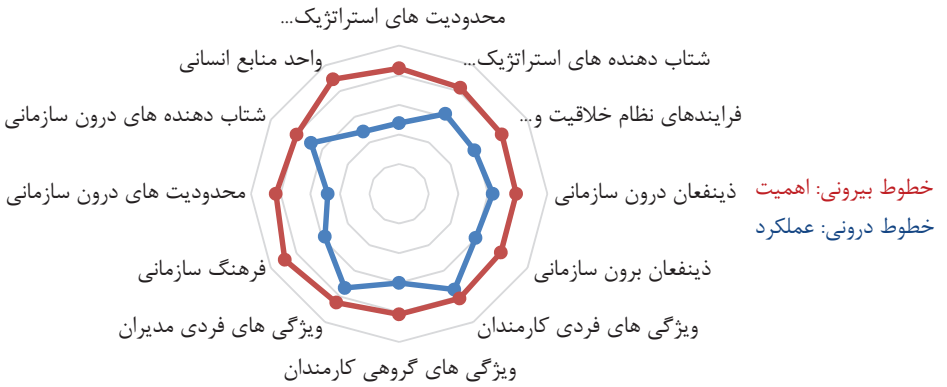
پاســخ‌دهندگان در پاسخ به سؤالات مرتبط با هر یک از ابعاد مدل عملیاتی به تشریح پدیده خلاقیت و نوآوری در شرکت گاز استان هرمزگان پرداختند. مضامین اصلی مدل به‌صورت جدول (۲) شــکل گرفت. کدهای به‌دست‌آمده از مجموع ۱۳ مصاحبه ۵۲۱ کد بود که پژوهشگر با چند دور بازنگری در کدها و ادغام کدهای بســیار مشــابه، تعداد کدهای باز به ۴۳۴ کد رسید. پس از انجام فرایند تحلیل مضمون درنهایت محققان به شــش مضمون اصلی دســت یافتند که عبارت بود از: "متغیرهای اســتراتژیک فراســازمانی"، "فرایندهای ســازمانی"، "بازیگران"، "کارمندان"، "مدیران"، "متغیرهای سازمانی". در مصاحبه با مدیران برای مضامین اصلی تحقیق حاضر درواقع شش عامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری شرکت گاز استان هرمزگان به دست آمد.

اطلاعات جمعیت شــناختی پژوهش حاضر در بخش کمّی نشان می‌دهد که از بین پاسخ‌دهندگان به پرسشــنامه‌ها ۵۶,۹٪ مرد و ۴۳,۱٪ زن می‌باشند، همچنین بیشــتر افراد پاسخ‌دهنده دارای مدرک لیســانس (۵۳,۸٪) هستند. با استفاده از داده‌های جمع‌آوری‌شده از پرسشنامه‌ها، اهمیت و عملکرد هر یک از عوامل مورد ارزیابی قرار گرفت که نتایج آن در شــکل (۱) نشــان داده‌شــده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود شــکاف قابل‌ملاحظه‌ای بین اهمیت عملکرد،چهارمؤلفه‌ی محدودیت‌های استراتژیک فرا ســازمانی، محدودیت‌های درون‌سازمانی، کارکردهای مدیریت منابع انسانی و فرهنگ‌سازمانی دیده می‌شود.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

شکل۱

نمودار راداری مؤلفه‌های نظام خلاقیت و نوآوری شرکت گاز استان هرمزگان

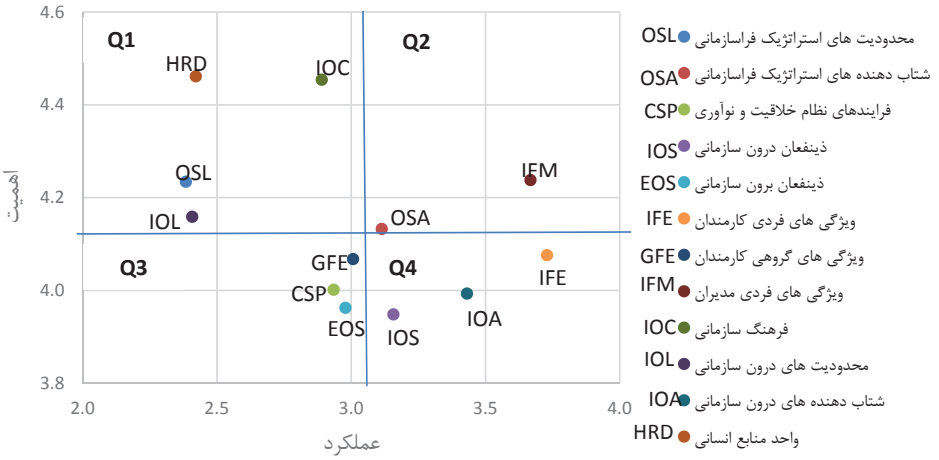


(منبع: یافته‌های پژوهش)

با توجه به تأیید وجود شکاف و به‌منظور شناسایی وضعیت مؤلفه‌های خلاقیت و نوآوری شـرکت، از ماتریس اهمیت- عملکرد نیز استفاده‌شده است. ماتریس تحلیل اهمیت-عملکرد به‌صورت شکل (۲) ترسیم‌شده است.

شکل۲

ماتریس اهمیت-عملکرد مؤلفه‌های نظام خلاقیت و نوآوری شرکت گاز استان هرمزگان



(منبع: یافته‌های پژوهش)

در ربع اول (Q1)، ناحیه توجه حیاتی؛ پاسخ‌دهندگان، شاخص‌ها را ازنظر اهمیت بسیار بالا ارزیابی می‌کنند، ولی سطح عملکرد این شاخص‌ها به نسبت پایین است، بنابراین باید تلاش‌های بهبود و توسعه را در این ناحیه متمرکز کرد. پس از ارزیابی به‌عمل‌آمده از شرکت گاز استان هرمزگان، محدودیت‌های اسـتراتژیک فرا سازمانی، فرهنگ‌سازمانی، محدودیت‌های درون‌سـازمانی و کارکردهای مدیریت منابع

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

انسانی در این ناحیه قرار گرفتند.

ربع دوم (Q2)، ناحیه تداوم وضعیت عالی؛ پاسخ‌دهندگان شاخص‌ها را ازنظر اهمیت بسیار بالا ارزیابی می‌کنند و سازمان نیز در مورد این شاخص‌ها عملکرد بسیار خوبی دارد، بیانگر آن است که شاخص‌های موجود در این ناحیه، در وضعیت نسبتاً مطلوب بوده و باید این وضعیت تداوم یابد. در شرکت گاز استان هرمزگان، عوامل فرا سازمانی مشوق خلاقیت و نوآوری و ویژگی‌های فردی مدیران جز این دسته عوامل مورد شناسایی قرار گرفتند.

در ربع سوم (Q3)، ناحیه اولویت پایین؛ شاخص‌ها ازنظر اهمیت و عملکرد در سطح پایینی قرار می‌گیرند و منابع محدودی باید به این ناحیه از طرف شرکت اختصاص داده شود. لیکن، این شاخص‌ها برای عملکرد سیستم تهدیدکننده نبوده و نیازمند به اصلاح فوری نیستند. روش اجرایی نظام خلاقیت و نوآوری، ذینفعان برون‌سازمانی و ویژگی‌های گروهی کارمندان در این ربع دسته‌بندی شدند.

درنهایت ربع چهارم (Q4)، ناحیه قابل کاهش؛ شاخص‌هایی که در این ناحیه قرار می‌گیرند، ازنظر پاسخ‌دهندگان اهمیت چندانی ندارند، ولی از عملکرد نسبی بالایی برخوردارند. پس از بررسی‌های به‌عمل‌آمده از شرکت گاز استان هرمزگان، ذینفعان درون‌سازمانی، ویژگی‌های فردی کارمندان و عوامل درون‌سازمانی مشوق خلاقیت و نوآوری در این ناحیه قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق سعی شد ضمن طراحی الگوی بومی و عملیاتی خلاقیت و نوآوری شرکت گاز استان هرمزگان، وضعیت هر یک از عوامل و شاخص‌های مربوط به توسعه خلاقیت و نوآوری سازمانی با استفاده از تحلیل اهمیت-عملکرد موردبررسی قرار گیرد و نقاط قوت و ضعف درون‌سازمانی و فراسازمانی پیش روی شرکت در نیل به سازمان خلاق و پیشرو، مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گیرد. در مرحله اول، پس از انجام فرایند تحلیل مضمون شش مضمون اصلی مورد شناسایی قرار گرفت که عبارتند از: متغیرهای استراتژیک فرا سازمانی، فرایندهای سازمانی نظام خلاقیت و نوآوری، بازیگران، کارمندان، مدیران و متغیرهای سازمانی.

یافته‌های پژوهش حاضر در مرحله کیفی، در مقوله متغیرهای استراتژیک فرا سازمانی با یافته‌های فتحی زاده و همکاران (۱۳۹۰)، در مقوله فرایندهای سازمانی خلاقیت و نوآوری با یافته‌های کنگرانی فراهانی و همکاران (۱۳۹۱)، در مقوله کارمندان با یافته‌های دهقان و همکاران (۱۳۹۱)، در مقوله مدیران با یافته‌های عزیزی و مقدم (۱۳۹۵) و یافته‌های کنگرانی فراهانی و همکاران (۱۳۹۱) و در مقوله متغیرهای سازمانی با یافته‌های نیک قدم و همکاران (۱۳۹۶) و یافته‌های دهقان و همکاران (۱۳۹۱) همسو می‌باشد.

اگرچه مطالعات و پژوهش‌های زیادی در این مورد درگذشته به‌عمل‌آمده است ولی در این تحقیق

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

سعی شده آسیب‌شناسی در هر دو مرحله کیفی و کمی صورت گیرد و مقوله‌هایی مورد شناسایی قرار گیرند که با توجه به شرایط بومی استان و عوامل تأثیرگذار بر شرکت گاز استان هرمزگان بیشتر موردتوجه مدیران شرکت هستند، علاوه بر این، نسبت به تفکیک عوامل مؤثر و در اولویت قرار دادن آن‌ها که نقش نافذتری دارد در شرکت گاز استان هرمزگان مطالعه‌ای صورت نگرفته است.

در مرحله دوم (کمی) از طریق ماتریس اهمیت-عملکرد و دسته‌بندی مؤلفه‌های شناسایی‌شده، نقاط ضعف و قوت عوامل یاد شده در شرکت گاز استان هرمزگان مورد ارزیابی قرار گرفت. ازنظر پاسخ‌دهندگان پرسشنامه‌ها، کارکردهای مدیریت منابع انسانی، محدودیت‌های استراتژیک فرا سازمانی، محدودیت‌های درون‌سازمانی و فرهنگ‌سازمانی در امر موضوع خلاقیت و نوآوری اهمیت بسزایی دارند و با توجه به عملکرد پایین شرکت در موضوعات ذکرشده، این مؤلفه‌ها بایستی موردتوجه بیشتری از ناحیه مسئولان ذی‌ربط قرار گیرد به‌عبارت‌دیگر ابعاد این ربع، ازنظر اهمیت بالا، ولی سطح عملکرد شرکت گاز استان هرمزگان در این ابعاد به نسبت پایین است، بنابراین باید تلاش برای بهبود و توسعه را در این ناحیه متمرکز کرد. این بخش، نشان‌دهنده آن است که شاخص‌های واقع‌شده در این ناحیه، نیازمند به اقدام اصلاحی فوری بوده و از این لحاظ در اولویت قرار دارند.

لذا پیشنهاد می‌شود واحد منابع انسانی از طریق موارد زیر توجه ویژه‌ای به امر خلاقیت کارمندان داشته باشد. مهم‌ترین مسأله بحث تشویق کارمندان فعال در این حوزه از طریق متناسب‌سازی تعداد ایده‌های خلاقانه از سوی هر کارمند با پاداش مادی یا غیرمادی است. دوم، تعداد ایده‌های خلاقانه‌ای که از سوی کمیته راهبری مورد تأیید قرارگرفته به‌صورت جدی در ارزیابی عملکرد کارمندان لحاظ شود. سوم، امر خلاقیت به‌عنوان معیار اصلی در جذب کارمندان استخدامی جدید جدای از تحصیلات و سن-که بر طبق یافته‌های این تحقیق در امر خلاقیت بی‌تأثیر است- در نظر گرفته شود. در بعد محدودیت‌های استراتژیک فراسازمانی، قوانین بالادستی محدودکننده و وضعیت اقتصادی، سیاسی کشور به‌عنوان مهم‌ترین عامل از سوی مدیران عالی شرکت گاز استان هرمزگان ذکر شد و این امر نیز از سوی کارمندان به‌عنوان نقاط قابل توجه مورد تأکید قرار گرفت. در این مورد شرکت ملی گاز ایران بایستی بیش‌ازپیش قوانین محدودکننده در امر خلاقیت را مورد بازبینی قرار دهد و بودجه متناسب با امر خلاقیت را در اختیار واحدهای پژوهش و فناوری شرکت‌های استانی جهت فعالیت در این حوزه اختصاص دهد. در بعد محدودیت‌های سازمانی موارد زیر به‌عنوان مهم‌ترین موانع در پیاده‌سازی خلاقیت و نوآوری از سوی مصاحبه‌شوندگان ذکر شد: "جزیره‌ای عمل کردن مدیریت دانش، سیستم مشارکت و سیستم خلاقیت"، "کمبود نیروی انسانی"، "فقدان تفکر گروهی"، "آیین‌نامه‌های محدودکننده داخلی"، "محدودیت در اعزام نیروها برای آموزش"، "فقدان سیستم خلاقیت و نوآوری مجزای سیستم مشارکت"، "کمبود بودجه" و "ضعف فرایندها".

بنابراین اتصال برقرار کردن بین سه سیستم مدیریت دانش، سیستم مشارکت و سیستم خلاقیت

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

در جهت ردیابی بهتر ایده‌ها در سامانه‌های ذکرشده، بایستی موردتوجه بیشتری قرار گیرد.

نتایج ماتریس اهمیت-عملکرد نشـــان داد، ازنظر کارمندان شرکت گاز استان هرمزگان، عوامل فرا ســـازمانی مشـــوق خلاقیت و نوآوری و ویژگی‌های فردی مدیران بسیار مهم بوده و سازمان نیز در مورد این ابعاد، عملکرد خوبی دارد، به‌عبارت‌دیگر، ابعاد موجود در این ناحیه، در وضعیت نســـبتاً مطلوب قرار دارند و باید این وضعیت تداوم یابد، بنابراین باید در مورد این شاخص‌ها مثل گذشته عمل کرد. لذا تأکید می‌شـــود: استراتژی نوآوری باز، الگوبرداری و برون‌سپاری به‌عنوان عوامل فرا سازمانی مشوق خلاقیت و نوآوری، همچون گذشـــته پیگیری شـــود و تأکید کارمندان بر اهمیت عوامل یادشـــده در امر خلاقیت و نوآوری آنان لحاظ شـــود. درک کارمندان از ســـبک مدیریتی مدیران شرکت گاز استان هرمزگان مثبت بوده و ازنظر کارمندان جز عوامل تأثیرگذار در امر خلاقیت آنان محسوب می‌شود.

بنابراین، با توجه به ارزیابی مثبت عامل یادشده، ادامه استراتژی فعلی اکیداً توصیه می‌شود. عواملی که ازنظر اهمیت و عملکرد در ســـطح پایینی قرار می‌گیرند و منابع محدودی باید به این ناحیه از طرف شرکت اختصاص داده شود و نیاز به اصلاح فوری ندارد، عبارتند از: روش اجرایی نظام خلاقیت و نوآوری، ذینفعان برون سازمانی و ویژگی‌های گروهی کارمندان. لذا پیشنهاد می‌گردد: در جهت افزایش خلاقیت و نـــوآوری کارمنـــدان، واحد پژوهش و فنـــاوری توجه خود را از روش اجرایی نظـــام خلاقیت و نوآوری، ذینفعان برون‌سازمانی، و ویژگی‌های گروهی کارمندان-که بر طبق یافته‌های این تحقیق جز آسیب‌های شناسایی‌شده نبوده است-، به دیگر عوامل پیشنهادشده در پژوهش حاضر معطوف سازد.

درنهایت، ذینفعان درون‌ســـازمانی، عوامل درون‌سازمانی مشـــوق خلاقیت و نوآوری و ویژگی‌های فردی کارمندان ازجمله شـــاخص‌هایی هســـتند که از نظر پاســـخ‌دهندگان اهمیت چندانی ندارند، ولی درعین‌حال عملکرد شرکت به‌طور نسبی بالا ارزیابی‌شده است. به‌عبارت‌دیگر پاسخ‌دهندگان از عملکرد بالای ســـازمان در مورد این شـــاخص‌ها خرسند هستند، ولی مدیران باید تلاش‌های فعلی خود را بر این ویژگی‌ها به‌شـــدت محدود کنند و بهتر اســـت تلاش‌ها و منابع صرف شـــده در جای دیگر تمرکز یابد. با توجه به اینکه جوان بودن نیروی انسانی و تحصیلات بالای آنان، که ازجمله نقاط قوت شرکت گاز استان هرمزگان می‌باشـــد و طبـــق یافته‌های پژوهش، در خلاقیت و نوآوری آنـــان تأثیر قابل‌ملاحظه‌ای ندارد، سرمایه گذاری بر عوامل درون‌سازمانی مشوق خلاقیت و نوآوری بهتر است در جای دیگر متمرکز شود.

منابع

ابیلی، خدایار و موفقی، حســـن (۱۳۸۶). دریچه‌ای بر مفاهیم نوین مدیریتی با تأکید بر منابع انسانی، تهران: نشر سارگل.

بـــازرگان هرندی، عباس (۱۳۸۷). مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری، تهران: نشر دیدار.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

حائـری نژاد، محســن (۱۳۹۲). راهکارهای توســعه صنعت نفت و گاز، اقتصــاد و انرژی، ۱۶۱و۱۶۲، صص۲۳-۲۲.

خاکی، غلامرضا (۱۳۸۴). روش تحقیق با رویکرد پایان‌نامه نوسی، تهران: انتشارات بازتاب.

دهقان، نبی اله، فتحی، صمد و هوشــیار، اکبر (۱۳۹۱). ارائه مدل خلاقیت و نوآوری در دانشــگاه‌های افســری ارتش جمهوری اســلامی ایران بر اســاس فرمایشــات مقام معظم رهبری حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، *مدیریت نظامی*، ۴۸، صص ۱۵۸-۱۱۳.

رضوانی، حمیدرضا و گرایلی نژاد، رضا (۱۳۹۰). ارائه الگویی برای گونه شناسی انواع نوآوری سازمانی، *فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد*، ۷(۲۸)، صص۲۶-۲۱.

ســید نقوی، میرعلی و عباس پور، حســین (۱۳۸۹). تحلیل رابطه‌ی احســاس توانمندی و خلاقیت کارکنان بافرهنگ ســازمانی (مطالعه موردی: شــرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی)، *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۱(۴)، صص ۱۰۰-۷۷.

طالعی فر، رضا، حاتمی نســب، ســید حســن و خوش‌خلق دشــتکی، عباس (۱۳۸۹). بررسی دیدگاه مدیــران دربــاره موانع خلاقیت ســازمانی و ارتباط آن با متغیرهای جمعیت شــناختی (مطالعه موردی: مدیران و سرپرســتان واحد عملیات غیر صنعتی پالایشگاه گاز ایران)، *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۱(۳)، صص ۲۰۰-۱۶۹.

عزیزی، مجتبی و مقدم، عادله (۱۳۹۵). ارائه الگویی برای مدیریت پروژه‌های توسعه فناوری در صنعت نفت و گاز ایران، مدیریت نوآوری، ۵(۱)، صص۱۲۸-۱۰۳.

فتحی زاده، علیرضا، پاک طینت، اقبال و شهبا، محمدجواد (۱۳۹۰). بررسی میزان خلاقیت و نوآوری در ســه اداره دولتی آموزش‌وپرورش، جهاد کشــاورزی و بهداشت و درمان شهرستان سیرجان و ارائه یک مدل پیشــنهادی جهت افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها، *فصلنامه مدیریت*، ۸، صص۹۴-۷۹.

کنگرانی فراهانی، علی، حسین پور، محمد و جشیره نژادی، علی‌رضا (۱۳۹۱). آسیب‌شناسی و ارزیابی عملکرد نظام پیشــنهادات با استفاده از مدل با استفاده از مدل 3C در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز گچساران، در مجموعه مقالات *کنفرانس نظام پیشنهادها*، (۱۰)، تهران: جهاد دانشگاهی.

مبینی دهکردی، علی، دهقان، عامر، محمدی، علیرضا و پیران، محمد (۱۳۹۳). بررســی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری منابع انســانی در ســازمان (موردمطالعه: شرکت ملی گاز ایران)، *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۵ (۱۹)، صص ۱۹۷-۱۶۱

مرتضوی، مهدی و منیریان، فرزانه (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی (مطالعه مــوردی: کارکنان شــرکت مخابرات اســتان همــدان)، *فصلنامه مدیریت توســعه و تحول*، ۲۰، صص۳۸-۲۷.

موسوی‌نژاد، ســید هادی، وحدتی، حجت، حکاک، محمد و نظرپوری، امیرهوشنگ (۱۳۹۷). طراحی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

مدلی برای تبیین انحراف خلاق در شـرکت ملی نفت ایران، *فصلنامه مدیریت منابع انسـانی در صنعت نفت*، ۱۰ (۳۸) ، صص۷۴-۳۹.

میرزائی، حسـین، فرهنگی، سارا و مردانگاهی، بهارک (۱۳۹۰). راهکارهای افزایش خلاقیت سازمانی در شـرکت‌های گاز آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل و زنجان، *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۲ (۸)، صص۱۷۴-۱۵۹.

نوری، بهروز (۱۳۹۵). جایگاه تفکر خلاق در اکتشاف منابع نفت و گاز، *ماهنامه علمی اکتشاف و تولید نفت و گاز*،۱۴۳، صص ۲۳-۱۸.

نیـک قدم حجتی، سـاناز، رجب‌زاده قطری، علـی، البرزی، محمود و حسـن‌زاده، غلامرضا (۱۳۹۶). بازنمایی و سـاختاردهی مسـئله خلاقیت سـازمانی با اسـتفاده از متدلوژی سیسـتم‌های نَرم، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۷(۴)، صص ۲۰۳ -۱۸۲.

Albu, A. (2017). Fundamentals of innovation, In : Llamas Moya, B. et al. (Eds.), Key Issues for Management of Innovative Projects. Rijeka, Croatia: INTECH, PP: 3-24.

Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, *10*(1), 123-167.

Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context*, New York, NY: Westview Press.

Amabile, T. M. & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, *36*, 157-183.

Badawy, M. K. (2007). Managing human resources. *Research-Technology Management*, *50*(4), 56-74.

Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77-101.

Cook, P. (1998).The creativity advantage - is your organization the leader of the pack?. *Industrial and commercial training*. 30(5), 179-184.

Haneda, S. & Ito, K. (2018). Organizational and human resource management and innovation: Which management practices are linked to product and/or process innovation?. *Research Policy*, *47*(1), 194-208.

King, A. (1993). Innovation in organizations. *International review of industrial and organizational psychology*, *7*, 1134.

King, N. & Anderson, N. R. (1995). *Innovation and Change in Organizations,* Routledge.

Martilla, J. A. & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of marketing*, *41*(1), 77-79.

Morgan, D. N. (1953). Creativity today: A constructive analytic review of certain philo-

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]

sophical and psychological Work. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism*, 12(1), 1-24

Oldham, G. R. & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*, *39*(3), 607-634.

Ribiere, V. M. & Tuggle, F. D. D. (2010). Fostering innovation with KM 2.0. *Vine*, *40*(1), 90-101.

Sinkovics, R. R., Penz, E., & Ghauri, P. N. (2008). Enhancing the trustworthiness of qualitative research in international business. *Management International Review*, 48(6), 689-714.

Sternberg, R. J. (1999). *Thinking styles*. Cambridge University Press.

Sun, H., Wong, S. Y., Zhao, Y., & Yam, R. (2012). A systematic model for assessing innovation competence of Hong Kong/China manufacturing companies: A case study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 29(4), 546-565.

Twining, J. (1999). *A naturalistic journey into the collaboratory: In search of understanding for prospective participants* (Doctoral dissertation). Denton: Texas woman's university.

Vakola, M. & Rezgui, Y. (2000). Critique of existing business process re‐engineering methodologies. *Business process Management journal*, 6(3), 238-250.

West, M. A. & Farr, J. L. (1990). *Innovation and Creativity at Work: Psycological and Organizational Strategies*. John Wiley.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19]