

## فرا ترکیب مدل های نوآوری اجتماعی

علی مبینی دهکردی\* ، مهرا ن کشتکار هرا نکی\*\*

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۷

تاریخ پذیرش: ۹۵/۱/۲۸

### چکیده

امروزه، عوامل متعددی وجود دارند که باعث شده‌اند تا نوآوری اجتماعی به صورت برجسته از سوی جامعه رهبران، مدیران کلان، تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران، مراکز علمی و دانشگاهی و حتی سازمان‌هایی با مأموریت‌های اجتماعی مورد توجه قرار گیرد. از این‌رو مدل‌های مختلفی برای آن ارائه شده است. مقاله حاضر در تلاش است تا با استفاده از روش فرا ترکیب، یافته‌های مطالعات صورت گرفته در این خصوص را به صورت نظامند بررسی کرده و بر اساس فرایند شکل‌گیری و دستاورد خروجی، به تحلیل آنها بپردازد. برای این منظور، با مراجعه به اسناد و مدارک معتبر قابل‌دسترس در سایت‌های الکترونیکی «گوگل»، «اسکوپوس» و «تپ‌سی» در بازه زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۵، از میان انبوه مقالات اولیه، تعداد ۳۰ مقاله مناسب شناسایی شدند. به منظور تحلیل

---

\* دانشیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.

\*\* دکتری مدیریت راهبردی دانش، دانشگاه عالی دفاع ملی؛ (نویسنده مسئول).

مقالات منتخب، مفاهیم تشکیل‌دهنده، ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار، از روش تحلیل محتوا استفاده شد. در ادامه به‌منظور اعتبارسنجی مفاهیم استخراج شده، از روش پانل دلفی با حضور تعدادی از صاحب‌نظران و خبرگان استفاده شد. در پایان، یافته‌های پژوهش در قالب ۴ گزاره، شامل «مسئله اجتماعی»، «چرخه تولید ایده»، «چرخه پیاده‌سازی» و «محصول» ارائه شد.

**مفاهیم کلیدی:** نوآوری اجتماعی، مدل‌های نوآوری اجتماعی، تحلیل محتوا، فراترکیب.

## مقدمه

نوآوری ضرورت و لازمه حیات یک تمدن است. حلقه نوین توسعه جهان در عصر حاضر، شاهد وجود رقابت گسترده‌ای مبتنی بر نوآوری به‌منظور دستیابی به منابع کمیاب و محدودی است که مسیر رشد بلندمدت و پایدار جامعه را تضمین می‌کند. اطلاق کلمه نوآوری به یک پدیده، مستلزم آن است که وقوع آن، تغییرات مشخصاً کیفی قابل ملاحظه‌ای را موجب می‌گردد. با مطرح شدن بحث توسعه که صرفاً محدود به نوآوری فنی نبوده و نیز درهم تنیدگی مجموعه عواملی که به پدید آمدن یک نوآوری منجر می‌شود، تفاوت قابل توجهی از درک امروزی از مفهوم نوآوری با آنچه مدنظر شومپیتر<sup>۱</sup> بوده، وجود دارد. واقعیت این است که پارادایم نوآوری در حال تحول بوده و می‌توان تغییر در ماهیت و طبیعت نوآوری را مشاهده کرد (Young Foundation, 2012).

انواع مختلفی از نوآوری‌ها شامل فناوری، اقتصادی، کسب‌وکار و نظایر آن وجود دارد که عامل مؤثری در پاسخ به نیازها و به‌وجود آوردن رفاه انسان‌ها هستند، با این حال بسیاری از نیازها وجود دارند که برآورده نشده‌اند. از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف، یکی از راهکارهای برآورده کردن نیازها، نوآوری پویا در

---

1. Schumpeter

فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۰۳

همه عرصه‌ها با نام نوآوری اجتماعی<sup>۱</sup> است. در راهبرد اروپای ۲۰۲۰، نوآوری اجتماعی یک نقش مهم ایفا خواهد کرد، به گونه‌ای که خلاقیت و نوآوری در شکل عمومی و نوآوری اجتماعی در عمل و به صورت خاص، فاکتورهای اساسی برای تقویت رشد پایدار، امنیت کار و افزایش قابلیت‌های رقابتی خواهند بود (Howaldt, 2012). سازمان‌های بین‌المللی و مؤسسات و بنیادها در امر توسعه نوآوری اجتماعی درگیر شده و پروژه‌های متعددی را در کشورهای گوناگون انجام داده‌اند. این موضوع بیانگر آن است که جامعه علمی، سیاست‌مداران و مدیران اجرایی، نوآوری اجتماعی را به عنوان پارادایمی جدید در عصر حاضر برای پاسخ به نیازهای اجتماعی پذیرفته‌اند. با این حال، مطالعه ادبیات موضوع نشان می‌دهد طیف وسیع و گسترده‌ای از تفاسیر و تعاریف درخصوص نوآوری اجتماعی ارائه شده است. برخی از این تفاسیر و تعاریف، خیلی خاص بوده، درحالی‌که برخی دیگر بسیار وسیع و گسترده هستند (Grice, Davies and Norman, 2012). به عبارتی نوآوری اجتماعی گستره وسیعی از مفاهیم را با توجه به تفاوت‌های زبانی و شرایط و مقتضیات اجتماعی، اقتصادی، سنت‌های فرهنگی و نظایر آن، دربرمی‌گیرد (Grice, Davies and Norman, 2012; Hahn and Andor, 2013). این مهم برای نداشتن توافق قطعی و درک و فهم مشترک درمورد مفهوم نوآوری اجتماعی در ادبیات جهانی کافی است.

جستارگری منابع داخلی قابل دسترس نشان می‌دهد، شکاف دانشی عمیقی در مقایسه با تجارب کشورها، بنیادها و مؤسسات پیشرو جهانی پیرامون نوآوری اجتماعی وجود دارد؛ با این حال همچون دیگر جوامع، نفوذ و گسترش آن در میان گفتمان و انگاره‌های جامعه امری قطعی و مسلم است. در این شرایط تبیین واضح، روشن و یکپارچه از نوآوری اجتماعی می‌تواند به موازات کمک به پر کردن شکاف

---

1. Social innovation

دانشی، برداشت و درک مشترک منطقی از آن را باعث شود. بنابراین با توجه به اینکه گفتمان موضوع هنوز در مرحله آغازین خود، به‌ویژه در جامعه ایران اسلامی است، دغدغه اصلی این پژوهش، نبودن برداشت و تفسیر مشترک و مورد توافق در این خصوص و نیز چگونگی فرایند شکل‌گیری آن است. از این‌رو، سؤال اصلی پژوهش نیز عبارت است از اینکه مفاهیم برجسته، محوری و مشترک قابل احصا در خصوص مفهوم نوآوری اجتماعی و فرایند شکل‌گیری چیست؟ پاسخ به این سؤال، از آن جهت که نخستین تلاش برای مفهوم‌شناسی نوآوری اجتماعی و ارائه مدلی منسجم و نظام‌مند از فرایند شکل‌گیری آن در کشور است، افزون بر تقویت مبانی دانشی در ادبیات علمی و پژوهشی و نیز سیاست‌گذاری و اجرایی، به تقویت مبانی دانشی در ادبیات و انگاره‌های اجتماعی جامعه منجر شده و از توسعه مفاهیم و الگوهای تجویزی و تحمیلی جلوگیری می‌کند.

## مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

### نوآوری اجتماعی

تاکنون درباره «نوآوری اجتماعی» تعاریف متعددی ارائه شده است. از نگاه مؤسسات پیشرو مانند بنیاد یانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) و صاحب‌نظرانی چون هان و اندور (۲۰۱۳)، هیچ توافق قطعی و مشترک در مورد اصطلاح نوآوری اجتماعی وجود نداشته و طیف وسیعی از تعریف‌ها و تفسیرها در این خصوص وجود دارد (مبیینی دهکردی و کشتکار، ۱۳۹۳: ۶۱). بنابراین بررسی مطالعات منابع حاکی است، برخی از مباحث بر فرایندی بودن نوآوری اجتماعی (Murray, Caulier and Mulgan, 2010)، برخی دیگر بر هدف و خروجی بودن نوآوری اجتماعی (Phillis, 2010)

1. Young Foundation

فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۰۵

(Deiglmeier and Miller, 2008) و برخی دیگر بر این باورند که نوآوری اجتماعی یک چارچوب ترکیبی از پیشران‌ها، فرایندها، نتایج و دستاوردها است. واقعیت این است که پارادایم جامع نوآوری در حال تحول است؛ به گونه‌ای که اهداف از تأکید بر اقتصادی صرف در تعاریف اولیه نوآوری و مشخصاً شومپیتر به اجتماعی تغییر کرده است. براساس تعریف سازمان همکاری و توسعه اقتصادی<sup>۱</sup> در بیانیه اسلو، نوآوری‌ها، ترجیحاً و ابتدا بر اهداف اقتصادی شامل محصولات، فرایندها، شاخص‌های سازمانی و بازاریابی متمرکز بودند؛ درحالی‌که براساس تعاریف جدید، نوآوری دیگر صرفاً بر واژگان اقتصادی متمرکز و محدود نیست (OECD, 2010). واژگانی چون «نقش»؛ «هنجار»؛ «ارزش» و موارد مشابه نشان می‌دهند که در پارادایم جدید، نوآوری‌ها معطوف به اهداف اجتماعی هستند (Hochgerner, 2009).

در تعریف اتحادیه اروپا «نوآوری دیگر تنها یک مکانیسم اقتصادی یا یک فرایند فنی نیست. آن را می‌توان در قواره یک پدیده اجتماعی دانست. از طریق نوآوری، افراد و جامعه، خلاقیت خود را بروز و نیازهای خود را بیان می‌دارند. نوآوری در هدف، اثر و یا روش خود به صورت تنگاتنگی با شرایط اجتماعی که در آن تولید شده ارتباط دارد» (Murray, Caulier and Mulgan, 2010). اضافه کردن عنصر اجتماعی به نوآوری، نوآوری اجتماعی را به ارمغان می‌آورد. واژه اجتماعی، به‌عنوان یک مسیر جهت‌دار و مورد تأکید نوآوری استنباط می‌شود و مستلزم یک رویکرد هنجاری است که چیزی‌های مثبتی برای جامعه ایجاد می‌کند. بنابراین نوآوری اجتماعی نظریه کاربردی نوآوری است که جزء اجتماعی هنجاری به آن اضافه شده است (Osburg and Schmidpeter, 2010). در جدول ۱ برخی از تعاریف نوآوری اجتماعی آورده شده است.

---

1. Organisation for Economic Co-operation and Development (ECOD)

جدول ۱- برخی تعاریف منتخب از نوآوری اجتماعی

منبع	تعریف
مولگان، توکر، روشن‌آرا و ساندرز <sup>۱</sup> (۲۰۰۷)	نوآوری اجتماعی، خدمات و فعالیت‌های نوآورانه با هدف و انگیزه پاسخ به نیاز اجتماعی است و عمدتاً از سوی سازمان‌هایی که اهداف آنها در اولویت نخست اجتماعی بوده، گسترش و توسعه می‌یابد.
فلیس، دل‌می‌یر و میلر <sup>۲</sup> (۲۰۰۸)	هر راه‌حل جدید و مفید برای مسائل اجتماعی، که بهتر از روش‌های موجود است ( مؤثرتر، کارآمدتر، پایدارتر)، و ارزش تولیدی آن در درجه اول به جامعه به‌عنوان یک کل تعلق دارد و نه افراد خصوصی.
سازمان جهانی توسعه اقتصادی (۲۰۱۰)	نوآوری اجتماعی، به دنبال یافتن پاسخ‌های جدید برای مسائل و چالش‌های اجتماعی است از طریق: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ شناسایی و ارائه خدماتی جدید که منجر به بهبود زندگی افراد جامعه می‌شود؛</li> <li>▪ شناسایی و به‌کارگیری فرایندهای تلفیقی جدید بازار کار، قابلیت‌های جدید، مشاغل جدید و فرم جدید مشارکت بر حسب تنوع عناصر که در بهبود موقعیت افراد در محیط‌های کاری نقش دارند.</li> </ul>
هوالت و شوارتز <sup>۳</sup> (۲۰۱۰)	نوآوری اجتماعی ساختار جدید است از شیوه‌های اجتماعی در حوزه‌های معین کاری یا مفاهیم اجتماعی که بازیگران معین یا مجموعه‌ای از بازیگران برای رضایت‌مندی بیشتر یا پاسخ به نیازها و مشکلات شیوه‌های موجود، ارائه می‌دهند.
هامرلینک <sup>۴</sup> (۲۰۱۰)	نوآوری اجتماعی شکلی از فرایند نوآوری است با هدف توسعه مهارت‌های مدیریت پویا، استفاده از فرم‌های انعطاف‌پذیر سازمان‌دهی و تحقق اشکال با کیفیت بالا، اشتغال به‌منظور افزایش بهره‌وری نیرو و کیفیت کار.
بنیاد یانگ <sup>۵</sup> (۲۰۱۲)؛ مورای،	ایده‌های جدید (محصولات، خدمات و مدل‌ها) که به‌طور هم‌زمان نیازهای اجتماعی را مؤثرتر از جایگزین‌ها برآورده ساخته و همکاری‌ها و روابط

1. Mulgan, Tucker, Rushanara and Sanders
2. Phillis, Deiglmeier and Miller
3. Schwarz
4. Hamerlinck
5. Young Foundation

فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۰۷

کالی‌پر و مولگان (۲۰۱۰)	اجتماعی جدید را فراهم می‌سازد. به عبارت دیگر نوآوری‌هایی هستند که هم برای جامعه مطلوب هستند و هم ظرفیت جامعه برای عمل را افزایش می‌دهند.
اسبورگ و اشمیدپیتتر <sup>۱</sup> (۲۰۱۰)	نوآوری اجتماعی فرایندی است که در آن نوآوری محور بوده و به آن مجموعه‌ای هدف و ارزش برای ایجاد توسعه پایدار اضافه می‌شود.
اندرسون <sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴)	راه‌حل‌های جدید برای چالش‌های اجتماعی با هدف و تأثیر برابری، عدالت و توانمندسازی. بر این اساس آن باید «نو»، معطوف به چالش اجتماعی، با هدف ایجاد برابری، عدالت و توانمندسازی و تأثیر و نتیجه پایانی آن، برقراری برابری، عدالت و توانمندسازی باشد.
گاتسوفس، دی‌زن‌گوتیتا و برزین <sup>۳</sup> (۲۰۱۳)	نوآوری اجتماعی، پاسخ جدید به مسائل و مشکلات اجتماعی است؛ مسائلی که هم جدید هستند و هم مسائلی که همواره بوده، ولی حل و پاسخ به آنها از اثربخشی و کارایی لازم برخوردار نبوده است.
رافلد، ترستریپ، ویلچوف و علیجانی <sup>۴</sup> (۲۰۱۵)	نوآوری اجتماعی، به ترکیب جدید ایده‌ها و اشکال متفاوت همکاری اشاره دارد که زمینه‌های نهادی را از طریق توانمندسازی و مشارکت گروه‌های آسیب‌پذیر هم در فرایند نوآوری اجتماعی و هم به‌عنوان نتیجه، پایدار می‌سازد.

### نوآوری اجتماعی و دیگر نوآوری‌ها

از نظر رویکردهای مختلف، نوآوری را به انواع و دسته‌های مختلف تقسیم‌بندی می‌کنند. مثلاً اگر نوآوری دارای نمود عینی و فیزیکی یا مادی باشد، آن را نوآوری «عملی» می‌نامند؛ نوآوری‌هایی را که فقط شامل ایده بوده و نمود فیزیکی ندارند، نوآوری «نمادی» می‌نامند. نوآوری را برحسب سطح‌بندی به سه سطح کلان، میانی و

1. Osburg and Schmidpeter
2. Anderson
3. Catsoupes, Dizengotita and Berzin
4. Rehfeld, Terstriepe, Welchhoff and Alijani

خرد تقسیم می‌کنند. نوآوری می‌تواند به صورت رادیکال و یا تدریجی باشد. اگر دانش فنی یک نوآوری نسبت به دانش موجود بسیار متفاوت باشد، به طوری که موجب منسوخ شدن دانش فعلی شود، نوآوری از نوع رادیکال است؛ اما اگر مبنای نوآوری دانش موجود باشد، نوآوری از نوع تدریجی است. با این حال دو نوع نوآوری وجود دارد:

- نوآوری‌های خودپیرو؛ نوآوری‌هایی که به طور مستقل از دیگر نوآوری‌ها، تعقیب شده‌اند. ساخت موتورهای شارژکننده توربین جدید برای افزایش توان بدون تکمیل طراحی مجدد موتور و یا توسعه دیگر بخش‌ها نمونه‌ای از این نوع نوآوری است؛
- نوآوری‌های نظام‌مند؛ نوآوری‌هایی که باید با نوآوری‌های دیگر ترکیب شوند. طراحی مجدد فرایند گردش کار در یک کارخانه نمونه‌ای از این نوع نوآوری است (رضوی، ۱۳۹۰).

از میان تعداد زیادی دسته‌بندی ارائه شده در مورد نوآوری، سه دسته که هر یک از آنها دو سر طیف یک نوع نوآوری را مطرح می‌سازند، عبارتند از:

- نوآوری فنی و نوآوری مدیریتی؛
- نوآوری محصول و نوآوری فرایند؛
- نوآوری جهشی و نوآوری تدریجی.

نوآوری‌های محصول و خدمات به دلیل اینکه ملموس هستند غالباً بیشتر مورد توجه شرکت‌ها و سازمان‌ها قرار می‌گیرند. با این حال نوآوری فرایندها، به عنوان نمونه شکل جدید تولید که می‌تواند باعث صرفه‌جویی در منابع شود و یا نوآوری در بازار به عنوان نمونه بازار جدید برای راه‌حل‌های اجتماعی به عنوان محصول نوآوری بسیار مهم هستند (Osburg and Schmidpeter, 2010).



فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۰۹

همالاین و هیس کالا<sup>۱</sup>، تعداد پنج نوع نوآوری شامل «فناوری، اقتصادی، مدیریتی، هنجاری و فرهنگی» را که می‌تواند در هریک از زمینه‌های تولید، فرایند، سازمان، ساختار و یا بازار اتفاق افتد، تعریف کرده‌اند:

(۱) نوآوری فناوری، روش‌های جدید و مؤثر در رسیدن به محصول است؛

(۲) نوآوری اقتصادی، نوآوری فناوری را در خدمت محصولات با ارزش به‌کار می‌گیرد. به‌کارگیری این دو، به نوآوری اقتصادی - فناوری منجر می‌شود؛

(۳) نوآوری مدیریتی، تدوین، تصویب و اجرای قوانین و مقررات را متحول می‌کند؛

(۴) نوآوری هنجاری، تلاش برای تثبیت ارزش‌ها و نهادینه کردن آنها در چارچوب قوانین و هنجارهای اجتماعی است؛

(۵) نوآوری فرهنگی، راه‌های تطبیق رویه‌ها و سنت‌ها با واقعیت‌ها از طریق تغییر شکل پارادایم‌های ذهنی شناختی است.

هاخرنر به دسته‌بندی انواع نوآوری‌ها براساس سیستم‌های عملکردی اجتماعی اشاره کرده است. بر این مبنا، انواع هشت‌گانه نوآوری شامل محصولات، فرایندها، بازاریابی، سازمانی، نقش‌ها، روابط، نرم‌ها و نهایتاً ارزش‌ها است، که می‌توان آنها را بر مبنای سیستم عملکردی، در قالب چهار دسته اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و حقوقی بیان کرد. مقایسه پنج نوع از ترکیب جدید نوآوری براساس نظریه شومپتر و ۴ نوع اصلی و پایه‌ای براساس بیانیه اسلو پرداخته که در جدول زیر آورده شده است:

---

1. Hamalainen and Heiskala

## جدول ۲- ترکیب انواع نوآوری‌ها براساس دیدگاه شومپیتر و بیانیه اسلو

(Hochgerner, 2012)

۴ نوع اصلی نوآوری (OECD/EUROSTAT, 2005)	۵ نوع از شاخص‌های جدید تولید (شومپیتر، ۱۹۱۲)
نوآوری محصول	تولید محصولات بهتر یا جدید
نوآوری فرایند	به‌کارگیری روش‌های نو در تولید
نوآوری بازاریابی	ایجاد بازارهای جدید
نوآوری سازمانی	منابع جدید مواد اولیه
	سازمان‌دهی مجدد بازار

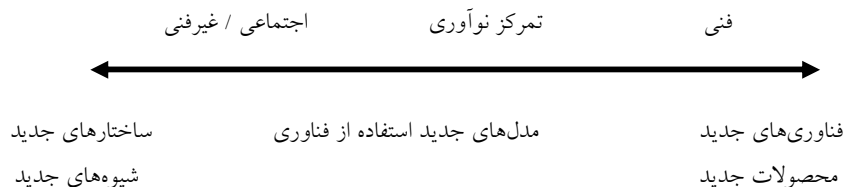
والبردا و همکاران در یک مطالعه و بر مبنای نقش دانش، به مقایسه نوآوری اجتماعی و فنی پرداخته‌اند. بر این مبنای نوآوری فنی در یک سازمان شامل تحقیق و توسعه، زیرساخت‌های فناوری ارتباطات و اطلاعات و نظایر آن به «خلق دانش جدید» منجر می‌شود که تنها ۲۵ درصد از موفقیت نوآوری را تضمین می‌کند. در مقابل ۷۵ درصد موفقیت نوآوری که شناخت دانش، کسب دانش، تلفیق و به‌کارگیری دانش جدید را شامل می‌شود، در قالب نوآوری اجتماعی و شامل مدیریت، سازمان و کارکنان است (Volberda, et al., 2006: 31). این مقایسه در جدول ۳ آورده شده.

## جدول ۳- مقایسه نوآوری اجتماعی و نوآوری فناوری (Volberda, et al., 2006: 31)

انواع نوآوری	درصد موفقیت نوآوری	مراحل نوآوری
نوآوری فناوری (تحقیق و توسعه، ICT)	تقریباً ۲۵ درصد موفقیت نوآوری	خلق دانش جدید
نوآوری اجتماعی (مدیریت، سازمان، کارکنان)	تقریباً ۷۵ درصد موفقیت نوآوری	شناسایی دانش، کسب دانش، تلفیق و به‌کارگیری دانش جدید

با این حال و در مجموع، ترسیم خط تمایز بین نوآوری اجتماعی و دیگر نوآوری‌ها به نظر غیر عملی است. صاحب‌نظران و پژوهشگران تلاش می‌کنند با انجام دادن این مهم، ماهیت و چیستی، چرایی و چگونگی نوآوری اجتماعی را برای جامعه هدف برای پذیرش، تبیین کنند (مبینی دهکردی و کشتکار، ۱۳۹۳: ۶۲).

ماهیت جامعه و نقش آن در نوآوری اجتماعی، به گونه‌ای است که هیس کالا و همکاران بر این باورند که با به کارگیری سه دسته از نوآوری شامل مدیریتی، هنجاری و فرهنگی و نوآوری اجتماعی شکل می‌گیرد. بنابراین نوآوری اجتماعی تغییرات در ساختارهای فرهنگی، هنجارها و یا مقررات جامعه است که به اعتلای منابع قدرت جمعی و بهبود عملکرد اقتصادی و اجتماعی آن منجر می‌شود (Heiskala and Hamalainen, 2007). بنابراین نوآوری اجتماعی به معنای تغییر در حداقل یکی از عوامل فرهنگی، هنجارها و قوانین تنظیمی است (Poll and Ville, 2009). رضوی با اشاره به زمینه نوآوری، نوآوری سازمانی را توانمندی‌ها و قابلیت‌های درگیر در عملیات طراحی، اطلاعات و فرایند همکاری می‌داند. از این رو نوآوری سازمانی، در کنار دیگر زمینه‌های نوآوری همانند تولید، فرایند، ساختاری و بازار، بخشی از نوآوری اجتماعی است. مرکز نوآوری اجتماعی هلند نوآوری اجتماعی را مکمل نوآوری فناوری می‌داند (Hamerlinck, 2010: 7). اسبورگ و اشمیدپیتر تفاوت اساسی بین نوآوری اجتماعی و فناوری را در ساختار نامشهود غیرمادی آنها می‌دانند (Osburg and Schmidpeter, 2013). در حالی که نوآوری فناوری در یک سمت طیف نوآوری شامل محصولات، خدمات و یا تولید فناوری است — همچنان که در شکل ۱ دیده می‌شود — نوآوری اجتماعی در مقابل، به ساختار و یا به فرایندهای سازمان مرتبط است که می‌تواند به توسعه مهارت‌های مختلف مدیریت، اشکال جدید سازمان‌دهی و اصلاح راهکارها به منظور ارتقای کیفیت کار، بهره‌وری نیروی کار و در درازمدت ارتقای قابلیت نوآوری سازمان‌ها منتهی شود (Bergman, et al., 2010: 3).



شکل ۱- طیف نوآوری و نوآوری اجتماعی (Bergman, et al., 2010: 3)

## فرایند نوآوری اجتماعی

### ۱) مدل شش مرحله‌ای مورای و همکاران

مورای و همکاران، فرایندهای شش مرحله‌ای حلقوی پژوهش نوآوری اجتماعی را ارائه دادند. بر این اساس نوآوری با تشخیص یک مشکل که باید حل شود آغاز می‌شود؛ پس از تشخیص، طرح‌ها و ایده‌هایی که ممکن است شامل طیف گسترده‌ای از منابع و تجارب باشد بررسی و توسعه می‌یابند؛ در ادامه، نمونه‌های اولیه و یا پروژه‌های آزمون برای آزمایش ایده‌های جدید توسعه می‌یابند. در این مرحله، آزمون ایده‌ها برای یافتن راه‌حلی که مطابق با نیازهای شناسایی شده باشد، ادامه می‌یابد؛ اجرای این ایده در شیوه‌های روزمره و جاری پایدار در مرحله چهارم صورت می‌گیرد؛ این مرحله برای اطمینان از طول عمر نوآوری لازم است. انتشار و اجرا در مقیاس وسیع، مرحله پنجمی است که در طی آن راهبردها برای به‌دست آوردن تصدیق راه‌حل‌های نوآورانه در تنظیمات دیگر تدبیر شده است. مرحله آخر، هدف نهایی نوآوری‌های اجتماعی یعنی تغییرات سیستماتیک است. هدف از نوآوری اجتماعی دگرگونی روابط، توازن قدرت، و ایجاد رویکرد کاملاً جدید به یک مسئله اجتماعی است. مرحله نهایی همچنین می‌تواند در یک مقیاس گسترده تبیین شود (Murray, Caulier-Grice and Mulgan, 2010).

فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۱۳

بر اساس یک چارچوب مفید، فرایندهای نوآوری اجتماعی در قالب گام‌های مختلف، که ایده را از آغاز تا برخورد به هدف تبیین می‌کند، ارائه شده است. این گام‌ها به صورت فوق‌العاده، متوالی و زنجیروار هستند. نوآوری‌ها می‌توانند از گام‌ها پرش کنند؛ گام‌ها غالباً هم‌پوشانی دارند؛ حلقه‌های بازخوردی زیادی بین آنها وجود دارد؛ فرایندها بیشتر تکرارشونده هستند تا خطی (Norman, Catherine, Karen and Declan, 2013:8).

۱. شناسایی عوامل مؤثر در نیاز به نوآوری (شناخت علل ریشه‌ای) همانند بحران‌ها، قطعی مخارج عمومی، شاخص عملکردی ضعیف و مواردی از این دست که نیازها را مطالبه کرده و تخیل خلاق شکل می‌گیرد؛

۲. ایده‌ها و طرح‌های پیشنهادی در قواره‌های رسمی، غیررسمی و طوفان مغزی؛

۳. ارزیابی کاربردی ایده‌های منتخب، با تولید نمونه عملی آنها (ساخت نمونه

اولیه و پایلوت)؛

۴. توسعه و اجرا در مقیاس وسیع نمونه‌های موفق از آزمون برای قرار گرفتن

عملی مداوم و پایدار در چرخه زندگی روزمره، از طریق فراهم کردن زیرساخت‌های لازم سخت‌افزاری و نرم‌افزاری شامل فرایندها، قوانین و مقررات، آموزش‌ها، منابع مالی و غیره (استقرار)؛

۵. اجرا در مقیاس وسیع و کلان با ایجاد بسترهای لازم شامل راهبرد، برنامه‌ها و

فعالیت‌ها؛

۶. تغییرات سیستماتیک شامل تأثیر نوآوری اجتماعی بر زیرساخت‌ها و

دستخوش تغییرات نوآورانه قرار دادن آنها با هدف هماهنگی در پاسخ مناسب به مطالبات.

## ۲) مدل چهار مرحله‌ای مولگان

۱. تولید ایده با درک نیازها و شناسایی راه‌حل‌های بالقوه نقطه شروع نوآوری، «ایده» برای چگونگی برآورده ساختن نیازی که برآورده نشده است. گاهی اوقات نیازها به وضوح مشهودند، مانند گرسنگی، بی‌خانمانی، یا بیماری. اما گاهی اوقات نیازها کمتر آشکارند یا به رسمیت شناخته شده هستند. برای مثال، نژادپرستی و یا نیاز به حفاظت از خشونت داخلی؛

۲. توسعه، نمونه‌سازی، و ارائه الگوی اولیه ایده‌ها: مرحله دوم مدل مولگان، یافتن ایده‌های مناسب و آزمایش آن در عمل است؛

۳. ارزیابی، اجرا در مقیاس وسیع و انتشار ایده‌های خوب: در این مرحله ایده‌های مختلف با قابلیت اجرا ارزیابی می‌شود و از میان آنها، تثبیت ایده منتخب صورت می‌گیرد. پیاده‌سازی ایده‌ها در مقیاس وسیع، نیازمند تبیین چشم‌انداز منسجم و تدوین راهبرد مناسب، به همراه توانایی هدایت منابع و پشتیبانی‌ها، شناسایی قوت‌ها و ضعف‌ها و نظایر آن است؛

۴. یادگیری و تکامل؛ نوآوری همواره یک فرآیند در حال تغییر است. بنابراین، توانمندی در یادگیری و داشتن قابلیت سازگاری با هدف اینکه ایده‌ها به فرمی تبدیل شوند که همواره به انتظارات غیرمترقبه؛ بازار رقابتی شدید و پیچیده و نظایر آن پاسخ دهد، ضرورت دارد (Mulgan, 2007).

## ۳) مدل چهار مرحله‌ای تحقیقات بنیاد یانگ

بر اساس مطالعات بنیاد یانگ و مرکز تبادل نوآوری اجتماعی<sup>۱</sup>، نوآوری‌های اجتماعی معمولاً از ایده شروع می‌شوند که ممکن است به صورت آزمایشی و یا الگوی اولیه به کار گرفته شوند. اگر موفقیت‌آمیز باشد، پیاده‌سازی آن با هدف حفظ این مدل جدید در قالب فرایندهایی، مثل سرمایه‌گذاری جدید و یا یک سیاست جدید، در

---

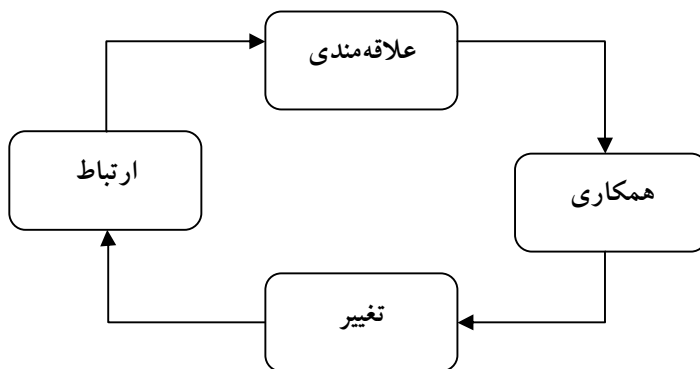
1. Social innovation exchange

فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۱۵

مجموعه صورت می‌گیرد. مرحله نهایی این است که در مقیاس وسیع اجرا شود، به طوری که رویکرد جدید اثر واقعی ایجاد کرده و بخشی از هنجارها می‌شود (Young Foundation, 2012). شناسایی ایده‌های نویدبخش که در مرحله آزمایشی مؤثر واقع شوند؛ شناسایی نمونه‌ها در مرحله آزمایشی که به بهترین وجه ممکن قادر به بهبود الگوهای موجود هستند؛ سپس انتخاب بهترین‌ها از میان این الگوهای آزمایشی که باید در قالب پروژه‌ها به صورت آزمایشی اجرا شوند و نهایتاً شناسایی و انتخاب بهترین‌ها که باید در مقیاس وسیع و گسترده و برای دستیابی به تغییرات نظام‌مند اجرا شوند، از چالش‌های عمده سیاست‌گذاران است.

#### ۴) مدل چهار C<sup>1</sup> نوآوران اجتماعی<sup>۲</sup>

مدل ساده توسعه‌یافته از نوآوری اجتماعی است که به دست بسیاری از صاحب‌نظران و خیرگان در طی ده سال گذشته مورد آزمون و اصلاح قرار گرفته است.



شکل ۲- مدل چهار C نوآوران اجتماعی (سایت نوآوران جوان، ۲۰۱۰)

1. Care, Co-operate, Change, Communicate
2. Young social innovator's 4Cs of social innovation

۱. علاقه‌مندی: افراد، خودشان تصمیم می‌گیرند که قصد دارند چه موضوعی را برعهده گرفته و مستقیماً یادگیری خودشان را درخصوص آن، به‌منظور درک عمیق، توسعه دهند.

۲. همکاری: در فعالیت تیمی، همه مردم از کل استعدادهای خود برای تولید فکر و ایده و توسعه یک طرح کاربردی استفاده می‌کنند. ضمن آنکه با دیگر افراد جامعه به‌صورت بی‌واسطه به‌منظور بهبود و دریافت حمایت برای نوآوری خود کار می‌کنند.

۳. تغییر: از تخیل خلاق و تفکر برای توسعه یک پاسخ نوآورانه و ایجاد رفاه جامعه استفاده می‌کنند.

۴. ارتباط: برقراری ارتباط مؤثر برای نفوذ و کسب حمایت دیگران.

#### ۵) مدل فرایند نوآوری اجتماعی از دیدگاه مؤسسه مدیریت آسیا

مؤسسه مدیریت آسیا، مدل فرایند چارچوب نوآوری‌های اجتماعی را در قالب پنج مرحله زیر دسته‌بندی کرده است:

۱. ارزیابی: در این مرحله سنجش فعال محیط داخلی و خارجی برای شناسایی

بازار و نیز فرصت‌های زنجیره ارزش برای نوآوری اجتماعی صورت می‌گیرد؛  
۲. توسعه: شامل تولید و ارزیابی ایده‌ها و آماده‌سازی آنها برای آزمون نمونه و

پیاده‌سازی است؛

۳. پیاده‌سازی: این مرحله شامل درگیر کردن اجرای برنامه و ارزیابی است. تمرکز

اصلی در این مرحله، ارزیابی برای جریان‌سازی و اجرا در مقیاس وسیع است.

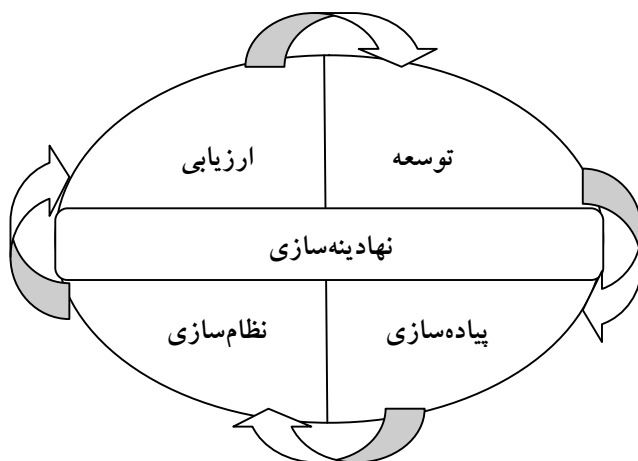
۴. نظام‌سازی: این مرحله شامل مستندسازی برنامه‌های منطقی، اجزای کلیدی،

فرایندهای کلیدی و عملکردهای کلیدی و شاخص‌های ریسک است. این مرحله همچنین شامل برنامه‌هایی برای جریان‌سازی و اجرا در مقیاس وسیع است.



فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۱۷

۵. نهادی کردن: شامل جریان اصلی و اجرا در مقیاس وسیع برنامه‌های پیاده‌سازی در همه حوزه‌ها و مکان‌های امکان‌پذیر است (Herrera and Alarilla, 2013: 14).



شکل ۳- مدل فرایندی نوآوری اجتماعی از دیدگاه مؤسسه مدیریت آسیا  
(Herrera and Alarilla, 2013: 14)

#### ۶) مدل هفت مرحله‌ای پت گاتسوفس و همکاران

برخلاف مدل‌های معمول، این مدل از نوع خطی است که ۷ گام و مرحله زیر را

در برمی‌گیرد:

- تصمیم به درگیر شدن؛
- تولید ایده‌ها؛
- فراهم شدن عناصر؛
- هدایت پژوهش؛
- آزمون نمونه‌ها؛
- پیاده‌سازی؛
- ارزیابی تأثیر و تثبیت.

### ۷) مدل دفتر مشاوران سیاست اروپا<sup>۱</sup>

«دفتر مشاوران سیاست اروپا»، نوآوری اجتماعی را توسعه و پیاده‌سازی ایده‌های جدید (محصولات، خدمات و الگوها) برای رفع نیازهای اجتماعی و ایجاد روابط اجتماعی جدید و یا همکاری، تعریف کرده‌اند. نوآوری اجتماعی به پاسخ‌های جدید برای نیازها و خواسته‌های اجتماعی اشاره دارد که بر روند تعاملات اجتماعی تأثیر می‌گذارد. نوآوری‌های اجتماعی «نوآوری‌هایی هستند که هم در غایتشان که همانا بهبود رفاه انسان‌هاست و هم در ابزارشان، اجتماعی‌اند»؛ نوآوری اجتماعی توصیف فرایندهایی است که به دنبال پاسخ جدید برای نیازهای اجتماعی توسعه‌یافته و دستیابی به نتایج اجتماعی بهتر است. براساس مطالعات این دفتر، فرایند از چهار عنصر اصلی تشکیل شده است:

- شناسایی نیازهای اجتماعی جدید/ برآورده نشده/ کاملاً برآورده نشده؛
- توسعه راه‌حل‌های جدید برای پاسخ به نیازهای اشاره‌شده بالا؛
- سنجش اثربخشی راه‌حل‌های جدید برای رفع نیازهای اجتماعی؛
- اجرا و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع نوآوری‌های اجتماعی مؤثر (BEPA, 2010).

### ۸) مدل اکوسیستمی هان و اندور

هان و اندور، با دیدگاه اکوسیستمی به نوآوری اجتماعی، به چهار مرحله ایده‌پردازی؛ ساخت نمونه اولیه؛ حفظ و اجرا در مقیاس وسیع و تغییر سیستماتیک اشاره می‌کنند (Hahn and Andor, 2013)

### ۹) مدل پنج مرحله‌ای آسوگبا

آسوگبا، پنج مرحله زیر را برای نوآوری اجتماعی شناسایی کرده است:  
۱. اولین مرحله، یافتن و تنظیم یک پاسخ جدید به یک نیاز اجتماعی است؛

---

1. Bureau of European Policy Advisers (BEPA)

فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۱۹

۲. در مرحله دوم، فرایند باید با یک هدف اجتماعی از طریق ارزش‌ها و نظایر آن تحریک شود؛

۳. مرحله سوم، درگیر کردن طیف گسترده و وسیع بازیگران، به دلیل توانمندی اجتماع در تحقق نوآوری است؛

۴. مرحله چهارم، یافتن حامل‌های انتقال است، بدین معنا که نوآوری‌ها نیازمند پذیرش از سوی جامعه هدف هستند. انتشار، سازگاری و اثبات اثربخشی آن نیازمند ترجمان مناسب و شایسته است؛

۵. مرحله پنجم، نهادینه کردن است؛ به باور آسوغبا، این مرحله، نیازمند مداخله نظام حکومت است (Assogba, 2010).

#### ۱۰) مدل چهار مرحله‌ای رولین و وینسنت

رولین و وینسنت، سیر تحول وقوع و بروز نوآوری اجتماعی را به ۴ مرحله تقسیم کرده‌اند:

۱. مرحله اول، ظهور است؛ چیزی که آنها به عنوان نوآوری نمی‌دانند، بلکه به عنوان پروژه نوآورانه برای ظهور ظرفیت می‌نگرند. ظهور شامل دو مرحله است: ابتدا بازیگران تجربیات و دانسته‌های خود را به اشتراک گذاشته و نیز بر روی یک مسئله به تفاهم می‌رسند. سپس برای دستیابی به یک راهبرد نوآورانه که به یافتن راه‌حلی برای حل مسئله کمک می‌کند، تحقیق می‌کنند؛

۲. دومین مرحله، آزمون است. هنگامی که راهبرد به کار گرفته، مشاهده و ارزیابی شد، آنگاه در صورت نیاز سازگار، هماهنگ و مدون می‌شود؛

۳. تخصیص، سومین مرحله است. ابتکارات اجتماعی جدید نیازمند تخصیص زیرساخت‌های لازم است، بنابراین لازم است تا در راستای این زیرساخت‌ها اقدام مناسب صورت گیرد؛

۴. مرحله آخر، انتقال و انتشار، می‌تواند از طریق فرایند نوآوری حادث شود. هدف، انتشار، به رسمیت شناختن، دادن ارزش افزوده و ارزش بهره‌برداری نوآوری است. هدف از نوآوری، گسترش راهبرد نوآورانه در شرایط و مکان مناسب است (Rollin and Vincent, 2007)

جدول ۴- جمع‌بندی مطالعات گذشته

مدل	فرایندهای مدل
نورمن و همکاران	شناخت علل ریشه‌ای و تحریک و تهییج تخیل خلاق و تولید ایده، ایده‌ها و طرح‌های پیشنهادی، ارزیابی کاربردی ایده‌های منتخب و ارائه نمونه اولیه، ارزیابی عملی نمون، منتخب و استقرار، اجرا در مقیاس وسیع، تغییرات سیستماتیک.
بنیاد یانگ و مرکز تبادل نوآوری اجتماعی	ایده پردازی، اجرای آزمایشی و ارائه الگوی اولیه، پیاده‌سازی، اجرا در مقیاس وسیع
نورمند	ظهور، پیاده‌سازی، ارزیابی، انتشار و نهادینه‌سازی
مؤسسه مدیریت آسیا	ارزیابی، توسعه، پیاده‌سازی، نظام‌سازی؛ نهادینه کردن
دفتر مشاوران سیاست اروپا	شناسایی نیازها شامل نیازهای جدید، برآورده نشده و یا کاملاً برآورده نشده، توسعه راه‌حل‌های جدید برای پاسخ به نیازها، سنجش اثربخشی راه‌حل‌های جدید برای رفع نیازها، اجرا و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع
مورای و همکاران	تشخیص یک مشکل که باید حل شود، ایده‌پردازی با هدف حل مشکل، ارائه نمونه اولیه عملی برای آزمایش ایده‌ها، ارزیابی عملیاتی ایده منتخب، انتشار و اجرا در مقیاس وسیع، تغییرات سیستماتیک
رولین و وینست	ظهور ایده و راه‌حل توافقی، آزمون و ارزیابی ایده منتخب، تخصیص زیرساخت‌ها، انتشار و نهادینه‌سازی

مولگان	تولید ایده با درک نیازها و شناسایی راه‌حل‌های بالقوه؛ توسعه، نمونه‌سازی و ارائه الگوی اولیه ایده‌ها؛ ارزیابی، اجرا در مقیاس وسیع و انتشار ایده‌های خوب و یادگیری و تکامل
هان و اندور	تغییر ذهن و ایده‌پردازی، آزمون ایده‌ها و انتخاب ایده مناسب، استقرار، اجرا در مقیاس وسیع و تبادل بین‌بخشی
آسوگبا	یافتن پاسخ برای نیاز اجتماعی، تحریک فرایند از طریق یک هدف اجتماعی، درگیر کردن طیف گسترده و وسیع بازیگران، انتقال به جامعه هدف، نهادینه کردن

### روش پژوهش

نوع پژوهش حاضر براساس هدف، توسعه‌ای کاربردی، براساس ماهیت داده‌ها، کیفی و براساس روش‌های جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات، اسنادی است (حبیب‌پور و صفری، ۱۳۹۰). روش انجام پژوهش، تحلیلی - توصیفی بوده و داده‌های کیفی از روش پژوهش کیفی فرا ترکیب جمع‌آوری می‌شود.

رویکرد فرا ترکیب، نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مشابه و مرتبط را بررسی می‌کند. در نتیجه نمونه مورد نظر برای فرا ترکیب از مطالعات کیفی منتخب و براساس ارتباط آنها با سؤال پژوهش ساخته می‌شود (Lindgreen, Palmer and Vanhamme, 2004: 647-680). در این پژوهش، از روش فرا ترکیب به منظور مقایسه، تفسیر، تبدیل و ترکیب چارچوب‌ها و مدل‌های مختلف ارائه شده در زمینه نوآوری اجتماعی استفاده شده است.

## ۱) معرفی فراترکیب

فرامطالعه<sup>۱</sup> یکی از روش‌هایی است که به منظور بررسی، ترکیب و تحلیل پژوهش‌های گذشته مورد استفاده قرار می‌گیرد. فرامطالعه به تجزیه و تحلیل عمیق کارهای پژوهشی انجام شده در یک حوزه خاص می‌پردازد و با توجه به نیازمندی پژوهش، بر چهار حوزه فراروش، فرانظری، فراتحلیل و فراترکیب دلالت دارد. فراتحلیل به عنوان مشهورترین حوزه فرامطالعه، به طور ویژه بر مطالعات کمی پیشین تمرکز دارد. این روش اگر به صورت کیفی انجام شود و مفاهیم و نتایج مورد استفاده در مطالعات پیشین با شیوه کدگذاری متداول در پژوهش‌های کیفی مثل نظریه برخواسته از داده‌ها مورد بررسی قرار دهد، به نام فراترکیب شناخته می‌شود (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۰). فراترکیب مانند فراتحلیل، برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه برای ایجاد یافته‌های جدید و تفسیر آنها به کار می‌رود. با این حال برخلاف فراتحلیل که بر داده‌های کمی و رویکردهای آماری تأکید دارد، فراترکیب بر مطالعات کیفی و تفسیر و تحلیل عمیق آنها به دلیل فهم عمیق‌تر است (نقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۱). فراروش بر تحلیل روش‌شناسی مطالعات پیشین و فرانظری بر تحلیل نظریه‌های مطالعات پیشین تمرکز دارند (Bench and Day, 2010). مراحل و روش کلی هفت مرحله‌ای فراترکیب در شکل زیر آورده شده است.



شکل ۴- مراحل و روش کلی فراترکیب

(Sandelowski and Barroso, 2007)

با توجه به اینکه نوآوری اجتماعی گستره وسیعی از مفاهیم را با توجه به مقتضیات مختلف اجتماعی، اقتصادی، سنت‌های فرهنگی و نظایر آن، دربرمی‌گیرد (Grice, Davies and Norman, 2012; Hahn and Andor, 2013; Poll and Ville, 2009) لذا پس از مشخص کردن هدف، افزون بر مطالعات مجامع و بنیادهای بین‌المللی و جهانی همانند سازمان ملل، سازمان جهانی توسعه و همکاری اقتصادی و مرکز تبادل نوآوری اجتماعی، همه پژوهش‌ها و فعالیت‌های قابل دسترسی از طریق سایت الکترونیکی «گوگل»، «اسکوپوس» و «تپ‌سی» با محوریت کلید واژه‌های مرتبط با موضوع جست‌وجو شد و نتایج جستارگری مورد مطالعه قرار

گرفت. در ادامه و براساس مراحل و گام‌های ارائه‌شده ساندوسکی و باروسو (۲۰۰۷) روند پژوهش ادامه پیدا کرد.

## ۲) تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از روش فراترکیب

▪ **انتخاب هدف:** در گام اول اجرای تحقیق با روش فراترکیب نیاز است تا هدف اصلی پژوهش آشکار شود. هدف اصلی این پژوهش، همان‌طور که قبلاً اشاره شده است، ارائه مدل فرایندی جامع از نوآوری اجتماعی است. به بیانی دیگر، در این مطالعه، سعی بر این است تا براساس مطالعات پژوهش‌های گذشته، پس از معرفی اجمالی نوآوری اجتماعی، به دسته‌بندی و ارائه منسجم گام‌های شکل‌گیری آن در قالب مدل نظام‌مند پرداخته شود.

▪ **مشخص کردن سؤالات پژوهش، مفاهیم کلیدی و منابع جست‌وجو:** در

این گام، برای تکمیل سؤال‌های پژوهش، موارد زیر بررسی و پاسخ داده شد:

۱) چه چیزی: شناسایی فرایندها و مراحل شکل‌گیری، اجرا و پیاده‌سازی نوآوری اجتماعی در قالب انواع مدل‌های نوآوری اجتماعی مورد مطالعه قرار گرفت؛

۲) جامعه مورد مطالعه: پایگاه داده‌ها و موتورهای جست‌وجوی مختلف با

محوریت «گوگل» و «تپ سی» بررسی شد؛

۳) محدوده زمانی: با توجه به اینکه مستندات د دسترس در منابع داخلی

نیست، لذا محدوده زمانی بررسی مطالب از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۵ است؛

۴) چگونگی روش: با روش تحلیل اسناد، داده‌های کیفی تحلیل شدند؛

۵) واژه‌های کلیدی: برخی از مهم‌ترین مفاهیم کلیدی که در جست‌وجو مورد

استفاده قرار گرفتند شامل موارد زیر هستند.

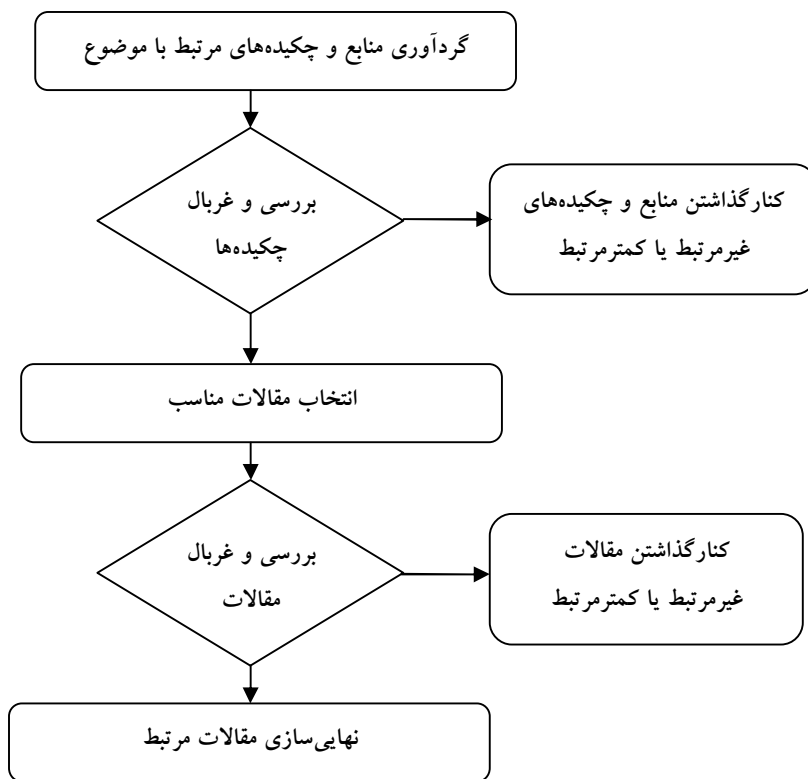


۱۲۵ ... فراتر کب مدلهای نوآوری اجتماعی

جدول ۵- برخی از مفاهیم کلیدی مورد نظر برای جست و جو و معادل فارسی آنها

واژگان کلیدی جستجو شده	معادل فارسی مفاهیم کلیدی
Social innovation	نوآوری اجتماعی
Social innovation definition, Definition social innovation	تعریف نوآوری اجتماعی
Social innovation prosess, Process of social innovation	فرایندهای نوآوری اجتماعی
Model of implementation of social innovation, Implementation of social innovation, Social innovation implementation	مدل پیاده سازی نوآوری اجتماعی
Social innovation stages, Stages of social innovation,	گام های نوآوری اجتماعی
Social innovation model	مدل های نوآوری اجتماعی

▪ **بررسی و جستجوی انتخابی مقالات و منابع مرتبط:** در آغاز فرایند جست و جو، لازم است مشخص شود که آیا مقالات دریافتی حاصل از جستارگری، متناسب با سؤال پژوهش است یا خیر. برای رسیدن به این هدف، مجموعه مطالعات منتخب چندین بار مورد بازبینی قرار گرفت. در این گام، در هر مرحله بازبینی، مقالات براساس عوامل مختلفی از جمله میزان ارتباط با موضوع پژوهش مورد بررسی قرار گرفتند و مواردی که دارای ارتباط کمتری بودند، از فرایند فراتر کب کنار گذاشته شدند.



شکل ۵- شمای ساده فرایند جست‌وجو و انتخاب مقالات نهایی مرتبط

▪ استخراج مفاهیم و کدهای مرتبط با موضوع پژوهش: در این مرحله، محتوای مقالات بررسی دقیق شد و کدهایی که ارتباط با واژه‌های کلیدی داشتند، انتخاب و براساس آنها مفاهیم و مقوله‌ها شکل گرفت. برخی از کدهای استخراج شده به همراه منبع هریک در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۶- نمونه‌ای از واحدهای معنایی و کدهای استخراج شده

اجزای مفاهیم	منبع	اصل متن
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ یافتن پاسخ‌های جدید برای مسائل اجتماعی و شناسایی و ارائه خدمات جدید که به بهبود زندگی افراد جامعه منجر می‌شود؛</li> <li>▪ شناسایی و به‌کارگیری فرایندهای تلفیقی جدید بازار کار؛</li> <li>▪ شناسایی و به‌کارگیری قابلیت‌های جدید مؤثر در بهبود موقعیت افراد در محیط‌های کاری؛</li> <li>▪ شناسایی و به‌کارگیری مشاغل جدید؛</li> <li>▪ شناسایی و به‌کارگیری فرم جدید مشارکت.</li> </ul>	<p>(OECD, 2010)</p>	<p>نوآوری اجتماعی، به دنبال یافتن پاسخ‌های جدید برای مسائل و چالش‌های اجتماعی از طریق:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ شناسایی و ارائه خدماتی جدید که به بهبود زندگی افراد جامعه منجر می‌شود؛</li> <li>▪ شناسایی و به‌کارگیری فرایندهای تلفیقی جدید بازار کار، قابلیت‌های جدید، مشاغل جدید و فرم جدید مشارکت بر حسب تنوع عناصر که هرکدام در بهبود موقعیت افراد در محیط‌های کاری نقش دارند.</li> </ul>
<p>خدمات و فعالیت‌های نوآورانه با هدف و انگیزه پاسخ به نیاز اجتماعی؛ گسترش و توسعه از سوی سازمان‌هایی با اولویت نخست اجتماعی در اهداف.</p>	<p>مولگان، توکر، روشن‌آرا و ساندرز (۲۰۰۷)</p>	<p>نوآوری اجتماعی، خدمات و فعالیت‌های نوآورانه با هدف و انگیزه پاسخ به نیاز اجتماعی است و عمدتاً از سوی سازمان‌هایی که اهداف آنها در اولویت نخست اجتماعی بوده، گسترش و توسعه می‌یابد.</p>

▪ استخراج مقوله‌ها (ترکیب یافته‌های کیفی): هدف فراترکیب، ایجاد تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته‌ها است. پس از شناخت مفاهیم، طبقه‌بندی آنها در قالب طبقه‌بندی مناسب شکل گرفت، به نحوی که بهترین توصیف برای مفاهیم را داشته باشد.

▪ تبیین ارتباط میان مفاهیم، مقوله‌ها و مضامین: تبیین ارتباط میان مفاهیم، مقوله‌ها و مضامین، یافته بعدی این پژوهش است. جدول ۵ نمونه‌ای از ارتباط میان مفاهیم، مقوله‌ها برای شکل‌گیری قضیه را نشان می‌دهد.

جدول ۷- ارتباط میان مفاهیم، مقوله‌ها و قضایا

قضیه	مقوله‌ها	کدها	
مسئله اجتماعی	بهبود کیفیت و کمیت زندگی فردی	دیده شدن افراد گمشده	
		شناسایی و به‌کارگیری مشاغل جدید	
	بهبود کیفیت جامعه	کمک به تحقق جامعه مولد، یادگیرنده، منسجم و عقلایی	
		پاسخ به چالش‌های جامعه (بهداشت، نظام آموزشی، محیط‌زیست و ...)	
		حمایت از به‌اشتراک‌گذاری دانش «بیرون به درون» و «درون به بیرون»	
	بهبود چرخه پاسخ به نیازهای جاری	پشتیبانی و تقویت شبکه‌های کاری تیمی	روش مؤثر برای پاسخ به چالش‌های اجتماعی از طریق بسیج خلاقیت افراد
			بهبود موقعیت و نقش افراد در محیط‌های کاری و جامعه
	بهبود سرمایه اجتماعی	بهبود سرمایه اجتماعی	شناسایی و به‌کارگیری اشکال جدید همکاری و مشارکت مبتنی بر اعتماد
			راه‌های جدید انجام کارها
		فرآیندها	سازوکارهای جدید
پاسخ به نیازهای برآورده‌نشده		برآورده کردن نیازهای برآورده‌نشده سایر	

یافتن راه‌حل‌های جایگزین برای شیوه‌ها و راه‌حل‌های سنتی ناکارآمد		
نیازهای آتی و شناخته‌نشده جامعه	پاسخ به نیازهای جدید و آرمان‌ها	
آرمان‌های مطلوب جامعه		

▪ **تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی:** در این پژوهش، با توجه به تحلیل محتوا و معنای کدها و مفاهیم، مقوله‌ها به تعداد چهار دسته شکل گرفتند. به دلیل حجیم بودن متن پژوهش، صرفاً به ارائه نتایج در قالب ۴ عامل اصلی اشاره می‌شود.

(۱) مسئله: نوآوری با تشخیص یک مشکل که باید حل شود، آغاز می‌شود، بنابراین در مرحله نخست، بررسی دلایل و ضرورت‌های ایجاد نوآوری اجتماعی انجام می‌شود. عمده مستندات مورد مطالعه، شناخت علل ریشه‌ای و تحریک و تهییج تخیل خلاق و تولید ایده را نیازهای برآورده نشده، نیاز آرمانی، بهبود برآورده کردن نیازها و موارد نظیر آن می‌دانند.

(۲) چرخه تولید ایده: پس از شناخت محیط، مسائل و نیازها و نیز آرمان‌ها، طرح‌ها و ایده‌های ممکن و متصور برای حل آنها جمع‌آوری می‌شوند.

(۳) چرخه پیاده‌سازی ایده: همه هنر نوآوری در پیاده‌سازی و عینی‌سازی ایده‌ها در عمل است، بنابراین آزمون ایده‌ها برای یافتن راه‌حلی که مطابق با نیازهای شناسایی شده باشد، ادامه می‌یابد.

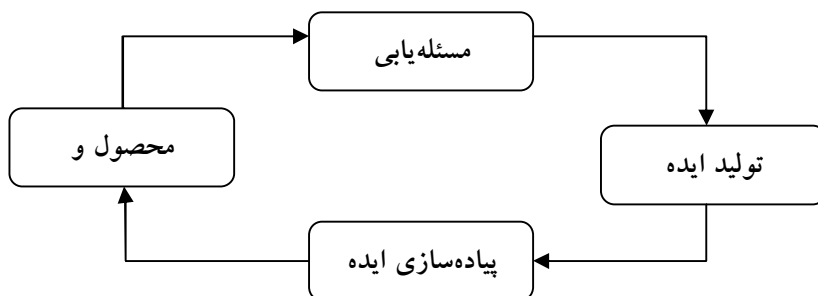
(۴) محصول: مزایای هرگونه نوآوری در نهایت پاسخ به نیاز و نیازمندان، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم، و به‌عبارتی ارزش اقتصادی و اجتماعی آنان است. این مهم در قالب الگوها، فرایندها، محصولات، راه‌های جدید پاسخ به نیازها محقق می‌شود. اتفاق مهمی که با اجرای گام‌های مختلف از شناخت مسئله آغاز و تا یافتن پاسخ‌های مناسب برای آن، محقق می‌شود. این گام‌ها متوالی و زنجیروار هستند.

نوآوری‌ها می‌توانند از گام‌ها پرش کنند. گام‌ها غالباً هم‌پوشانی دارند. حلقه‌های بازخوردی زیادی بین آنها وجود دارد.

جدول ۸- مدل استخراجی از روش فراترکیب

شرح مختصر فرایند	مقوله‌ها	
شناخت علل ریشه‌ای و تحریک و تهییج تخیل خلاق و تولید ایده.	نیازهای برآورده نشده، نیاز آرمانی، بهبود برآورده کردن نیازها	مسئله
آماده‌سازی و فرهنگ‌سازی؛ برقراری ارتباط و ایجاد فرهنگ پشتیبان؛ قالب‌بندی موضوع یا طراحی سؤال با هدف بالا بردن ادراک مشترک؛ تولید ایده؛ تصویرسازی راه‌حل‌ها؛ تعیین تیم نوآوری؛ مستندسازی فرضیه‌های شفاف و انگاره‌های کلیدی؛ توسعه طرحی برای آزمون فرضیه‌ها.	ایجاد حس مشترک، نقطه شروع مشترک و پیش‌زمینه	چرخه تولید ایده
تجربه آزمون ایده‌ها؛ اجرا در مقیاس کوچک برای آزمون فرضیه‌ها و انگاره‌ها در عمل؛	نمونه‌سازی و ارائه نمونه اولیه	
مقایسه خروجی پیش‌بینی‌شده با واقعی؛ سنجش درس‌های آموخته‌شده؛ طراحی مجدد تکرار در صورت نیاز؛ پذیرش و یادگیری از شکست‌ها؛ انتخاب ایده‌های پردوام، امکان‌پذیر و مطلوب.	ارزیابی نمونه آزمون و انتخاب ایده برتر	چرخه استقرار
پیوند نمونه‌سازی به تولید و اجرای انبوه (بودجه، منابع انسانی، تغییرات موردنیاز در خط‌مشی‌ها و غیره)؛ به‌اشتراک‌گذاری نوآوری‌ها با طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان؛ توسعه راهبردها برای رشد و گسترش نوآوری.	استقرار و پیاده‌سازی در مقیاس وسیع	
تغییر سیستم‌ها؛ هدف نهایی نوآوری اجتماعی، ایجاد تغییرات در مفاهیم و تفکرات است. سیستم‌ها هنگامی تغییر می‌کنند که افراد فکر و به روش‌های جدید رفتار و تغییرات را در الگوهای جریان منابع، قدرت و شیوه‌ها اعمال کنند.	یادگیری، تغییرات سیستماتیک و تکامل	محصول نهایی

بر این اساس، مدل فرایندی زیر برای نوآوری اجتماعی جمع‌بندی و ارائه می‌شود.



شکل ۶- مدل فرایندی نوآوری اجتماعی

### نتیجه‌گیری

ایده‌های توسعه اجتماعی، هنگامی به نوآوری‌های اجتماعی تبدیل می‌شوند که مؤثرتر از مفاهیم دیگر باشند؛ در نتیجه پذیرفته شده و مورد استفاده قرار می‌گیرند. هنگامی که یک ایده اجتماعی استفاده شده و منتشر می‌شود، به یک نوآوری اجتماعی تبدیل می‌شود، بنابراین در غلبه بر یک مشکل و یا در مواجهه و پاسخ به یک نیاز اجتماعی موجود در جامعه که ممکن است جدید و یا از قبل و برای مدت طولانی بوده باشد، دارای سهمی است. روشن است که نوآوری پدیده‌ای اجتماعی است و در نتیجه، تکوین آن زمانی کامل می‌شود که از چارچوب تنگ آزمایشگاه خارج و به جامعه وارد شود. وارد شدن در جامعه، در نظام‌های مختلف، سازوکار خاص خود را الزام می‌کند.

چالش‌های جدید اجتماعی همانند فقر، محرومیت اجتماعی، پیر شدن جمعیت، افزایش نابرابری، ظهور ساختارهای جدید تنظیمات خانوادگی، الگوهای کاری و مواردی از این دست، تغییر ارزش‌ها و مناسبات بین نسل‌ها، در کنار تغییر ماهیت از محصول به خدمت، تغییرات فناوری، تغییرات ساختارها و نظایر آن،

مطالبه اجتماعی را بر جوامع تحمیل می‌کند. این در حالی است که درعین حال، منابع، شیوه‌ها و راه‌حل‌های سنتی از کفایت لازم در پاسخ به آنها برخوردار نیستند. در شرایط جدید، بسیاری از چالش‌های اجتماعی خود فرصت هستند، زیرا باعث می‌شوند شیوه‌های پاسخ به آنها بهبود یابند. فزون بر این ظهور جامعه مدنی، کارآفرینی اجتماعی، گرایش به تحول در جوامع، ظهور ادبیاتی مانند دانش، سرمایه‌های فکری، جامعه دانشی، دانایی‌محور و افزایش اهمیت دارایی‌های نامشهود (خلاقیت، سرمایه اجتماعی)، نیاز به نوسازی بخش عمومی و افزایش بهره‌وری آن حوزه دیگری از ضرورت‌ها و اهمیت نوآوری اجتماعی است. نوآوری اجتماعی موضوعی جدیدی است که «مردم همیشه سعی در پیدا کردن راه‌حل‌های جدید برای نیازهای اجتماعی دارند»؛ از این رو بخشی از جذابیت نوآوری اجتماعی از این واقعیت ناشی است که می‌تواند به‌عنوان «چتری» برای حل و فصل همه این چالش‌ها به شیوه خلاقانه و مثبت باشد، بنابراین به‌عنوان یکی از مهم‌ترین گام‌های نخستین تحقق، جامعه هوشمند، پایدار و فراگیر هدف‌گذاری شده است.

در این پژوهش مشخص شد توسعه نوآوری اجتماعی را می‌توان در قالب چهار دسته کلی «مسئله اجتماعی»، «چرخه تولید ایده»، «چرخه پیاده‌سازی ایده» و نهایتاً «محصول» دسته‌بندی کرد. نوآوری دیگر تنها یک سازوکار اقتصادی یا یک فرایند فنی نیست و پارادایم جامع نوآوری در حال تحول است. نوآوری را می‌توان در قواره یک پدیده اجتماعی دانست. از طریق نوآوری اجتماعی افراد و جامعه، خلاقیت خود را بروز و نیازها و خواسته‌های خود را بیان می‌دارند. نوآوری در هدف، اثر و یا روش خود به‌صورت تنگاتنگی با شرایط اجتماعی که در آن تولیدشده ارتباط دارد. هدف نوآوری اجتماعی با بهبود کیفیت یا کمیت زندگی افراد و جامعه مرتبط است. تحقق رضایتمندی از طریق پاسخ بهتر، کارآمدتر، مؤثرتر، منصفانه‌تر و ماندگارتر به نیازهای موجود، جدید و به‌ویژه نیازهای برآورده‌نشده از سوی دیگر بخش‌ها، هدفی است که نوآوری اجتماعی به دنبال آن



فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۳۳

است. نوآوری اجتماعی، توسعه مفاهیم جدید شامل محصولات، خدمات، ساختارها و رویکردها است که با نیازهای اجتماعی در ارتباط بوده و باعث خلق تعاملات اجتماعی جدید می‌شود. از این منظر، نوآوری اجتماعی هم در غایت و هم در ابزار، ماهیت اجتماعی دارد. این نوع از نوآوری، نه تنها در خدمت اجتماع است که ظرفیت رفتاری جامعه را ارتقا می‌دهد. علاوه بر این از طریق ایجاد انواع جدید محصولات و خدمات، به افزایش ارزش افزوده اقتصادی منجر می‌شود. نوآوری اجتماعی، روش مناسب برای مشارکت بازیگران و ذی‌نفعان، علاقه‌مند به حل مشکلات اجتماعی و تقویت گروه‌های ذی‌نفعان است. نوآوری اجتماعی یافتن بهترین راه‌ها برای تقویت شهروندی به‌ویژه گروه‌های محروم و گمشده از طریق درگیری فعال آنها در فرایندهای نوآورانه است. این مهم دلالت بر توانمندسازی و ظرفیت‌سازی نوآوری اجتماعی دارد.

نوآوری مستلزم به‌کارگیری عملی یا پیاده‌سازی یک ایده جدید است. بین تدوین و تنظیم ایده جدید و به‌کارگیری عملی و پیاده‌سازی آن در قالب یک خدمت پایدار یا ابتکاری تمایز وجود دارد. در ادبیات موضوع، بین ابتکار، نوآوری و اشاعه، تمایز وجود دارد. بر این مبنا، «ابتکار» یک ایده برای محصول یا فرایند جدید و یا بهبود آنها است؛ درحالی‌که «نوآوری» به‌کارگیری عملی و پیاده‌سازی آن ایده است. «اشاعه» بخش متمایز فرایند نوآوری بوده و مستلزم پذیرش همه‌جانبه نوآوری است. برخی از ابتکارات به نوآوری منجر شده، درحالی‌که اغلب آنها به نوآوری منجر نمی‌شوند. برخی از نوآوری‌ها به صورت گسترده انتشار می‌یابند، درحالی‌که برخی دیگر خیر. نوآوری اجتماعی با پیاده‌سازی ایده معنا دارد. برخی نوآوری‌های اجتماعی «در مقیاس وسیع انجام»، «منتشر» یا «پذیرفته» هستند. به این دلیل، نوآوری‌های اجتماعی در میان‌مدت و یا بلندمدت بایستی از لحاظ مالی پایدار بوده و یا پتانسیل لازم برای این منظور را داشته باشند.

اعتبارسنجی دسته‌بندی‌ها، با مراجعه به جامعه خبرگی و در قالب پانل دلفی صورت گرفت که این مهم به تحصیل اعتبار خروجی نهایی پژوهش در قالب شکل ۶ منجر شد.

نوآوری این پژوهش، از ابعاد گوناگون قابل طرح است. با توجه به اینکه این مطالعه، از نخستین مطالعات داخلی درباره نوآوری اجتماعی است، بنابراین کمک شایان و درخور توجه به ترویج گفتمان آن در جامعه، به‌ویژه جامعه علمی و اجرایی، خواهد کرد. در مقایسه با مدل‌های موجود که دارای خاستگاه خارجی و غیربومی هستند، مدل ارائه‌شده در این مقاله، به بیانی ساده، شیوا و گویا، رویکرد سیستمی در توسعه نوآوری اجتماعی را نشان می‌دهد. این رویکرد، ضرورت توجه به ورودی‌ها یا همان متغیرهای تاثیرگذار، فرایند، روابط متقابل آنها و درنهایت خروجی مدل را نشان می‌دهد.

## منابع

- حبیب‌پور، کرم؛ رضا صفری. (۱۳۹۰). *راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی*. تهران: نشر لویه.
- رحمانی زروندی، نفیسه. (۱۳۸۷)، «جایگاه نوآوری و شکوفایی در قرآن». بشارت. ۶۷.
- رضوی، سیدمصطفی؛ مرتضی اکبری. (۱۳۹۰). *نظام نوآوری*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- سهرابی، بابک؛ اعظمی، امیر؛ یزدانی، حمیدرضا. (۱۳۹۰)، «آسیب‌شناسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدیریت اسلامی با رویکرد فراترکیب»، *چشم انداز مدیریت دولتی*. ۶: ۹-۲۴.

فراترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی ... ۱۳۵

- مبینی دهکردی، علی؛ مهران کشتکار هرانکی. (۱۳۹۳)، «بررسی تأثیر مدل سه‌شاخگی بر نوآوری اجتماعی (مطالعه موردی یک شرکت وابسته به صنایع خودروسازی)»، *فصلنامه مدیریت نوآوری*، (۳) ۴: ۷۵-۵۷.

نقی‌زاده، رضا؛ شعبان الهی؛ منوچهر منطقی؛ سیدسپهر قاضی نوری. (۱۳۹۳)، «فراترکیب مدل‌های نوآوری منطقه‌ای؛ مروری بر سال‌های ۱۹۹۰-۲۰۱۳». *مدیریت نوآوری*، (۳) ۴: ۵۶-۲۵.

- Anderson, Tara; Curtis, Andrew; and Wittig, Claudia (2014). *Definition and Theory in Social Innovation*. Master of Arts in Social Innovation. Danube University. Krems.
- Assogba, Yao (2010). "Théorie systémique de l'action sociale et innovation sociale". Université du Québec en Outaouais (UQO) and Alliance de recherche université-communauté Innovation sociale et développement des communautés (ARUC-ISDC), consulted on-line <http://www.uqo.ca/observer/Bulletin/Fichiers/InnovS.pdf> on 5 April 2011.
- Bench, S.; Day, T. (2010). "The user experience of critical care discharges: a meta-synthesis studies of qualitative research". *International Journal of Nursing Studies*. 47 (4): 487-499.
- Bepa-Bureau of European Policy Advisers (2010). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Bergman Noam, Markusson Nils, Connor Peter, Middlemiss Lucie, Ricci Miriam, (2010), "*Bottom-up, social innovation for addressing climate change*", Sussex, s.n

- Grice, Julie Caulier; Davies, Anna; Patrik, Robert; Norman, Will (2012). *Defining Social Innovation*. The Young Foundation.
- Hahn, Johanne; Andor, Laszlo (2013). *Guide to Social Innovation, European Commission*.
- Hamalainen, Timo J.; Heiskala, Risto (Eds.) (2007). *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance*. Cheltenham, U.K. and Northampton. Mass.: Elgar in association with Sitra. the Finnish Innovation Fund.
- Hamerlinck, Laurens. R. E. (2010). *Social Innovation, Beyond the hype*. Tilburg School of Social and Behavioral Sciences.
- Herrera Maria Elena; Alarilla Cristina Maria (2013). "Social innovation: Business invention and social solutions". Asian Institute of Management. Available on [www.aim.edu/files/download/775](http://www.aim.edu/files/download/775).
- Hochgerner, Josef (2009). *Innovation Processes in the Dynamics of Social Change, ZSI-Centre for Social Innovation*. Vienna, published in Jibi Loudin, Klaus Schuch (ed.). *Innovation Cultures. Challenge and Learning Strategy*. Prague: Filosofia: 17-45.
- Howaldt, Jurgen (2012). *Social Innovation and Workplace Innovation in Germany*. Second International Wellbeing at Work Conference.
- Howaldt, Jürgen; Schwarz, Michael (2010). "Social innovation: concepts, research fields and international trends". 1st ed. Aachen: IMA/ZLW, accessed online through <http://www.sfsdortmund>.
- <http://www.youngsocialinnovators.ie/faqs/>
- Lindgreen, A.; Palmer, R.; Vanhamme, J. (2004). "Contemporary marketing practice: theoretical propositions and practical implications". *Marketing Intelligence and Planning*. (22) 6: 673-692. (ISSN 0263-4503).

- Mulgan, Geoff; Tucker, Simon; Ali, Rushanara; Sanders, Ben (2007). *Social Innovation. What it is, why it Matters and how it can be Accelerated*. Oxford Said Business School Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
- Murray, Robin; Caulier-Grice; Mulgan, Geoff (2010). *The Open Book of Social Innovation*. the Young Foundation and NESTA.
- Murry, J. W.; Hammons, j. o. (1995). "Delphi: a versatile methodology for conducting qualitative research". *The Review of Higher Education*. (18) 4: 423-436.
- Norman, Will; Russell, Catherine; Clarke, Karen; Mackin, Declan (2013). *Growing Social Innovation in Northern IRELAN*. The Young Foundation, RSM McClure Watters and the Building Change Trust Report.
- OECD (2010). *Social Entrepreneurship and Social Innovation, in: SMEs, Entrepreneurship and Innovation*.
- Osburg, Thomas, Schmid, peter (2010). *Social Innovation: Que Vadis?*. Tilburg School of Social and Behavioral Sciences.
- Phillis, James A. Jr.; Deiglmeier, Kriss; Miller, Dale T. (2008). "Rediscovering social innovation, in Stanford Social Innovation Review". 6 & 4 Stanford.
- Pitt Catsouphe, Marcie; diZengotita, Luis; Berzin, Stephanie (2012). "Leading the way: Social Innovation in Massachusetts". Available on: [http://www.cmsboston.org/assets/files/12-27\\_Leading%20the%20way.pdf](http://www.cmsboston.org/assets/files/12-27_Leading%20the%20way.pdf)
- Poll, Eduardo; Ville, Simon (2009). "Social innovation: Buzz word or enduring term?". *The Journal of Socio-Economics*. 38: 878-885.

- Pot, Frank (2011). "Workplace innovation for better jobs and performance". In *International Journal of Productivity and Performance Management*. 60 (4): 404-415.
- Rehfeld, Dieter; Terstriep, Judith; Welchhoff, Jessica; Alijani, Sharam (2015). "Comparative report on social innovation framework". SIMPACT Project Report. Report #D1.1. Available on: [http://www.simpact-project.eu/publications/reports/SIMPACT\\_D1\\_1\\_final.pdf](http://www.simpact-project.eu/publications/reports/SIMPACT_D1_1_final.pdf)
- Rollin, Joanie; Valérie, Vincent (2007). "Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec". Québec: Réseau québécois en innovation sociale, consulted on-line: <http://www.quebec.ca/ptc/rqis/sites/www.quebec.ca.ptc.rqis/files>
- Sandelowski, M.; Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. New York: Springer.
- Social Innovation eXchange (SIX); Young Foundation (2010). *Study on Social Innovation*.
- Volberda, H. W.; Van den Bosch, F. A. J.; Jansen, J. J. P. (2006). *Slim Managen and Innovatief Organiseren*. Eiffel ism Het Financiële Dagblad, AWWN, De Unie and RSM Erasmus University.
- Young Foundation (2012). *Social Innovation Overview*. A deliverable of the project TEPSIE. European Commission-7th Framework Programme. Brussels: European Commission, DG Research.