

مقاله پژوهشی

طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات در شهرداری‌های کشور

علیرضا صفرپور^۱، رحمان غفاری^{۲*}، مسعود احمدی^۳

مشخصات نویسندگان

۱. دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی، گرایش تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، ساری، ایران. Stu.safarpouralireza@iausari.ac.ir
۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، ساری، ایران (*نویسنده مسئول). Rghaffari@ut.ac.ir
۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، ساری، ایران. m.ahmadi4502@iausari.ac.ir

چکیده

هدف: هدف از نوآوری باز استفاده از کشفیات دیگران برای فرایند نوآوری از طریق کانال‌های رسمی و غیررسمی می‌باشد.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: هدف از پژوهش حاضر، طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات در شهرداری‌های کشور بوده است و طرح تحقیق نیز از نوع کیفی با روش گراند تئوری است. با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی با ۱۵ نفر از مدیران ارشد و باسابقه شهرداری‌ها و معاونان شهرداری، مدیران ارشد استانداری، مدیران سازمان همیاری شهرداری‌ها و اساتید رشته مدیریت دولتی دانشگاه‌ها مصاحبه عمیق انجام گرفت. نرم‌افزار MAXQDA برای تحلیل مصاحبه‌های خبرگان استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش: نتایج حاکی از آن بوده که الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات دارای ۱۶ بعد به شرح شرایط علی (۱). تغییر سریع فناوری‌ها، ۲. توانایی جذب ایده‌ها، ۳. پویایی محیط، شرایط زمینه‌ای (۴). نگرش و فرهنگ سازمانی، ۵. امکانات و تجهیزات، ۶. عوامل فردی، شرایط مداخله‌ای (۷). برنامه‌ریزی، ۸. توانمندی‌های مشارکتی، ۹. چالش‌های سازمانی و غیرسازمانی، راهبرد (۱۰). برون‌سپاری، ۱۱. شبکه‌سازی، ۱۲. مهارت‌آموزی، ۱۳. انگیزش مدیران و کارکنان و پیامد (۱۴). پیشرفت سازمانی، ۱۵. ارتقای کیفیت خدمات شهری و ۱۶. رفاه اقتصادی و اجتماعی) بوده است.

محدودیت‌ها و پیامدها: ابعاد و مؤلفه‌های تبیین‌کننده الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات تا حدود زیادی از پژوهشگران و محققان غافل مانده است. لذا، این پژوهش در جهت کمتر کردن این خلأ تحقیقاتی حرکت کرده است.

پیامدهای عملی: با عنایت به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های کاربردی در پژوهش حاضر، تصمیم‌گیران ارشد مدیریت شهری، شهرداری‌ها و مدیران عالی بایستی، استراتژی‌های عملی لازم برای اجرایی‌شدن نتایج پژوهش را به کار بگیرند.

ابتکار یا ارزش مقاله: پژوهش حاضر به یکی از موضوعات کمتر توجه شده در ایجاد نوآوری در سازمان‌های خدماتی پرداخته و الگویی در خصوص آن ارائه نموده است.

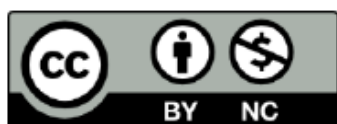
نوع مقاله: پژوهشی

کلمات کلیدی: نوآوری باز، نوآوری باز خدماتی، شهرداری‌های کشور.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۲۸ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۰۱

منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

jpap.sbu.ac.ir



research paper

Designing an Open Service Innovation Model Based on Quality Improvement of Services in Municipalities of Iran

Alireza Safarpour¹, Rahman Ghaffari^{*2}, Masoud Ahmadi³

Authors

1.PhD Student, Public Administration, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran
Stu.safarpouralireza@iausari.ac.ir
2.Department of Public Administration, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Sari Branch, Sari, Iran
Rghaffari@ut.ac.ir
3. Department of Public Administration, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Sari Branch, Sari, Iran.
m.ahmadi4502@iausari.ac.ir

Abstract

Purpose: The aim of innovation is to re-use the discoveries of others for the process of innovation through formal and informal channels.

Design/ Methodology/ Approach: The aim of this study is the design of open service innovation pattern, based on the qualitative promotion of services in the municipality s municipality, and the research design is a qualitative kind with grounded theory. Using the snowball sampling method with 15 senior managers and municipal presidents, senior administration managers, municipality managers and professors of government administration of universities, deep interviews conducted by MAXQDA software were used to.

Research Findings: The results showed that open service innovation model based on quality improvement of services with 16 conditions (1). Rapid Change of Technologies, Ability to Attract Ideas, 3. Environmental Dynamics), Underlying Conditions (4.Organizational Attitude and Culture, 5. Facilities and Equipment, 6. Individual Factors), Interventional Conditions (7. Planning, 8. Participatory Capabilities, 9. Organizational and Non-Organizational Challenges), Strategy (10. Outsourcing, 11.Networking, 12. Skills Training, 13. Motivation of managers and employees) and consequences (14. organizational progress, 15. improving the quality of urban services and 16. economic and social welfare).

Limitations & consequences: the dimensions and components of open service innovation pattern, based on the qualitative improvement of services, has been overlooked by many researchers and researchers. Therefore, this research has moved in the direction of this research gap.

Practical Consequences: With regard to the identification of dimensions and functional components in the present study, senior municipal management, municipalities and top managers should use the practical strategies necessary for the implementation of research results.

Innovation or value of the Article: The present study considered one of the less attention to the creation of innovation in services organizations and provided a model for it.

Paper type: Research Article.

Keywords: Open innovation, open service innovation, municipalities of the country.

Received Date:2021-07-03

Acception Date: 2021-10-20

Publication Date:2021-12-22

Publisher: Iran – Tehran – Shahid Beheshti University – Faculty of Management & Accounting

jpap.sbu.ac.ir



امروزه تلاش‌های بسیاری در زمینه ساختاردهی و مهندسی مجدد فرایندها و همچنین کاهش هزینه‌ها به‌منظور کسب سودآوری، توسط شرکت‌ها انجام گرفته است و اینک نوبت آن است که بسیاری از آن‌ها نوآوری را به‌عنوان یک راهبرد انتخاب کنند و به بازاریابی در سازمان، سبد محصولات و خدمات خود و غیره از طریق ایجاد نوآوری بپردازند. در گذشته ثبات و پایداری به‌صورت هنجار بود و تغییر به‌صورت تدریجی انجام می‌شد، اما امروزه اغلب تغییرات سازمانی به‌طور سریع انجام می‌شود و سازمان‌های امروز باید برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان و به‌منظور بهره‌برداری از فرصت‌های ایجادشده، نوآوری را به‌عنوان یک راهبرد بپذیرند (Tabarsa et al., 2013). سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که مدیران و کارکنان خلاق و نوآور داشته باشند و خلاقیت و نوآوری را از هدف‌های اصلی حرکت سازمان خود بدانند تا بتوانند سازمان را با تحولات بیرونی منطبق کنند و پاسخگوی نیازهای جامعه باشند (Parhizgar et al., 2014). نوآوری، خلاقیت تجلی‌یافته و به‌عمل درآمده‌ای است که در گذشته نیازمند اتکاء به منابع درونی سازمان، تلاش برای توسعه آن و جلوگیری از اطلاع و استفاده نیروی خارجی بوده است (Hashemi, 2014). نوآوری به‌عنوان خلق دانش جدید و ایده‌های کسب‌وکار برای تسهیل محصولات جدید، با هدف بهبود فرایندهای کسب‌وکار داخلی، ساختار و ایجاد بازار به‌سوی محصولات و خدمات است (Baregheh et al., 2009). نوآوری باز پارادایمی است که می‌پندارد بنگاه می‌تواند و باید از ایده‌های و مسیرهای داخلی و خارجی به بازار به‌خوبی استفاده نماید. امروزه ضرورت به‌کارگیری نوآوری باز برای افزایش توان رقابتی شرکت‌ها در بازارهای داخلی و خارجی به‌عنوان پارادایمی جدید احساس می‌شود. نوآوری باز اولین بار توسط هنری چسبرو^۱ بیان و ترویج پیدا کرد. پرفسور مدیر اجرایی در مرکز نوآوری باز در برکلی^۲ یک مدل نوآوری باز امیدوارکننده را برای آینده پیشنهاد داد. نوآوری باز جریان هدفمند دانش برای سرعت‌بخشیدن به نوآوری داخلی و گسترش بازار با استفاده از نوآوری خارجی است. نوآوری باز بدین معناست که شرکت‌ها با استفاده از فناوری‌ها و ایده‌های خارجی کسب‌وکار خود را ارتقاء بخشند و این در حالی است که اجازه دهند دیگر شرکت‌ها از ایده‌های به کار گرفته نشده آنان استفاده کنند (Zhang & Zeng, 2009). نوآوری باز را می‌توان تلاش مشترک داخل سازمان با قابلیت برون‌سپاری و یا ترکیبی از چند روش مختلف در جهت به‌کارگیری دانش داخلی و خارجی برای افزایش ارزش اقتصادی زنجیره، تسریع توسعه محصول جدید تلقی نمود (Safdari & Ranjbar & Azami, 2015). هدف از نوآوری باز استفاده از کشفیات دیگران برای فرایند نوآوری از طریق کانال‌های رسمی و غیررسمی می‌باشد که در مقابل فرایند کلاسیک قرار دارد. در نوآوری باز سازمان‌ها توانایی و ظرفیت شرکای خود را می‌شناسند و در شبکه خود به‌صورت یکپارچه به کار می‌گیرند (Schwab et al., 2011). چارچوب نوآوری باز ادغام انتقال دانش به سمت داخل و خارج سازمان است، در نتیجه هم انتقال به بیرون سازمان و هم انتقال به درون سازمان باید همزمان صورت گیرد. یعنی فعالیت‌هایی که در راستای نوآوری باز صورت می‌گیرد ممکن است درونی یا بیرونی باشد. چارچوب نوآوری باز منجر به ادغام جریان تحقیق در مدیریت نوآوری و مدیریت فناوری است (Mosaei et al., 2009). همچنین، سازمان‌ها و مؤسسه‌های تأمین‌کننده خدمات به‌منظور جلب رضایت بیشتر مشتری و بهبود کیفیت خدمات خود نیازمند دریافت بازخور از سوی مشتریان و استفاده‌کنندگان از خدمات سازمان هستند (Tavakoli & Zolfaghari, 2015) و سازمان‌های دولتی نقش اساسی در برآورده‌ساختن نیازهای مردم دارند و بخش اعظمی از اثربخشی این سازمان‌ها برحسب میزان رضایت مردم از کیفیت خدمات دریافتی سنجیده می‌شود (Azimi., 2016). کیفیت خدمات نمایانگر توانایی سازمان در برآورده‌ساختن نیازهای صریح و ضمنی مشتریان خود است. در سازمان‌های خدماتی کیفیت خدمات نشان‌دهنده حدی است که خدمات ارائه‌شده مطابق با خواسته‌ها و تمایلات مشتریان بوده و لزوم توجه به کیفیت خدمات در سازمان‌ها و نقش مهم مشتریان در ارزیابی کیفی خدمات و فعالیت‌های سازمان سبب شده تا بخش درخور توجه‌ای از مبانی

1. Henry Chesbrough

2. Berkeley

نظری موجود در این حوزه به شناسایی روش‌های مختلف ارزیابی و ارتقای کیفیت خدمات سازمان اختصاص یابد (Mortazavi et al., 2018). سیری در پیشینه تحقیقات انجام‌گرفته در خصوص نوآوری باز نشان می‌دهد که با توجه به نو بودن موضوع، محققان در تحقیقات مختلف به ارزیابی الگو و یا استقرار نوآوری باز در سازمان‌های مختلف پرداخته‌اند، اما آنچه که جلب توجه می‌کند عمده سازمان‌هایی که به طراحی الگوی نوآوری باز در آن‌ها پرداخته شده سازمان‌هایی تولیدی بوده‌اند و نه خدماتی. حال آنکه به دلیل سازوکار متفاوت سازمان‌های دولتی و خدماتی ممکن است عوامل مؤثر بر استقرار الگوی نوآوری باز در این سازمان‌ها متفاوت باشد و یک خلأ تحقیقاتی در خصوص «طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی» دیده می‌شود. شهرداری‌ها مانند بسیاری دیگر از سازمان‌ها با محیط بیرونی و داخلی خود به‌طور مستمر تعامل داشته و تأثیرپذیر و تأثیرگذارند و تغییرات متعدد، گوناگون و پیچیده‌ای در محیط بیرونی وجود دارد که این سازمان نمی‌تواند نسبت به آن‌ها بی‌تفاوت باشد. در صورت بی‌تفاوتی و تداوم رفتارهای تکراری در محیط بسته، شهرداری رو به نابودی بوده و قادر به حفظ وضع موجود نیست، لذا تداوم و بقای این سازمان خدماتی و تحقق اهداف آن در راستای سیاست‌های کلی دولت می‌طلبد که نهضت خلاقیت و نوآوری در ارکان این سازمان که همانا کارکنان، مدیران و ساختار سازمانی است پیش‌بینی و فرآیند آن ترسیم و به‌صورت مستمر و فراگیر مطرح گردد تا از سقوط و نابودی در امان باشد. همچنین، باید توجه داشت که انعطاف‌پذیری منطقی شهرداری‌ها در قبال تغییرات گوناگون و پیشرفت‌های تکنولوژی موجب می‌شود که این سازمان به‌روز بوده و سیاست‌ها، روش‌ها، برنامه‌ها و تصمیمات خود را بر اساس واقعیات تنظیم نموده و در صورت نیاز تغییرات لازم را ایجاد و اشکالات را مرتفع و برنامه‌های پیشرفت خود را ترسیم نمایند. در چنین صورتی این سازمان، به بقا و حیات خود می‌تواند ادامه دهد و به اهداف مورد نظر دست یابد. لذا، تحقیق حاضر به دنبال طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی در شهرداری‌های استان مازندران با تأکید بر ارتقای سطح کیفیت خدمات شهری بوده و به دنبال پاسخگویی به این سؤال است: الگوی نوآوری باز خدماتی در شهرداری‌ها با تأکید بر ارتقای سطح کیفیت خدمات شهری چگونه است؟

مبانی نظری

شرکت‌های نوآور در هر کشوری متناسب با شرایط نهادی خود می‌توانند از راهبرد نوآوری باز بهره‌مند شوند. البته این به معنای نفی اتخاذ و یا کارایی نوآوری باز در کشورهای درحال توسعه نیست؛ بلکه یادآور تفاوت در ریشه‌ها و منطق نوآوری باز در کشورهای درحال توسعه با توجه به ویژگی‌های محیط نهادی آن‌هاست (Mashayekh et al., 2016). مدیریت، سازماندهی، نظارت و توسعه در ابعاد مختلف زندگی شهری، مسئولیت اساسی سازمان شهرداری است. چنانچه شهرداری در این مسئولیت خطیر موفق گردد، زمینه مساعد زندگی شهرنشینی برای اقشار مختلف جامعه شهری فراهم می‌شود و شهروندان می‌توانند از منابع موجود، حداکثر بهره را ببرند. بدیهی است این‌گونه عملکرد در سازمان شهرداری به انسجام و وفاق شهروندان، انضباط عمومی شهر، کاهش ناهنجاری‌ها و نابه‌سامانی‌های اجتماعی و صرفه‌جویی در هزینه خدمات شهری این سازمان منجر می‌گردد (Mohammadi & Jamalinezhad, 2012). در پژوهشی که توسط زنجیرچی و همکاران تحت عنوان ارائه مدل جامع از عوامل مؤثر بر موفقیت نوآوری باز با رویکرد مدل سازی ساختاری - تفسیری (مورد مطالعه: دانشگاه یزد) انجام گرفت، بر اساس نتایج، بهره‌مندی از خلاقیت کارکنان، عرضه یافته‌های پژوهشی به محیط بیرون، توسعه روابط صنعت و دانشگاه، واحدهای تحقیق و توسعه خارجی، وجود فضای خلاق، فرایند برون‌سازی دانش و سرمایه‌گذاری در واحد تحقیق و توسعه در سطح یک، عوامل مشارکت پژوهشی، جذب کارکنان شایسته، زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات و نیروی کار شایسته در سطح دوم و سوم و در سطح چهار مدل نیز سبک رهبری به‌عنوان زیربنای مدل نوآوری باز دارای اهمیت است و با داشتن بیشترین قدرت نفوذ، تأثیر زیادی بر کیفیت سایر

عوامل مؤثر می‌گذارد (2018). بر اساس یافته‌های پژوهش بابایی و همکاران در خصوص طراحی الگوی نوآوری باز در شرکت‌های کوچک و متوسط، مقوله محوری «نوآوری باز» است. شرایط علی دارای دو بعد عوامل درونی (توان کلیدی، ابعاد سازمانی، پژوهش نوین، مدیریت دارایی‌های فکری، ویژگی‌های شرکت‌های کوچک و متوسط و ویژگی‌های صنعت مواد غذایی) و عوامل بیرونی (الگوی کسب‌وکار و تحولات محیطی) است (2018). راهبردهای مورد نظر عبارت است از راهبردهای آسانگر (جستجو، مرزگستری، برون‌سپاری، شبکه‌سازی، پایش شرکاء) و راهبردهای فرصت‌های فناورانه (واردشونده، خارج‌شونده و متقابل). شرایط زمینه‌ای نیز عبارت است از شرایط سازمانی (ویژگی‌های شخصیتی مدیر، زیرساخت‌های فرهنگی) و شرایط محیطی (پویایی بازار و زیرساخت‌های قانونی). شرایط مداخله‌گر نیز از طریق چالش‌های منابع، توان پویا و نبود اطمینان بر راهبردها تأثیر می‌گذارد که در نهایت به پیامدهای درونی (بهبود آمادگی سازمانی، بهبود ظرفیت جذب و بهبود زیرساخت‌های فرهنگی)، پیامدهای بیرونی (دیدهبانی، هوشمندی محیطی، بهبود الگوی کسب‌وکار، بهبود توانمندی‌های همکاری و بهبود رویکرد برون‌سپاری) و پیامدهای دوسویه (هم‌آفرینی) منجر می‌شود. در پژوهشی که توسط حقیقت تحت عنوان ارائه مدل اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر نوآوری باز با استفاده از روش دیمتل انجام گرفت نتایج نشان داد که عوامل آمادگی سازمانی، مدیریت مالکیت فکری، توانمندی مشارکتی، ظرفیت جذب، واسطه‌های نوآوری و مدل کسب‌وکار به‌ترتیب بر نوآوری باز تأثیر گذاشته و اولویت بالایی دارند (2017). در پژوهشی که توسط میرفخرالدینی و همکاران تحت عنوان طراحی مدل مفهومی برای توسعه نوآوری باز در پارک‌های علم و فناوری با استفاده از تحلیل عاملی انجام گرفت مدل بیان‌شده در این پژوهش شامل چهار نقش تسهیل‌گری، نقش حمایتی، نقش تنظیم‌گری و نقش شناختی - هنجاری برای ایجاد نوآوری باز در پارک‌های علم و فناوری و ۱۹ نقش فرعی بود (2015). در پژوهشی که توسط بواس لوپز و دی کاروالهو (2018) و تحت عنوان تکامل پارادایم نوآوری باز: به‌سوی یک مدل مفهومی احتمالی انجام گرفت مطالعه با هدف ارائه یک چارچوب مفهومی احتمالی برای نوآوری باز بوده و روش کتاب‌شناختی برای بررسی منابع و موضوعات کلیدی مورد استفاده قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل محتوا، یک طرح‌بندی برنامه‌نویسی جزئی توسعه داده شد. در این مدل، سازه نوآوری باز یک متغیر مستقل است که به‌عنوان ورودی یا خروجی طبقه‌بندی می‌شود و متغیرهای وابسته عملکرد سازمانی و عملکرد نوآوری است. علاوه‌براین، متغیرهای احتمالی (کنترل و ناظر) شناسایی شدند و تأثیر معناداری بر دانش را برجسته می‌کنند. در نهایت، پیشگامان نوآوری باز و توانمندسازها شناسایی شدند. در پژوهشی که توسط هوسام، روسنا و نورزیمما (2017) و تحت عنوان عوامل مؤثر بر اجرای مفهوم نوآوری باز در صنایع مالزی انجام گرفت نتایج نشان داد که ۹ عامل پیشگیری از پذیرش یک نوآوری باز وجود دارد و می‌تواند در سه حوزه طبقه‌بندی گردد، یعنی مدیریت نوآوری باز در دانشگاه‌های مالزی، سیاست‌های دولت مالزی و قوانین و مدیریت نوآوری باز در صنایع مالزی.

روش‌شناسی

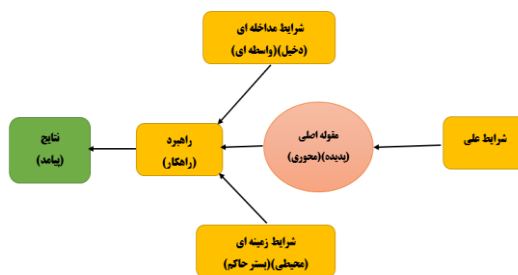
با توجه به هدف پژوهش حاضر که طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات در شهرداری‌های کشور بوده است و طرح تحقیق نیز از نوع طرح تحقیق کیفی با روش گراند تئوری است.

جامعه آماری تحقیق مدیران ارشد و باسابقه شهرداری‌ها و معاونان شهرداری، مدیران ارشد استانداری، مدیران سازمان همیاری شهرداری‌ها و اساتید رشته مدیریت دولتی دانشگاه‌ها انتخاب شدند و مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. این انتخاب و انجام مصاحبه، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از آن متوقف شد. خصوصیات مورد نظر برای خبره‌بودن افراد شامل موارد ذیل بود: اشراف به مبحث نوآوری باز، اشراف به مبحث نوآوری باز خدماتی و اشراف به سازوکار شهرداری در ارائه خدمات. به‌منظور نمونه‌گیری در این بخش با توجه به اهمیت موضوع پژوهش تلاش شد طیفی از آگاهان کلیدی در زمینه «طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی» انتخاب شوند که با توجه به حاکمیت رویکرد کیفی از یکی

از روش‌های نمونه‌گیری کیفی به نام روش نمونه‌گیری «گلوله برفی»^۱ استفاده شد. این روش نمونه‌گیری؛ روشی برای جمع‌آوری نمونه‌هایی است که از راه‌های دیگر به‌سختی به‌دست می‌آیند؛ چرا که از شبکه‌های اجتماعی و دوستان با ویژگی‌های مشترک استفاده می‌شود. پژوهشگر زمانی که تعداد کمی نمونه با ویژگی‌های لازم را پیدا نمود از آن‌ها می‌خواهد که دیگرانی که ویژگی‌های مشترک دارند را معرفی کند (Jalali., 2012). در نهایت ۱۵ نفر انتخاب شدند.

روش گردآوری اطلاعات، نظریه داده‌بنیاد

گلاسر و استراوس برای نخستین‌بار راهبرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد^۲ را به جامعه علمی معرفی کردند (Haghighyan et al., 2015). بر اساس نظر استراوس و کوربین نظریه مبنایی عبارت است از آنچه که به‌طور استقرایی از مطالعه پدیده‌ای به‌دست آید و نمایانگر آن پدیده است. رویه نظریه مبنایی یک روش تحقیق کیفی است که یک سلسله رویه‌های سیستماتیک را به‌کار می‌گیرد تا نظریه‌ای مبتنی بر استقراء درباره پدیده‌ای ایجاد کند (Strauss & Corbin., 2011). تئوری بنیادی با شروع آفرینش نظریه به روش استقرایی و تلاش برای درک درست و احساس مناسب از وقایع روزمره، تلاش می‌کند برای درک دنیای مشارکت‌کنندگان، آن‌طور که خود آنان ساخته‌اند، بین مفاهیم ارتباط برقرار کند و از وقایع و امور مادی، مفاهیم انتزاعی ایجاد کند که شاید با پژوهش‌های کمی به دشواری قابل انجام است. تئوری داده‌بنیاد یا همان نظریه زمینه‌ای مستلزم آن است که فرد سازه‌ها و قوانین را مستقیماً از داده‌های بی‌واسطه که گردآوری کرده است استخراج کند؛ نه از پژوهش‌ها و نظریه‌های قبلی که وجود دارد (Gall et al., 2014). بنابراین، محقق، پروژه را با یک نظریه قبلی در ذهن آغاز نمی‌کند، بلکه محقق اجازه می‌دهد تا نظریه از اطلاعات و داده‌ها پدیدار شود. نظریه مشتق شده از داده‌ها به احتمال زیاد شبیه به واقعیت است، تا یک نظریه به‌دست آمده از کنار هم قرار دادن یک سری از مفاهیم بر اساس تجربه یا صرفاً از طریق حدس و گمان به‌دست آید. در این پژوهش از تئوری بنیاد هم به‌عنوان یک روش تحقیق و هم به‌عنوان یک روش تجزیه و تحلیل استفاده می‌شود؛ زیرا به دلیل فقدان یک چارچوب نظری منسجم و قوی در خصوص «طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات در شهرداری‌های کشور» محقق از آن به‌عنوان یک روش تحقیق و سپس به دلیل استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند مبتنی بر تئوری داده‌بنیاد، به‌عنوان یک روش تجزیه و تحلیل بهره خواهد برد.



شکل ۱: مدل پارادایمی (Filick., 2018)

1. Snowball sampling
2. Grounded Theory

با استناد به رهیافت نظام‌مند و به‌منظور استحصال داده‌های مورد نیاز جهت تبیین مدل پارادایم و دستیابی به تئوری نهایی، مصاحبه‌های انجام‌شده با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا در طی سه مرحله کدگذاری (کدگذاری باز^۱، کدگذاری محوری^۲ و کدگذاری انتخابی^۳) (Strauss & Corbin, 2011)؛ انجام و سپس کدها و محورهای اساسی شناسایی می‌شوند.

بر اساس رهیافت نظام‌مند تئوری داده‌بنیاد، برای تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده، جهت تدوین نظریه باید سه مرحله کدگذاری را پشت‌سر بگذارد و به‌عرضه پارادایمی منطقی یا تصویری از یک نظریه در حال تکوین بپردازد (Bazargan, 2018). فرآیند انجام تئوری بنیادی در این پژوهش در قالب ابعاد مدل پارادایم به شرح زیر است:

۱- **پدیده:** این مقوله (پدیده^۴) همان برجستگی مفهومی است که برای چارچوب یا طرح به‌وجودآمده در نظر گرفته می‌شود. بر اساس مدل پارادایم پدیده به‌عنوان طبقه محوری در فرآیند پژوهش و ارتباط آن با سایر طبقات در نظر گرفته می‌شود. این ارتباط در پنج عنوان به شرح ذیل می‌تواند تحقق داشته باشد که در ادامه به‌اختصار توضیح داده شده است.

۲- **شرایط علی:** آنچه سبب ایجاد و شکل‌گیری پدیده یا طبقه محوری می‌شود را شرایط علی^۵ گویند. این شرایط را مجموعه‌ای از عوامل به‌همراه ویژگی‌هایشان تشکیل می‌دهند.

۳- **شرایط زمینه‌ای:** به مجموعه‌ای از مفاهیم، طبقه‌ها یا متغیرهایی شرایط زمینه‌ای گویند که بر کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارد. شرایط زمینه‌ای^۶ در برابر شرایط علی که مجموعه‌ای از متغیرهای فعال است قرار دارد. تفکیک متغیرهای زمینه‌ای از متغیرهای علی بسیار مشکل است.

۴- **شرایط مداخله‌گر:** شرایط مداخله‌گر^۷ شرایط ساختاری هستند که مداخله سایر عوامل را تسهیل یا محدود کرده و کنش‌ها و تعاملات از آن‌ها متأثر می‌شوند.

۵- **راهبردها:** به همه اقدامات خرد و کلان که در راستای کمک به بهبود و تقویت شکل‌گیری فرآیند مورد بررسی می‌پردازند راهبرد^۸ گفته می‌شود.

۶- **پیامدها:** برخی از متغیرها بیانگر نتایج و پیامدهایی^۹ هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به‌وجود می‌آیند (Strauss & Corbin, 2011)

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در نظریه داده‌بنیاد، روش تحلیل این‌گونه است که هر قسمت از داده‌ها بلافاصله بعد از گردآوری آن قسمت (به‌طور موازی) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. سپس، محقق رهنمودهایی را از تحلیل داده‌های اولیه، برای دسترسی به داده‌های بعدی دریافت می‌کند. این رهنمودها می‌توانند از مقوله‌های توسعه‌نیافته، خلأهای اطلاعاتی و یا افرادی که نسبت به پدیده بصیرت کافی دارند حاصل شوند. پس از کسب این رهنمودها، پژوهشگر برای گردآوری داده‌های دیگر وارد محیط پژوهش می‌شود. فرآیند زیگزاکی در گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به اشباع طبقات دست یابد (Danayee Fard & Eslami, 2011). در نظریه مبنایی، تجزیه و تحلیل از سه نوع کدگذاری تشکیل شده است که عبارت است از:

۱. کدگذاری باز، ۲. کدگذاری محوری، ۳. کدگذاری انتخابی (Strauss & Corbin, 2011).

1. Open coding

2. Axial coding

3. Selective coding

4. Phenomenon

5. Causal Conditions

6. Context

7. Intervening Conditions

8. Strategies

9. Consequences

کدگذاری باز: کدگذاری باز، فرآیندی تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم، شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شود (Danayee Fard & Emami, 2007). در ضمن کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های مجزا خرد می‌شوند و برای به دست آوردن مشابهت‌ها و تفاوت‌ها، با دقت بررسی می‌شوند و پرسش‌هایی درباره پدیده‌ها که داده‌ها حاکی از آن‌اند مطرح می‌شوند. کدگذاری باز بخشی از تجزیه و تحلیل است که به صورت مشخص به نام‌گذاری (مفهوم‌پردازی) و مقوله‌بندی پدیده‌ها از راه بررسی دقیق داده‌ها می‌پردازد (Strauss & Corbin, 2011).

کدگذاری محوری: کدگذاری محوری، فرآیند ربط‌دهی مقوله‌ها به زیرمقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد. در این مرحله، نظریه‌پرداز داده‌بنیاد، یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرآیندی که در حال بررسی آن است (به عنوان پدیده مرکزی) قرار می‌دهد و سپس، دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد. این مقوله‌های دیگر عبارت است از شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها. این مرحله مشتمل بر ترسیم یک نمودار است که الگوی کدگذاری^۱ نامیده می‌شود. الگوی کدگذاری، روابط فیما بین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدها را نمایان می‌کند (Danayee Fard & Emami, 2007).

کدگذاری انتخابی: در این مرحله شرایط مختلفی که (طبقات) در مرحله کدگذاری محوری بیان شده است با هم ادغام می‌شوند و تجزیه و تحلیل کلی صورت می‌گیرد. برای یکپارچه‌سازی دو رویه وجود دارد:

۱. به کارگیری یک روایت بر اساس روابط مدل پارادایم حول مقوله محوری؛ ۲. ارائه قضایای نظری بر اساس مدل پارادایم (Danayee Fard & Eslami, 2011). قضیه‌های نظری، بیانگر روابط تعمیم‌یافته بین یک طبقه و مفاهیم آن با طبقات معین است. قضیه‌ها متضمن روابط مفهومی هستند، درحالی که فرضیه‌ها مستلزم روابط سنجش‌پذیرند. چون رویکرد نظریه داده‌بنیاد روابط مفهومی تولید می‌کند، نه سنجش‌پذیر، لذا به کارگیری اصطلاح قضایا مرجح است. در قسمت قضایا رابطه بین طبقات اصلی مورد بررسی قرار می‌گیرد. پژوهشگران برای تبدیل پژوهش کیفی به پژوهش کمی قضایای پژوهشی (که سازه، عناصر سازنده آن‌هاست) را به فرضیه (که متغیرها، عناصر سازنده آن‌هاست) تبدیل می‌کنند تا زمینه آزمون آن‌ها به صورت کمی فراهم گردد. در قسمت فرضیه‌ها باید رابطه طبقات فرعی با هم بررسی شود (Danayee Fard & Eslami, 2011).

نرم‌افزار مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، نرم‌افزار مکس.کیو.دی.ای با نام «MAXqda2018» می‌باشد. در بخش کیفی پژوهش، محور اصلی سؤالات پژوهش مربوط به کاوش و اکتشاف عوامل متأثر در خصوص ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به شکل‌گیری نوآوری باز خدماتی به عنوان مفهوم اصلی بود. برای نیل به این موضوع، در مرحله اول، مقوله‌های اصلی و مؤلفه‌های فرعی بر اساس کدگذاری باز و محوری داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی با خبرگان کلیدی و انجام پالایش کدهای مفهومی ارائه می‌گردد. بر این اساس برای انجام کدگذاری باز و محوری در مرحله اول، داده‌ها در سطح جمله و عبارت برای هر یک از مصاحبه‌ها مورد بررسی قرار گرفت و کدهای مفهومی از رونوشت مصاحبه‌ها استخراج شدند. در مرحله بعدی با انجام پالایش و عمل کاهش، این مؤلفه‌ها در قالب مقوله‌های فرعی سازمان‌دهی و با بررسی مستمر نام‌گذاری شدند. به منظور اطمینان از سازمان‌دهی مناسب هر یک از مفاهیم و مقولات، مجدد رونوشت مصاحبه‌ها واریسی شد؛ و با مرور این مقوله‌ها به منظور رسیدن به اشیاع منطقی برای مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی صورت گرفت. کدگذاری باز و محوری زمانی متوقف شد که یک طبقه‌بندی معنادار پس از چندین بررسی درباره رونوشت مصاحبه‌ها حاصل شد. به طور کلی از تحلیل داده‌های کیفی پژوهش در مرحله کدگذاری، ۱۴۱ کد مفهومی اولیه حاصل شد. پس از بررسی و مطابقت این کدها و حذف کدهای تکراری، کدهای مشترک احصاء گردید. نحوه کدگذاری مصاحبه‌های ۶ نفر از مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌های عمیق و انفرادی که از متن نمونه مصاحبه‌های انجام

1. Coding Paradigm

گرفته استخراج شده‌اند نشان داده می‌شود.

مصاحبه شماره ۲

پایش مستمر رقبا و تأمین کنندگان و همچنین گشودگی سازمانی که تسهیم ایده‌ها و بینش‌ها در داخل و خارج سازمان می‌گردد می‌تواند از عواملی باشد که منجر به پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی می‌باشند. ... علاوه بر به‌کارگیری ظرفیت‌های سازمان برای دریافت دانش خارجی عامل دیگری که منجر به تسهیل استقرار نوآوری باز می‌شود میزان استفاده از ایده‌های خارجی می‌باشد. ارزش قائل شدن برای مشتری، ارضای نیازهای او و انجام اقداماتی برای بهبود کارایی فرآیند ارائه خدمات و کیفیت خروجی سازمان است، که شامل سفرهای سازی یعنی باب طبع مشتریان ساختن خدمات برای نیازهای منحصر به فرد آنان و زمان پاسخ به مشتریان و ارائه خدمات به آن‌ها می‌باشد.

مصاحبه شماره ۴

... برانگیختن کارکنان با تقویت منابع درونی آن‌ها مانند احساس شایستگی و خودشکوفایی با ایجاد انگیزه در کارکنان سبب پذیرش آسان‌تر تغییر در سازمان و استقرار نوآوری باز خدماتی می‌شود. همچنین، برنامه‌ریزی بر اساس واقعیت‌های موجود نیز در تسهیل پذیرش مؤثر می‌باشد. ... برنامه‌ریزی جهت بهره‌مندی از هوش و خلاقیت کارکنان و وجود سیستم تشویق و تنبیه در دستگاه‌های اجرایی برای عملکرد از اقداماتی است که می‌توان در راستای کمک به استقرار نوآوری باز خدماتی در شهرداری از آن‌ها استفاده بهینه را برد.

مصاحبه شماره ۷

تعادل بین استفاده از منابع داخلی سازمان مانند آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌های فنی و پرسنل کارآمد و منابع خارجی سازمان مانند مشتریان، تأمین کنندگان و سایر سازمان‌های مشابه از عواملی می‌باشند که منجر به پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌شوند. ... از مهم‌ترین ویژگی‌های افراد نوآور ریسک‌پذیری است. بدین صورت که ماهیت خلاقیت بیانگر پرمخاطره بودن این کار است. اقدامات خلاق بعضی اوقات با شکست مواجه می‌شود، اما افراد خلاق باید بتوانند بدون توجه به خطرات، شکست را پذیرا شوند و نقطه برجسته سازمان‌های خلاق تعهد نسبت به منابع مخاطره‌آفرین جهت تعقیب احتمال‌های خلاق می‌باشد.

مصاحبه شماره ۹

سازمان‌های امروزی نمی‌توانند روند و سرعت تغییرات را متوقف کنند، بلکه فقط می‌توانند تردیدها، نوسانات و بی‌ثباتی‌ها را به فرصت‌هایی جهت آموختن، تطابق و همخوانی مطلوب تبدیل کنند. سازمان‌هایی موفقیت بیشتری کسب خواهند نمود که در این زمینه‌ها پیشرو باشند. ... گسترش آموزش عالی و توسعه زیرساخت‌های تحقیقاتی در کشور، شبکه‌سازی خارجی با همکاری با شرکای خارجی جهت اکتساب دانش یا فناوری و ایجاد و گسترش پارک‌های علمی و فناوری از اقدامات خرد و کلانی هستند که در راستای کمک به بهبود شکل‌گیری و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌توان انجام داد. افراد نوآور در مواجهه با وضعیت‌های ناشناخته یا تعریف نشده قابلیت انطباق‌پذیری بالایی دارند؛ زیرا اقدامات نوآورانه اساساً به‌عنوان پاسخ به ابهام رخ داده و از درون ابهام معنی می‌شوند. بنابراین، بایستی همواره با ابهام به‌مثابه یک فرصت برخورد کرد.

مصاحبه شماره ۱۲

ترجیحات و خواسته‌های درونی افراد تا حدودی می‌تواند تعیین‌کننده آن باشد که فرد دارای استقلال باشد تا خودش تصمیم بگیرد هدف خود و کاری که می‌خواهد انجام دهد و چگونگی انجام آن را انتخاب کند و فقط عوامل بیرونی تعیین‌کننده آن نباشند. مدیریت، سازماندهی، نظارت و توسعه در ابعاد مختلف زندگی شهری، مسئولیت اساسی سازمان شهرداری است.

چنانچه شهرداری در این مسئولیت خطیر موفق گردد، زمینه مساعد زندگی شهرنشینی برای اقشار مختلف جامعه شهری فراهم می‌شود و شهروندان می‌توانند از منابع موجود، حداکثر بهره را ببرند. بدیهی است که این‌گونه عملکرد در سازمان شهرداری، به انسجام و وفاق شهروندان، انضباط عمومی شهر، کاهش ناهنجاری‌ها و نابه‌سامانی‌های اجتماعی و صرفه‌جویی در هزینه خدمات شهری این سازمان منجر می‌گردد.

هنگامی که شخص زمان زیادی را صرف مسئله خاصی می‌کند، احتمال زیادی وجود دارد که از درون آن کار دستاوردی بدیع و ارزشمند پا به عرصه وجود بگذارد، زیرا اقدامات مختصری که طی زمان طولانی صورت گرفته، با هم ادغام شده و پیشرفتی تحول‌برانگیز را به وجود می‌آورد. ... به عنوان نهاد عمومی غیردولتی و مؤسسه غیرانتفاعی که شرح وظایف آن در قالب ماده ۵۵ قانون شهرداری احصاء گردید و هدف‌گذاری و اجرای صحیح آن نقش به‌سزایی در بهبود شرایط زندگی شهروندان، توسعه درآمدهای پایدار شهری افزایش جریان‌های درآمدی شهری، افزایش اشتغال، کاهش فقر و کاهش ریسک‌های مالی کسب‌وکارها را دربر دارد و در راستای تحقق شهر هوشمند نیاز به رویکرد سیستماتیک و هدفمند برای ایجاد زندگی آسوده‌تر و شادتر برای مردم است و باید بستر مشارکت و تعاملات یکپارچه برای ارائه خدمات به مردم مهیا شود و همه موارد پیش گفته، استقرار نوآوری باز خدماتی در شهرداری را امکان‌پذیر می‌کند.

توصیف داده‌ها بر اساس کدگذاری باز

یافته‌های بخش کیفی در قالب یافته‌های حاصل از نتایج کدگذاری با رویکرد تحلیل مضمون و مفاهیم از داده‌هاست. ابتدایی‌ترین کار در این مرحله کدگذاری باز است. بر این اساس، مفاهیم مشترک از واحدهای ضبط احصاء شد و کدهای مشترک شمارش شد. جدول ۱ به نتایج کدگذاری باز و شماره کد مصاحبه‌شونده به هر یک از عوامل از نظر خبرگان می‌پردازد.

جدول ۱: نتایج کدگذاری باز و شماره کد مصاحبه‌شونده به هر یک از عوامل از نظر خبرگان

مقوله‌های اصلی	شماره کد	مصادق
شهامت و ریسک‌پذیری کارکنان از جنبه‌های مالی، روانی یا اجتماعی	۱	وجود شهامت در نیروی انسانی شاغل در شهرداری که شامل مجموعه‌ای از ارزش‌های مشترک ریسک‌پذیری، مخاطره‌کردن خواه از جنبه مالی، روانی یا اجتماعی می‌باشد.
برنامه‌ریزی جهت برقراری پل ارتباطی بین شهرداری و مراکز دانشگاهی تشکیل کمیته‌های علمی و پژوهشی به منظور نیازسنجی و رفع نیازهای موجود در شهرداری و شهر، مأموریت‌های متنوع شهرداری که توسط سازمان همیاری و شهرداری تدوین گردیده است و پیاده‌سازی و به‌روزرسانی فناوری‌های به‌کارگرفته شده در شهرداری‌ها از جمله اقدامات خرد و کلانی می‌باشند که در راستای کمک به بهبود شکل‌گیری و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌توان انجام داد.	۱	برنامه‌ریزی جهت برقراری پل ارتباطی بین شهرداری و مراکز دانشگاهی تشکیل کمیته‌های علمی و پژوهشی به منظور نیازسنجی و رفع نیازهای موجود در شهرداری و شهر تدوین مأموریت‌های متنوع شهرداری توسط سازمان همیاری و شهرداری پیاده‌سازی و به‌روزرسانی فناوری‌های به‌کارگرفته‌شده در شهرداری‌ها

پایش مستمر رقبا و تأمین کنندگان و همچنین گشودگی سازمانی که تسهیم ایده‌ها و بینش‌ها در داخل و خارج سازمان می‌گردد می‌تواند از عواملی باشد که منجر به پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی می‌باشند.	۲	پایش مستمر رقبا و تأمین کنندگان گشودگی سازمانی و تسهیم ایده‌ها و بینش‌ها
علاوه بر به کارگیری ظرفیت‌های سازمان برای دریافت دانش خارجی عامل دیگری که منجر به تسهیل استقرار نوآوری باز می‌شود میزان استفاده از ایده‌های خارجی می‌باشد.	۲	به کارگیری ظرفیت‌های سازمان برای دریافت دانش خارجی میزان استفاده از ایده‌های خارجی
ارزش قائل شدن برای مشتری، ارضای نیازهای او و انجام اقداماتی برای بهبود کارایی فرآیند ارائه خدمات و کیفیت خروجی سازمان است که شامل سفارشی‌سازی یعنی باب طبع مشتریان ساختن خدمات برای نیازهای منحصربه‌فرد آنان و زمان پاسخ به مشتریان و ارائه خدمات به آن‌ها می‌باشد.	۲	مطابقت خدمات ارائه شده با خواسته‌ها و نیازهای شهروندان افزایش سرعت پاسخگویی به نیازهای مشتریان
وجود پتانسیل‌های بالقوه و بالفعل مانند دفاتر خدمات رسمی محلی در قسمت‌های مختلف شهر مانند دفاتر پیشخوان دولت، دفاتر خدمات‌رسانی قضایی، پست بانک‌ها، دفاتر و ادارات پست و نیروی انسانی متخصص می‌تواند در برون‌سپاری وظایف مختلف شهرداری‌ها مطابق با ماده ۵۵ قانون شهرداری‌ها به شهرداری‌ها کمک نماید. البته در این خصوص نیاز به پیش‌نیازهایی می‌باشد. برای مثال برای خدمات شهرداری‌ها نیاز به نقشه‌های GIS و سیستم‌های بهنگام می‌باشد.	۳	بسترسازی تکنولوژیکی در راستای برون‌سپاری خدمات
از اقدامات خرد و کلانی که در راستای کمک به بهبود شکل‌گیری و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌توان انجام داد می‌توان از توسعه و رواج اینترنت و نیز گسترش شبکه‌های اجتماعی به‌ویژه شبکه‌های تخصصی و حرفه‌ای برون‌سپاری قراردادهای تحقیق و توسعه نام برد.	۳	توسعه و رواج اینترنت و نیز گسترش شبکه‌های اجتماعی به‌ویژه شبکه‌های تخصصی و حرفه‌ای برون‌سپاری قراردادهای تحقیق و توسعه
برانگیختن کارکنان با تقویت منابع درونی آن‌ها مانند احساس شایستگی و خودشکوفایی با ایجاد انگیزه در کارکنان سبب پذیرش آسان‌تر تغییر در سازمان و استقرار نوآوری باز خدماتی می‌شود. همچنین، برنامه‌ریزی بر اساس واقعیت‌های موجود نیز در تسهیل پذیرش مؤثر می‌باشد.	۴	برانگیختن کارکنان با تقویت منابع درونی آن‌ها مانند احساس شایستگی برنامه‌ریزی بر اساس واقعیت‌های موجود
برنامه‌ریزی جهت بهره‌مندی از هوش و خلاقیت کارکنان و وجود سیستم تشویق و تنبیه در دستگاه‌های اجرایی برای عملکرد از اقداماتی است که می‌توان در راستای کمک به استقرار نوآوری باز خدماتی در شهرداری از آن‌ها استفاده بهینه را برد.	۴	برنامه‌ریزی جهت بهره‌مندی از هوش و خلاقیت کارکنان وجود سیستم تشویق و تنبیه در دستگاه‌های اجرایی برای عملکرد
تنوع خدمات قابل ارائه به شهروندان و خروج از فضای کلیشه‌ای از عواملی می‌باشند که منجر به پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌گردند.	۵	تنوع خدمات قابل ارائه به شهروندان خروج از فضای کلیشه‌ای
برخورداری مدیران و کارکنان سازمان از استقلال لازم جهت پیاده‌سازی ایده‌های خود، پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد.	۵	برخورداری مدیران و کارکنان سازمان از استقلال لازم جهت پیاده‌سازی ایده‌های خود
گسترش اختیارات مدیران و اجازه اعمال مدیریت در فرآیندها می‌تواند روند استقرار نوآوری باز خدماتی در شهرداری را تسهیل گرداند. همچنین، نیازسنجی مشتریان به‌واسطه تشکیل کمیته‌های علمی و پژوهشی یکی دیگر از این اقدامات تسهیل‌گر می‌باشد.	۶	گسترش اختیارات مدیران و اجازه اعمال مدیریت در فرآیندها نیازسنجی مشتریان به‌واسطه تشکیل کمیته‌های علمی و پژوهشی
کیفیت عبارت از خواسته مشتری می‌باشد و ادراکات و انتظارات مشتری	۶	مطابقت خدمات ارائه شده با خواسته‌ها و

نیازهای شهروندان		اصلی‌ترین عامل تعیین‌کننده آن می‌باشد. کیفیت هیچ معنا و مفهومی غیر از آنچه مشتری واقعاً می‌خواهد ندارد.
تعادل بین استفاده از منابع داخلی و خارجی سازمان	۷	تعادل بین استفاده از منابع داخلی سازمان مانند آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌های فنی و پرسنل کارآمد و منابع خارجی سازمان مانند مشتریان، تأمین‌کنندگان و سایر سازمان‌های مشابه از عواملی می‌باشند که منجر به پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌شوند.
شهامت و ریسک‌پذیری کارکنان از جنبه‌های مالی، روانی یا اجتماعی	۷	از مهم‌ترین ویژگی‌های افراد نوآور ریسک‌پذیری است. بدین صورت که ماهیت خلاقیت بیانگر پرمخاطره‌بودن این کار است. اقدامات خلاق بعضی اوقات با شکست مواجه می‌شود، اما افراد خلاق باید بتوانند بدون توجه به خطرات، شکست را پذیرا شوند و نقطه برجسته سازمان‌های خلاق تعهد نسبت به منابع مخاطره‌آفرین جهت تعقیب احتمال‌های خلاق می‌باشد.
انعطاف‌پذیری و پرهیز از سکون جهت بقاء و موفقیت در محیط‌های پویای امروزی	۸	برای موفقیت و حتی بقاء در محیط‌های پویای امروزی ضروری است سازمان‌ها به سمت انعطاف‌پذیری، پویایی و تحول حرکت نموده و از سکون پرهیز کنند.
وجود بوروکراسی اداری سیاست‌زدگی شهرداری‌ها	۸	وجود بوروکراسی اداری و سیاست‌زدگی شهرداری‌ها از جمله چالش‌هایی می‌باشد که در شهرداری‌ها وجود دارد و مانع پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی می‌گردد.
پیشروی با روند و سرعت تغییرات و تبدیل تردیدها و نوسانات به فرصت	۹	سازمان‌های امروزی نمی‌توانند روند و سرعت تغییرات را متوقف کنند، بلکه فقط می‌توانند تردیدها، نوسانات و بی‌ثباتی‌ها را به فرصت‌هایی جهت آموختن، تطابق و همخوانی مطلوب تبدیل کنند. سازمان‌هایی موفقیت بیشتری کسب خواهند نمود که در این زمینه‌ها پیشرو باشند.
گسترش آموزش عالی و توسعه زیرساخت‌های تحقیقاتی در کشور شبکه‌سازی خارجی با همکاری با شرکای خارجی جهت اکتساب دانش یا فناوری و ایجاد و گسترش پارک‌های علمی و فنآوری از اقدامات خرد و کلانی هستند که در راستای کمک به بهبود شکل‌گیری و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌توان انجام داد.	۹	گسترش آموزش عالی و توسعه زیرساخت‌های تحقیقاتی در کشور، شبکه‌سازی خارجی با همکاری با شرکای خارجی جهت اکتساب دانش یا فناوری و ایجاد و گسترش پارک‌های علمی و فناوری
توانایی کارکنان در مواجهه با شرایط جدید و ناشناخته و تحمل ابهام	۹	افراد نوآور در مواجهه با وضعیت‌های ناشناخته یا تعریف‌نشده قابلیت انطباق‌پذیری بالایی دارند؛ زیرا اقدامات نوآورانه اساساً به‌عنوان پاسخ به ابهام رخ داده و از درون ابهام معنی می‌شوند. بنابراین، بایستی همواره با ابهام به‌مثابه یک فرصت برخورد کرد.
اعتمادبه‌نفس کارکنان جهت غلبه موفقیت‌آمیز بر چالش‌ها و رفع موانع	۱۰	داشتن اعتمادبه‌نفس که اساساً به انتظار غلبه موفقیت‌آمیز بر چالش‌ها و رفع موانع اطلاق می‌شود، یا به‌طور کلی اشاره به این دارد که شخص می‌تواند امور را مطابق خواسته‌های درونی خویش پیش برد و متضمن انجام موفقیت‌آمیز تکلیف به‌خصوص یا پروراندن نقشی خاص می‌باشد.
تطبیق سازمان‌ها با نوسانات محیطی خود	۱۰	نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند با نوسانات محیطی خود را تطبیق دهند. بنابراین، یکی از عوامل اصلی و کلیدی موفقیت بلندمدت در کسب‌وکار به‌ویژه در بازارهای پویا، نوآوری است.
نیاز به یافتن پاسخی مناسب برای مواجهه با افزایش پویایی‌ها	۱۱	با توجه به عصر فرایپچیده همگام با افزایش رقابت، پیچیدگی و جهانی‌شدن پویایی، پیاده‌سازی نوآوری باز خدماتی در سازمان‌ها پاسخی به طیف وسیعی از نیازهای مشتریان این حوزه می‌باشد.
شکل‌گیری دفاتر و مراکز فعالیت در	۱۱	شکل‌گیری دفاتر و مراکز فعالیت در شهرها و بهبود مستمر رابطه سازمان با

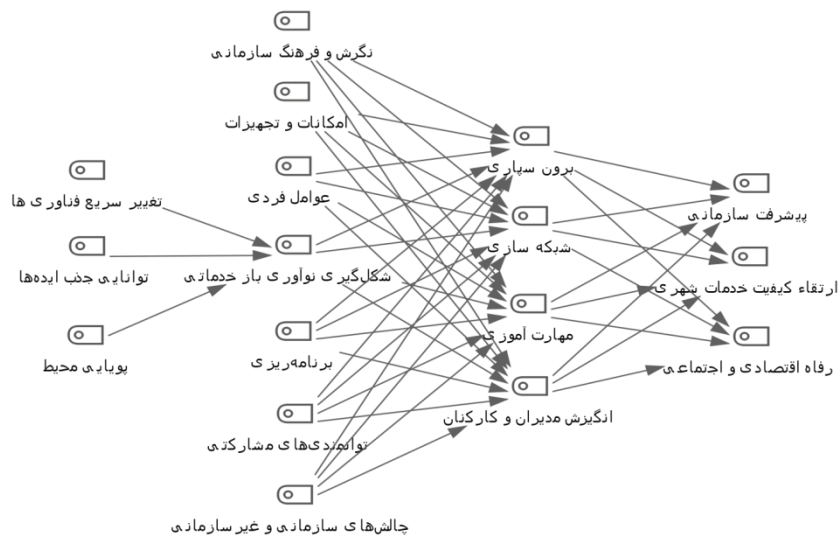
مجموعه‌های بیرونی از اقداماتی می‌باشند که منجر به تسهیل پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری می‌گردند.		شهرها بهبود مستمر رابطه سازمان با مجموعه‌های بیرونی
ترجیحات و خواسته‌های درونی افراد تا حدودی می‌تواند تعیین‌کننده آن باشد که فرد دارای استقلال باشد تا خودش تصمیم بگیرد هدف خود و کاری که می‌خواهد انجام دهد و چگونگی انجام آن را انتخاب کند و فقط عوامل بیرونی تعیین‌کننده آن نباشند.	۱۲	استقلال و تعیین‌کننده بودن تمایلات، ترجیحات و خواسته‌های درونی
مدیریت، سازماندهی، نظارت و توسعه در ابعاد مختلف زندگی شهری، مسئولیت اساسی سازمان شهرداری است. چنانچه شهرداری در این مسئولیت خطیر موفق گردد، زمینه مساعد زندگی شهرنشینی برای اقشار مختلف جامعه شهری فراهم می‌شود و شهروندان می‌توانند از منابع موجود حداکثر بهره را ببرند. بدیهی است که این‌گونه عملکرد در سازمان شهرداری، به انسجام و وفاق شهروندان، انضباط عمومی شهر، کاهش ناهنجاری‌ها و نابه‌سامانی‌های اجتماعی و صرفه‌جویی در هزینه خدمات شهری این سازمان منجر می‌گردد.	۱۲	فراهم‌شدن زمینه مساعد زندگی شهرنشینی برای اقشار مختلف جامعه انضباط عمومی شهر کاهش ناهنجاری‌ها و نابه‌سامانی‌های اجتماعی کاهش هزینه‌های عملیاتی و هزینه خدمات شهری سازمان
علم و تجربه کافی مدیران و کارکنان سازمان و برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان از عوامل زمینه‌ای می‌باشند که پذیرش و استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی مانند شهرداری را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند.	۱۳	علم و تجربه کافی مدیران و کارکنان سازمان برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان
استقرار نوآوری باز خدماتی در سازمان‌های محلی می‌تواند زمینه را برای به‌وجود آمدن و گسترش کسب‌وکارهای کوچک فراهم سازد. با برنامه‌ریزی در پیاده‌سازی نوآوری باز خدماتی می‌توان شرایط زندگی شهروندان را بهبود بخشیده و با افزایش جریان‌های درآمد پایدار شهری، فقر را کاهش داد و رفاه ایجاد نمود.	۱۳	ایجاد و توسعه اقتصادی کسب‌وکارهای کوچک و بسیار کوچک فراهم‌شدن زمینه مساعد زندگی شهرنشینی برای اقشار مختلف جامعه افزایش جریان‌های درآمد پایدار شهری کاهش فقر در جامعه
محیط پیرامون سازمان‌ها از جمله سازمان‌های محلی مانند شهرداری‌ها، پویاتر از قبل شده و این امر سبب شده تا سازمان‌ها به دنبال یافتن پاسخ‌هایی مناسب برای مواجهه با این پویایی‌ها باشند.	۱۴	نیاز به یافتن پاسخ‌هایی مناسب برای مواجهه با افزایش پویایی‌ها
همکاری‌های داخلی، همکاری‌های از بیرون به درون سازمان و همکاری‌های از درون به بیرون سازمان می‌تواند منجر به تسهیل استقرار نوآوری باز خدماتی در شهرداری‌ها گردد.	۱۴	توانایی همکاری‌های داخلی توانایی همکاری از بیرون به درون و بالعکس
هنگامی که شخص زمان زیادی را صرف مسئله خاصی می‌کند، احتمال زیادی وجود دارد که از درون آن کار دستاوردی بدیع و ارزشمند یا به عرصه وجود بگذارد، زیرا اقدامات مختصری که طی زمان طولانی صورت گرفته، با هم ادغام شده و پیشرفتی تحول‌برانگیز را به وجود می‌آورد.	۱۵	پشتکار و استقامت کارکنان جهت دستیابی به دستاوردهای بدیع و ارزشمند
به‌عنوان نهاد عمومی غیردولتی و مؤسسه غیرانتفاعی که شرح وظایف آن در قالب ماده ۵۵ قانون شهرداری احصاء گردید و هدف‌گذاری و اجرای صحیح آن نقش به‌سزایی در بهبود شرایط زندگی شهروندان، توسعه درآمدهای پایدار شهری افزایش جریان‌های درآمدی شهری، افزایش اشتغال، کاهش فقر و کاهش ریسک‌های مالی کسب‌وکارها را دربر دارد و در راستای تحقق شهر هوشمند نیاز به رویکرد سیستماتیک و هدفمند برای ایجاد زندگی آسوده‌تر و شادتر برای مردم است و باید بستر مشارکت و تعاملات یکپارچه برای ارائه خدمات به مردم مهیا گردد و همه موارد پیش‌گفته، استقرار نوآوری باز خدماتی در شهرداری را امکان‌پذیر می‌کند.	۱۵	افزایش جریان‌های درآمد پایدار شهری افزایش اشتغال کاهش فقر کاهش ریسک‌های مالی کسب‌وکارها

جدول ۲: مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل

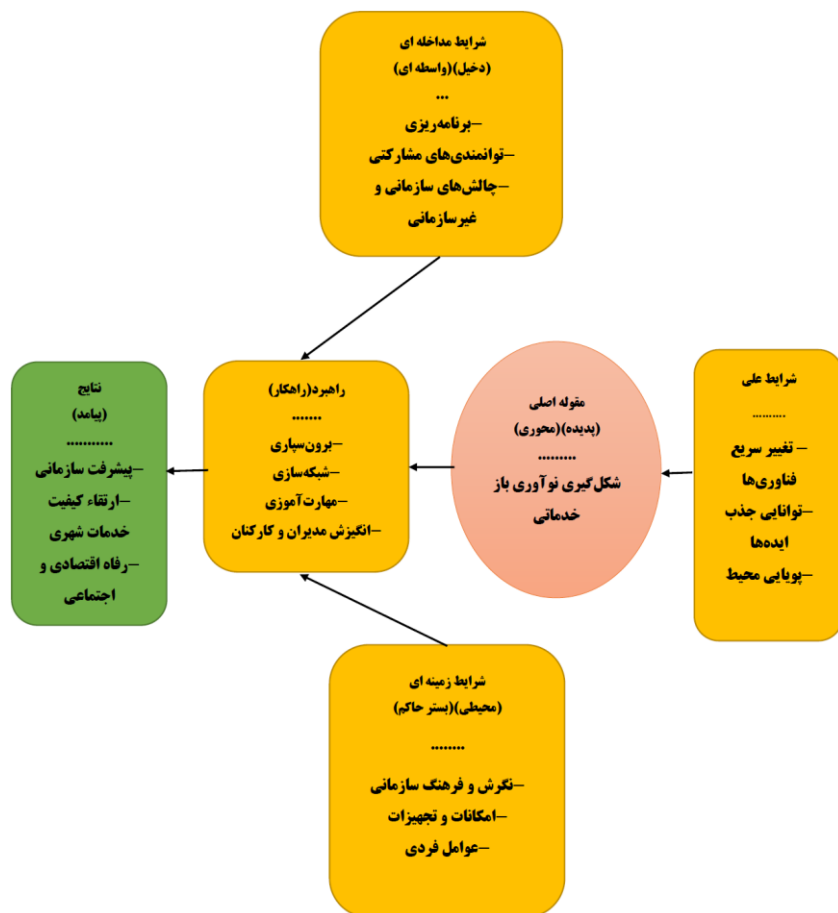
مؤلفه‌ها (کدگذاری محوری)	شاخص‌ها (کدگذاری باز)
تغییر سریع فناوری‌ها	وجود اطلاعات کافی از تکنولوژی‌های نوین قابل استفاده
	توانمندی تکنولوژی‌های نوین در برقراری ارتباط با منابع خارجی سازمان
	توانمندی تکنولوژی‌های نوین در تجزیه و تحلیل ایده‌های داخلی و خارجی
توانایی جذب ایده‌ها	ارتباط نزدیک با کاربران پیشتاز و مشتریان کلیدی
	گشودگی سازمانی و تسهیم ایده‌ها و بینش‌ها
	پایش مستمر رقبا و تأمین کنندگان
پویایی محیط	تنوع خدمات قابل ارائه به شهروندان
	نیاز به یافتن پاسخ‌هایی مناسب برای مواجهه با افزایش پویایی‌ها
	پیشروی با روند و سرعت تغییرات و تبدیل تردیدها و نوسانات به فرصت
	انعطاف‌پذیری و پرهیز از سکون جهت بقاء و موفقیت در محیط‌های پویای امروزی
	خروج از فضای کلیشه‌ای
نگرش و فرهنگ سازمانی	گسترش فرهنگ همفکری و کار گروهی در سازمان
	نگریستن به کارکنان به عنوان جنبه مهم نوآوری
	نگرش مثبت مدیران و مسئولان اجرایی نسبت به اجرای نوآوری باز خدماتی
	ارتباطات مشخص و پیوسته مدیریت با کارمندان
امکانات و تجهیزات	پیاده‌سازی و به‌روزرسانی کارای فناوری‌های به‌کارگرفته‌شده در شهرداری
	توسعه و رواج اینترنت و نیز گسترش شبکه‌های اجتماعی به‌ویژه شبکه‌های تخصصی و حرفه‌ای
	تکمیل سیستم‌های نرم‌افزاری کامل بین‌دستگاهی توسط دولت یا سازمان
عوامل فردی	تغییر سیستم‌های شهری به سمت شهر الکترونیک، هوشمند و سیستم‌های مجاز
	استقلال و تعیین‌کننده بودن تمایلات، ترجیحات و خواسته‌های درونی افراد، نه عوامل بیرونی
	اعتماد به نفس کارکنان جهت غلبه موفقیت‌آمیز بر چالش‌ها و رفع موانع
	توانایی کارکنان در مواجهه با شرایط جدید و ناشناخته و تحمل ابهام
	شهامت و ریسک‌پذیری کارکنان از جنبه‌های مالی، روانی یا اجتماعی
شکل‌گیری نوآوری باز خدماتی	پشتکار و استقامت کارکنان جهت دستیابی به دستاوردهای بدیع و ارزشمند
	به‌کارگیری ظرفیت‌های سازمان برای دریافت دانش خارجی
	میزان استفاده از ایده‌های خارجی
	ایجاد شبکه‌های تحقیق و توسعه مدیریت‌شده
برنامه‌ریزی	بهره‌گیری از نتایج نوآوری داخلی در خارج از سازمان
	برنامه‌ریزی بر اساس واقعیت‌های موجود
	افزایش برنامه‌های پژوهش‌محور در راستای اهداف سازمانی
	برنامه‌ریزی جهت بهره‌مندی از هوش و خلاقیت کارکنان
	تدوین مأموریت‌های متنوع شهرداری توسط سازمان همیاری و شهرداری
	تشکیل کمیته‌های علمی و پژوهشی به‌منظور نیازسنجی
	برنامه‌ریزی جهت برقراری پل ارتباطی بین شهرداری و مراکز دانشگاهی
توانایی همکاری‌های داخلی	

توانایی همکاری از بیرون به درون و بالعکس	توانمندی‌های مشارکتی
تعادل بین استفاده از منابع داخلی و خارجی سازمان	
شکل‌گیری دفاتر و مراکز فعالیت در شهرها	
مشارکت شهروندان در پارادایم‌های اساسی توسعه	
ضعف در فرهنگ همکاری بین بنگاه و شرکای نوآوری	چالش‌های سازمانی و غیرسازمانی
عدم وجود مدیریت واحد و سیستم یکپارچه	
مقاومت در مقابل شفاف‌سازی امور در شهرداری‌ها	
سیاست‌زدگی شهرداری‌ها و وجود رانت اقتصادی	
وجود بوروکراسی اداری	
اصلاح و بهنگام‌سازی قوانین جاری جهت برون‌سپاری	برون‌سپاری
مطالعه و طرح پژوهشی در خصوص نحوه اجرای برون‌سپاری در سطح ملی	
بسترسازی تکنولوژیکی در راستای برون‌سپاری خدمات	
برون‌سپاری قراردادهای تحقیق و توسعه	
کاهش هزینه‌ها با سپردن کارها به عوامل خارج از شرکت	
یکپارچگی و هماهنگی بین بخش‌های سازمانی درگیر با فعالیت‌های فناورانه	شبکه‌سازی
اکتساب شرکت‌ها و یا ادغام با شرکت‌های دارای فناوری‌های نوپهور	
شبکه‌سازی خارجی با همکاری با شرکای خارجی جهت اکتساب دانش یا فناوری	
ایجاد و گسترش پارک‌های علمی و فناوری	
گسترش آموزش عالی و توسعه زیرساخت‌های تحقیقاتی در کشور	مهارت‌آموزی
استفاده از تجارب موفق سایر سازمان‌های خدماتی در پیاده‌سازی نوآوری باز خدماتی	
به‌کارگیری و استخدام مدیران و کارکنان با تجربه و متخصص	
برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان	
مدیریت و تقسیم پاداش بر اساس موفقیت عملکرد نسبی	انگیزش مدیران و کارکنان
وجود سیستم تشویق و تنبیه در دستگاه‌های اجرایی برای عملکرد	
انگیزش مدیران با گسترش اختیارات و اجازه اعمال مدیریت در فرآیندها	
برانگیختن کارکنان با تقویت منابع درونی آن‌ها مانند احساس شایستگی و خودشکوفایی	
ایجاد فضای رقابتی و انگیزه نوآوری میان کارکنان سازمان	
ایجاد و توسعه اقتصادی کسب‌وکارهای کوچک و بسیار کوچک	پیشرفت سازمانی
کاهش ریسک‌های مالی کسب‌وکارها	
کاهش هزینه‌های عملیاتی و هزینه خدمات شهری سازمان	
افزایش سرعت پاسخگویی به نیازهای مشتریان	
افزایش بهره‌وری کارکنان و سازمان	
مطابقت خدمات ارائه‌شده با خواسته‌ها و نیازهای شهروندان	ارتقای کیفیت خدمات شهری
فراهم‌شدن زمینه مساعد زندگی شهرنشینی برای اقشار مختلف جامعه	
انضباط عمومی شهر	
کاهش ناهنجاری‌ها و نابه‌سامانی‌های اجتماعی	رفاه اقتصادی و اجتماعی
ایجاد و افزایش اشتغال	
افزایش جریان‌های درآمد پایدار شهری	
کاهش فقر در جامعه	

مدل حاصل از تحلیل کیفی به‌صورت زیر نمایش داده می‌شود:



شکل ۲: مدل پارادایمی حاصل از نظر خبرگان



شکل ۳: مدل نهایی پژوهش

بررسی‌های صورت‌گرفته نشان‌دهنده آن است که در سال‌های اخیر پیاده‌سازی نوآوری باز در سازمان زمینه را برای دسترسی بیشتر و سریع‌تر به منابع علمی، دانش فنی و ایده‌ها فراهم کرده است. به موجب آن، تحقق و تکمیل فرایندهای نوآوری، تسریع شده و فرصت مطلوبی برای ارزش‌آفرینی به نحو اقتصادی‌تر ایجاد شده است (Enkel et al., 2009). همچنین، نوآوری باز این امکان را برای مدیران به‌وجود آورده تا در تصمیم‌گیری‌های خود از نظرات کارشناسان و خبرگان خارج از سازمان نیز بهره‌مند شوند (Whitla, 2009). به شیوه‌ای نظام‌مند، طیف وسیعی از منابع داخلی و خارجی را برای به‌دست‌آوردن فرصت‌های نوآوری کشف کرده و با ارتقای سطح عملکرد، برای سازمان، مزیت رقابتی کسب کنند (Parhizgar et al., 2014). بهبود و نوآوری مستمر و فراگیر در واقع نوعی کند و کاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی است؛ چرا که در محیط‌های پیچیده و متحول امروزی دیگر واکنش‌های تکراری برای رویارویی با این تغییرات کارآمد نبوده و دائماً باید در جستجوی راه‌های جدید برای واکنش در برابر محیط برآمد. به‌عبارتی آن دسته از سازمان‌ها و سیستم‌هایی در محیط پیچیده و پرتحول می‌توانند به بقای خود ادامه دهند که به‌طور مستمر قادر باشند ایده‌ها و طرح‌های جدیدی را که لازمه مقابله با فشارها و تحولات محیطی است ایجاد و منتشر نمایند. آنچه امروز بیشتر از گذشته بر سازمان‌هایی مانند شهرداری آشکار گشته است، ضرورت پیش‌بینی راه‌هایی است به جهت رفع نیازهایی که ممکن است در آینده به دنبال تغییرات احتمالی پدیدار شود که هر سازمانی یا باید از پیش، خود را برای چنین تغییراتی آماده سازد یا اینکه خطر مواجهه با وضعیت بحران واقعی را بپذیرد. بنابراین، چنانچه خلاقیت و نوآوری به‌صورت همه‌جانبه و کامل در اندیشه و عمل مد نظر شهرداری قرار گیرد، می‌تواند موجبات رشد و شکوفایی استعداد‌های افراد، موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی، افزایش کمیت و کیفیت در تولیدات و خدمات، کاهش هزینه‌ها و ضایعات و اتلاف منابع مادی و انسانی، افزایش انگیزش کارکنان، ارتقای بهداشت روانی و رضایت شغلی، ارتقای بهره‌وری و رشد و بالندگی این سازمان، توزیع و خدمات، کاهش بوروکراسی اداری و کاهش پشت‌میزنشینی و تشریفات و افزایش عمل‌گرایی و ده‌ها فایده دیگر خواهد شد.

هدف از پژوهش حاضر، طراحی الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات در شهرداری‌های کشور بوده است و طرح تحقیق نیز از نوع کیفی با روش گراند تئوری بوده است. با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی با ۲۵ نفر از مدیران ارشد و باسابقه شهرداری‌ها و معاونان شهرداری، مدیران ارشد استانداری، مدیران سازمان همیاری شهرداری‌ها و اساتید رشته مدیریت دولتی دانشگاه‌ها مصاحبه عمیق انجام گرفت. نتایج نهایی حاکی از آن بوده که الگوی نوآوری باز خدماتی، مبتنی بر ارتقای کیفی خدمات دارای ۱۶ بعد به شرح شرایط علی (۱). تغییر سریع فناوری‌ها، ۲. توانایی جذب ایده‌ها، ۳. پویایی محیط، ۴. شرایط زمینه‌ای (۴). نگرش و فرهنگ سازمانی، ۵. امکانات و تجهیزات، ۶. عوامل فردی، ۷. برنامه‌ریزی، ۸. توانمندی‌های مشارکتی، ۹. چالش‌های سازمانی و غیرسازمانی، راهبرد (۱۰). برون‌سپاری، ۱۱. شبکه‌سازی، ۱۲. مهارت‌آموزی، ۱۳. انگیزش مدیران و کارکنان و پیامد (۱۴). پیشرفت سازمانی، ۱۵. ارتقای کیفیت خدمات شهری، ۱۶. رفاه اقتصادی و اجتماعی) بوده است. بود.

تأییدیه اخلاقی

مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته این پژوهش با هماهنگی و همکاری صادقانه اساتید و خبرگان محترم اجراء شد. این مصاحبه‌ها با تعیین وقت قبلی بوده و خبرگان انتخابی با میل و رغبت در پژوهش شرکت داشتند.

References

1. Azimi H. (2016). A Survey of 10-Year Attitudes of Employees Towards the Quality of Services of Government Organizations (Time Series 2004 to 2014). *Public Administration Perspaective*, 7(2), 115-142.
2. Tavakoli J, Zolfaghari H. (2015). Evaluate the quality of university services using SERVQUAL tools. *Public Administration Perspaective*, 6(2), 157-172.
3. Mortazavi M, Sharee Z, Maleki M. (2018). Explain the relationship between employees' perceptions of organizational ergonomics and the quality of administrative services. *Public Administration Perspaective*, 9(2), 111-134.
4. Tabarsa Gh, Dorri B, Ghochani F, Ahmadizad A. (2013). Investigating the role of human capital in promoting organizational innovation (considering the role of knowledge creation mediation) . *Public Administration Perspaective*, 3(3), 73-89.
5. Strauss A., Corbin J., *Principles of Qualitative Research Methods: Basic Theory, Procedures and Methods*, translated by Beuck Mohammadi, Tehran, Institute of Humanities and Cultural Studies, 2014, 278 pages. (in Persian)
6. Babae Farsani, M., Amindoust, A., Alidadi, A. (2018). Designing an Open Innovation Model in Active Small and Medium Sized Enterprises through Grounded Theory (Case Study: Food Industries in Chaharmahal & Bakhtiari Province). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 1(2), 95-136. (in Persian)
7. Bazargan Harandi A., *An Introduction to Qualitative and Mixed Research Methods: Common Approaches in Behavioral Sciences*, Publications: Didar, 2016. Number of Pages: 208. (in Persian)
8. Pahizgar, M., Forozandeh Dehkordi L, Jokar, A., Darini, V. (2014). Identification of factors influencing on organizational innovation based on open innovation paradigm: case study, publication industry. *Industrial Management Studies*, 11(31), 101-125. (in Persian)
9. Haghgoyan Z, Zareii Matin H, Jandaghi GH, Rahmati M. (2015). Understanding of Vigor Process by Grounded Theory. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 4(2), 141-119. (in Persian)

10. Haghighat A. (2017). Presenting a model for prioritizing the factors affecting open innovation using the Demetel method. *Quarterly Journal of Technology Growth*. 13(51). 8-15. (in Persian)
11. Danayee Fard H, Eslami A. (2011). *Development of Organizational Indifference Theory: Application of Research Strategy of Data Foundation Theory in Practice*, Tehran, Imam Sadegh University, First Edition. (in Persian)
12. Danayee Fard H, Emami A. (2007). Qualitative research strategies: A reflection on data foundation theorizing. *Quarterly Journal of Management Thought*. 1(2). 69-97. (in Persian)
13. Zanjirchi S. M, Jalilian N, Moeenzadeh M. (2018). Providing a comprehensive model of factors affecting the success of open innovation with a structural-interpretive modeling approach (Case study: Yazd University). *Quarterly Journal of Higher Education*. 11(41). 137-166. (in Persian)
14. Safdari Ranjbar M, Mansoor S, Azami A. (2015). Prioritization and analysis of the interaction between the factors affecting the success of new product development projects through ISM and DEMATEL methods. *Quarterly Journal of Production and Operations Management*. 6(1(1)). 149-170. (in Persian)
15. Flick, U. (2018). *An Introduction to Qualitative Research*, Translator: Hadi Jalili, Publications: Ney Publishing, Number of Pages: 504. (in Persian)
16. Gall M, Burke W, Gall J. *Quantitative and qualitative research methods in education and psychology*, Vol. 1, (translated by Ahmad Reza Nasr, Hamidreza Oriti, Mahmoud Abolghasemi, Mohammad Jafar Pak Seresht, Alireza Kiyamanesh, Khosro Bagheri, Mohammad Kha'yer, Manihe Shahni Yilagh and Zohreh Khosravi) (Sixth edition), Tehran: Samt publication (Release date in original language: 1996). 2010. (in Persian)
17. Mohammadi J, Jamalinezhad M. (2012). Evaluation of the performance of some special services in the 14 municipal districts in the metropolis of Isfahan, *Quarterly Journal of Environmental Planning*. 5(16). 107-124. (in Persian)
18. Mashayekh, J., Tabatabaeian, S., Amiri, M., Shokrieh, M. (2016). The Impact of External Contextual Factors on Open Innovation Adoption with an Emphasis on Sectorial Characteristics: Evidences from Iran's Advanced Materials Firms. *Innovation Management Journal*, 5(2), 1-31. (in Persian)
19. Mosaei A, Mansouri Moayed F, Ghozatloo A. (2009). Introduce a Model to Establish Industrial Clusters in Petrochemicals. *Journal of Knowledge and Development*. 16(28). 1-21. (in Persian)
20. Mirfakhroddini S. H, Dastranj M, Karimi Takloo S. (2015). Designing Conceptual Model for the Development of Open Innovation in Science and Technology Parks Using Factor Analysis. *Management Researches*, 8(27), 71-98. (in Persian)
21. Hashemi Dehghi Z. (2014). Open innovation and the need to implement it in organizations. *Journal of Industry and University*. 7(25 and 26). 25-34. (in Persian)
22. Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339.
23. Calabrese Armando, Castaldi Carolina, Forte Giampiero & Nathan Ghiron Levaldi, Sustainability-oriented Service Innovation: An emerging research field. *Journal of Cleaner Production*. 193(2018). 533-548.
24. Enkel, E.; Gassmann, O. & Chesbrough, H. (2009). Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *R&D Management*, 39 (4), 311-316.

25. Houssam S. Ismail, Rosnah M. Yussuf, Norzima B. Zulkifli, (2017), Factors Influencing Implementation of Open Innovation Concept in Malaysian Industries, *Journal of Advanced Management Science*. 5(1). 35-39.
26. Schwab, S., Koch, J., Flachskampf, P., & Isenhardt, I. (2011). Strategic Implementation of Open Innovation Methods in Small and Medium-sized Enterprises. *17th International Conference on Concurrent Enterprising*.
27. Vilas Boas Viveiros Lopes Ana Paula, de Carvalho Marly Monteiro, (2018), Evolution of the open innovation paradigm: Towards a contingent conceptual model. *Technological Forecasting & Social Change*. 132(2018). 284-298.
28. Whitla, P. (2009). Crowdsourcing and its application in marketing activities. *Contemporary Management Research*, 5 (1), 15 – 28.
29. Zhang, J., & Zeng, J. (2009). An Open Innovation Model for Business Innovation of Chinese Telecom Operators. *National Natural Science Foundation of China*.