

بررسی تاثیر نوآوری سازمانی و استراتژی عمومی رهبری هزینه بر عملکرد سازمان از طریق

مزیت رقابتی

مهدی مرتضوی^{1*}، مهدی رسولی قهرودی²، آرزو رستمی³

¹دانشیار، موسسه آموزش عالی علمی کاربردی جهادکشاورزی، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

²استادیار، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران

³کارشناسی ارشد، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: مهر 1395، اصلاحیه: آبان 1395، پذیرش: آذر 1395

چکیده

هدف اصلی سازمان‌ها، ارتقای عملکرد و رسیدن به سطحی از تعالی و پایداری برای بقا، رشد و سودآوری و پاسخگویی به نیازهای جامعه است. تحقیق حاضر به بررسی تاثیر نوآوری سازمانی و رهبری هزینه بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی می‌پردازد. در این پژوهش نوآوری سازمانی شامل سه بعد محصول، فرایند و اجرا است. ابعاد متغیر وابسته شامل مالی، مشتری، فرایند داخلی، رشد و یادگیری است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از نظر ماهیت و روش تحقیق توصیفی، و از نظر داده کمی است. در این پژوهش برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار LISREL انجام شده است. پرسشنامه‌ای شامل 54 سوال برگرفته از مقالات لاتین که در میان شرکت‌های تولید کننده مورد آزمون قرار گرفته است و برای انتخاب نمونه از روش تصادفی ساده استفاده شده است. پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب و روایی آن با نظر کارشناسان و از طریق AVE صورت گرفته است. 320 پرسشنامه در میان جامعه آماری توزیع شده است.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که نوآوری سازمان به طور مستقیم بر عملکرد تاثیر مثبت ندارد اما از طریق مزیت رقابتی تاثیر مثبت دارد و رهبری هزینه هم به صورت مستقیم و هم از طریق مزیت رقابتی تاثیر مثبت دارد و نوآوری سازمانی و رهبری هزینه از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت و معنادار دارد.

کلمات کلیدی: نوآوری سازمان، استراتژی رهبری هزینه، مزیت رقابتی، عملکرد سازمان

1- مقدمه

خود اقداماتی انجام دهند. نوآوری به‌عنوان عامل مهم توانمندسازی شرکت‌ها در ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط بسیار پیچیده و به‌سرعت در حال تغییر شناخته شده است. نوآوری عامل کلیدی موفقیت یا شکست سازمان‌ها در عرصه رقابت و منبع اصلی مزیت رقابتی تلقی می‌شود. نوآوری فرایندی است که از طریق توسعه روش‌های جدید دادوستد و ایجاد راهکارها، راه‌حل‌ها، محصولات و خدمات، ارزش‌افزوده و درجه از تازگی را برای سازمان، عرضه‌کنندگان و مشتریان فراهم می‌آورد [22]. از مبانی آن می‌توان به هزینه، کیفیت بهره‌وری، مربوط بودن، آگاهی از بازار، رقابت و انضباط اشاره نمود [10]؛ بنابراین شرکت‌ها برای دستیابی به عملکرد بالا و رقابت با رقبای زنده ماندن باید از نوآوری استفاده کنند و به نوآوری به عنوان یک استراتژی ضروری نگاه کنند و ضمن تغییر و تحولات محیطی شاخص‌های سازمانی تاثیرگذار بر نوآوری سازمانی را شناسایی کنند و به این تغییرات مناسبترین پاسخ را بدهند،

امروزه بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها با رقابت فزاینده، پایدار و نامطمئن روبرو هستند که به‌واسطه نوآوری، تغییر محیط‌های بازاری و نیازهای در حال تغییر مشتریان شدت یافته است و با توجه به این تغییرات و تحولات علمی، فناوری، سازمان‌هایی موفق و کارآمد به شمار می‌روند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروز بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند [1]. شرکت‌ها یا سازمان‌های تولیدی معاصر از دو جهت با چالش دست‌وپنجه نرم می‌کنند. از یک‌سو، فلسفه‌ها و فناوری‌های جدیدتری از تولید به وجود می‌آیند و از سوی دیگر مشتریان امروزی در تقاضای محصولات و خدمات جدید در یک دوره زمانی کوتاه، شدت بیشتری دارند و به منظور بقای سازمان و مقابله با چالش‌های که شرکت‌ها با آن مواجه هستند باید در رابطه با وضعیت‌های رقابتی بازار

*mahdymortazavi@yahoo.com

طبقه‌بندی شده است که در این پژوهش از طبقه‌بندی جیمز و وال استفاده شده است.

نوآوری تولیدی یا محصول: نوآوری تولیدی فراهم‌کننده ابزاری برای تولید محصول است؛ که به توسعه و ارائه تولیدات و خدمات جدید و بهبود یافته اشاره دارد. در واقع می‌توان گفت که منظور از نوآوری تولیدی این است که تا چه حد سازمان در ارائه خدمات جدید، اختصاص منابع مالی به تحقیق و توسعه و مواردی از این قبیل پیش‌تاز است. شاخص‌های کلیدی سنجش این بعد عبارت‌اند از:

- پیش‌تاز بودن در ارائه خدمات (تولیدات) جدید

- تلاش برای توسعه خدمات (تولیدات) جدید در قالب آموزش افراد و گروه‌ها در سازمان

- توسعه کالا (خدمات) برای گروه‌های جدیدی از مشتریان [17]

نوآوری محصول پیشرفت قابل توجه در مشخصات فنی، قطعات و مواد، نرم‌افزار و در دیگر ویژگی‌های عملکردی بهبود یافته است. نوآوری محصول یا از دانش و فن‌آوری‌های جدید استفاده می‌کند یا دانش و فن‌آوری‌های جدید را دانش و فن‌آوری‌های موجود ترکیب می‌کند. نوآوری در محصول هم کالا و خدمات را پوشش می‌دهد. نوآوری محصول یک فرایند دشوار تحریک‌شده توسط پیشبرد فن‌آوری، تغییر نیازهای مشتری، کوتاه شدن چرخه عمر محصولات و افزایش رقابت جهانی است و برای رسیدن به موفقیت باید تعامل در داخل شرکت و همچنین بین شرکت و مشتریان و تأمین‌کنندگان قوی باشد.

نوآوری فرایندی: نوآوری فرایندی ابزاری را در جهت حفظ و بهبود کیفیت و صرفه‌جویی هزینه‌ها فراهم می‌کند [18] و دربرگیرنده اتخاذ روش‌های جدید یا بهبود یافته تولید، توزیع یا تحویل خدمت است. در واقع منظور از نوآوری فرایندی این است که تا چه میزان سازمان فناوری‌های جدید را به کار می‌گیرد و روش‌های جدید انجام کار را به مرحله آزمایش می‌گذارد. اجرای یک روش تولیدی جدید یا بهبود یافته است. این تغییرات شامل تغییرات در فن، تجهیزات و نرم‌افزارها است. نوآوری فرایندی برای کاهش هزینه‌های واحد تولید و یا تحویل، برای افزایش کیفیت و یا تولید و ارائه محصولات جدید و بهبود یافته در نظر گرفته می‌شود [23]. شاخص‌های کلیدی سنجش این بعد عبارت‌اند از:

- تغییر در فرایند تولید یا خدمات

- جستجوی راه‌ها و روش‌های جدید برای انجام امور

- پیش‌تاز بودن در ارائه راه‌ها و روش‌های جدید تولید [17].

نوآوری اجرایی: نوآوری اجرایی به رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال سازمانی جدید اشاره دارد (جیمز، 2008)، شامل تغییراتی است که سیاست‌ها،

هیگنز (1995) بزرگترین خصوصیت و مزیت سازمان‌های قرن بیست و یکم را داشتن قابلیت نوآوری می‌داند. نوآوری تنها روشی است که سازمان‌ها می‌توانند به یک موقعیت برتر در رقابت بدست آورند [9]. عملکرد سازمانی یکی از مهمترین سازه‌ها در تحقق اهداف سازمانی و همچنین یکی از مهمترین سازه‌های مورد بحث در تحقیقات مدیریتی است. و بدون شک مهمترین معیار سنجش موفقیت شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید محیط رقابتی موجود در مقایسه با گذشته میزان رقابت بالاتری را تجربه می‌نماید و بسیاری از شرکت‌ها در این محیط در تلاش هستند تا با تدوین استراتژی رقابتی مناسب به کسب مزیت رقابتی نائل گردند [7]. استراتژی رقابتی شامل اصولی بسیاری است که بهره‌گیری از آنها می‌تواند باعث تحقق اهداف شرکت و بازاریابی در بازار هدف باشد که مدیران شرکت‌ها در تلاش هستند با افزایش میزان رقابت‌پذیری محصولات خود موجبات رشد و پیشرفت شرکت را فراهم سازند [4]. استراتژی‌های رقابتی شامل عرضه ارزان‌ترین محصول به بازار یا همان رهبری هزینه، عرضه محصول متفاوت به بازار یا استراتژی تمایز، تمرکز روی بخشی از بازار با رویکرد قیمت متمایز است که شرکت‌ها با توجه به شرایط و موقعیت خود از یکی از این استراتژی‌ها استفاده می‌کنند. در این پژوهش محقق به دنبال بررسی استراتژی رقابتی رهبری هزینه، نوآوری سازمانی بر عملکرد شرکت‌ها از طریق مزیت رقابتی است.

2- نوآوری سازمانی

نوآوری سازمانی معرفی روش جدید سازمانی برای مدیریت کسب‌وکار در محل کار و یا در رابطه بین یک شرکت با عوامل خارجی است. نوآوری سازمانی در حال حاضر یکی از مهم‌ترین منابع و پایدار از مزیت رقابتی برای شرکت‌ها است. به دلیل ماهیت و چارچوب خاص که دارد کمتر شناخته شده است [11] نوآوری سازمانی در بسیاری از رشته‌ها مانند مدیریت / استراتژیک، کارآفرینی و بازاریابی مورد مطالعه قرار گرفته است.

2-1 نوآوری سازمانی از دیدگاه‌های مختلف

بتز نوآوری را تولید یک محصول، فرایند یا خدمتی جدید و یا بهبود یافته در بازار معرفی می‌کند [20]. شومپتر انواع نوآوری را شامل محصولات جدید، روش‌های جدید تولید، منابع جدید تأمین، بهره‌برداری کردن از بازارهای جدید و راه‌های جدید برای سازمان‌دهی کسب‌وکار توصیف می‌کند بر این اساس در پژوهشی که در سال 2011 در راستای بررسی تأثیر انواع نوآوری بر عملکرد شرکت‌ها صورت گرفت، نوآوری تحت عناوین چهارگانه نوآوری محصول، نوآوری فرایند، نوآوری بازاریابی و نوآوری سازمان بررسی شد [23]. جیمز و وال (2011) نیز در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر متقابل یادگیری سازمان، نوآوری و عملکرد؛ نوآوری را تحت عناوین نوآوری محصول، فرایندی و نوآوری اجرایی تقسیم‌بندی نمودند. در پژوهش دیگران انواع نوآوری به صورت نوآوری رفتاری، نوآوری محصول، فرایندی، نوآوری بازار و نوآوری استراتژیک

- استراتژی‌های عمومی مایلز و استو

- استراتژی‌های عمومی پورتر

- استراتژی‌های عمومی مینتزبرگ

3-1-1 استراتژی‌های عمومی مایلز و اسنو:

مایلز و اسنو (1978) چهار گونه اصلی استراتژی شناسایی کردند که چگونگی تأکید سازمان‌ها بر این مسائل را نشان می‌دهند:

1. «آینده نگران» که دائم تلاش می‌کنند تا از فرصت‌های بازار استفاده کنند و محصولات جدید عرضه کنند. 2. «مدافع» تلاش می‌کنند تا بخشی از یک بازار کل را قبضه کنند تا بتوانند مجموعه‌ای از محصولات و مشتریان ثابت برای خودشان به دست آورند. 3. «تحلیل‌گران» در حد وسط بین آینده‌نگران و مدافعان قرار می‌گیرند و از نقاط قوت هر دو گروه استفاده می‌کنند. از طریق پیروی از آینده‌نگران و مدافعان قرار می‌گیرند و از نقاط قوت هر دو گروه استفاده می‌کنند. از طریق پیروی از آینده-نگران در قلمروهای محصول بازار جدید و در عین حال پیروی از مدافعان برای حفاظت از یک مجموعه از مشتریان و محصولات ثابت هست. 4. «منفعلان» که پاسخی خاص به مسائل کارآفرینانه نمی‌دهند و استراتژی تعریف‌شده مشخصی ندارند [26].

3-1-2 استراتژی‌های عمومی مینتزبرگ:

با شواهد تجربی گسترده از حمایت استراتژی‌های عمومی پورتر بسیاری از محققان به خاطر محدودیت مفهومی آن مورد انتقاد قرار دادند. مینتزبرگ (1988) نوع شناسی دیگری از استراتژی‌های عمومی ارائه کرده است. وی یک تقسیم‌بندی جایگزین، شامل شش گونه زیر ارائه کرده است: 1- تمایز در قیمت 2- تمایز در تصویر در بازار 3- تمایز طراحی محصول 4- تمایز در کیفیت 5- تمایز در پشتیبانی 6- عدم تمایز. او تمرکز را نه یک استراتژی مستقل بلکه متغیری مربوط به حوزه استراتژی مربوط می‌داند [19].

3-1-3 استراتژی عمومی پورتر:

از دیدگاه پورتر، این استراتژی‌ها به سازمان امکان می‌دهد که از سه مبنای متفاوت از مزیت‌های رقابتی بهره گیرد که عبارت‌اند از رهبری در هزینه‌ها، متفاوت یا متمایز کردن محصولات خدمات و تمرکز بر محصولات و خدماتی خاص. پورتر این سه مبنای استراتژی‌های ژنریک یا عمومی می‌نامد. در رهبری هزینه، شرکت محصولات استاندارد تولید و عرضه می‌کند که بهای تمام‌شده هر واحد برای مشتری (کسی که نسبت به قیمت حساسیت دارد) کاهش می‌یابد. مقصود از استراتژی تمایز این است که محصولات و خدماتی عرضه شود که در صنعت مورد نظر به‌عنوان محصول یا خدمتی منحصربه‌فرد تلقی شود و به مشتریانی عرضه شود که نسبت به قیمت حساسیت چندان زیادی ندارند. مقصود از متمرکز کردن،

تخصیص منابع و دیگر برگ خریدهای مرتبط با ساختار اجتماعی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع منظور از نوآوری اجرایی این است که تا چه میزان مدیران سازمان از دستگاه‌های نوین مدیریتی در اداره کردن استفاده می‌کنند. شاخص‌های کلیدی سنجش این بعد عبارت‌اند از:

- جستجوی دستگاه‌های اداری جدید (مانند سیستم‌های جذب، استخدام و...)

- پیشتاز بودن در ارائه سیستم‌های اداری جدید

- به‌کارگیری سیستم اجرایی جدید

- ایجاد ساختارها و روابط درون‌سازمانی جدید [17].

3- استراتژی عمومی رهبری هزینه

عرضه ارزان‌ترین محصول به بازار یا رهبری هزینه: در این استراتژی مدیریت در صدد کاهش دادن هزینه‌ها برمی‌آید و می‌کوشد از طریق کاهش دادن هزینه‌ها در مقایسه با شرکت‌های رقیب به سهم بیشتری از بازار دست یابد. سازمان بی‌مهابا درصد افزایش کارایی برمی‌آید. در اجرای این استراتژی حفظ ثبات و پایداری در اولویت قرار می‌گیرد و شرکت به فکر نوآوری و خطرپذیری نیست؛ بلکه به دنبال عرضه محصولات و خدمات به قیمت‌های رقابتی است. البته از کیفیت محصولات نمی‌کاهد و به سودی معقول تن در می‌دهد. شرکتی که از این شیوه مدیریت استفاده می‌کند نمی‌تواند محصولاتی با کیفیت و با قیمت بالا در برابر شرکت‌های رقیب ایستادگی کند زیرا مشتریان محصولی ارزان‌تر پیدا می‌کنند [2]. در استراتژی رهبری هزینه، شرکت با کاهش هزینه خود، یک مزیت رقابتی در ارائه محصولات و خدمات باقیمت پایین‌تر نسبت به رقبا ایجاد می‌کند و در نتیجه امکان رقابت در شرایط شدید رقابتی حاکم بر صنعت را پیدا خواهد نمود [5]. استراتژی رهبری هزینه، یک موقعیتی برای ایجاد مزیت رقابتی بر اساس تولید محصولات است و خدمات با هزینه بسیار کمتر در مقایسه با رقبا است. استراتژی عمومی رهبری هزینه، تلاشی است برای افزایش سهم بازار با تأکید بر هزینه پایین نسبت به رقبا. یک استراتژی رهبری هزینه مناسب شرکت‌ها بزرگ را قادر به بهره‌گیری از صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس دسترسی بیشتر به منابع و سربار کمتر و در نتیجه به‌طور کلی کاهش هزینه هر واحد از محصول است. استراتژی رهبری هزینه، به‌عنوان یک استراتژی به دنبال مزیت رقابتی با تبدیل شدن به پایین‌ترین هزینه برای تولید بازار هدف خود تعریف شده است [13].

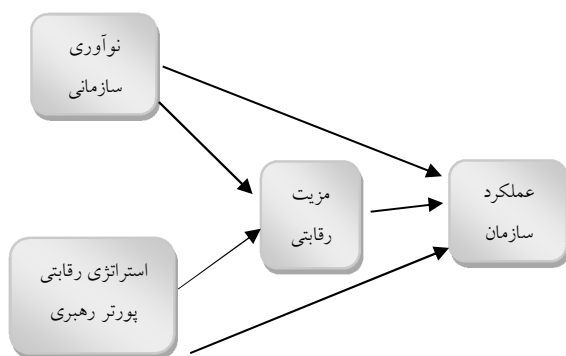
3-1 نظریه‌ها و دیدگاه‌های مختلف استراتژی‌های عمومی

برای اندازه‌گیری و تشخیص تفاوت‌ها و شباهت‌های استراتژی از گونه شناسی می‌توان استفاده کرد که باعث درک و تمرکز اطلاعات و توضیح عدم تجانس عملکردها می‌شود؛ بنابراین به بررسی برخی گونه شناسی استراتژی‌های عمومی می‌پردازیم.

عملکرد شرکت یک مفهوم چندبعدی که وضعیت شرکت را با توجه به رقبا در نظری می‌گیرد. یک دیدگاه جامع از عملکرد شرکت هر دو بعد مالی (سود، رشد) و غیرمالی (کارایی، خلاقیت، رضایت مشتری) را در نظر می‌گیرد [21]. عملکرد سازمانی شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف یک سازمان یا موسسه را اندازه‌گیری می‌کند [15]. عملکرد سازمانی مفهوم گسترده‌ای است که آنچه را شرکت تولید می‌کند و نیز حوزه‌هایی را که با آن‌ها در تعامل است دربرمی‌گیرد. به عبارت دیگر، عملکرد سازمانی عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و یا اجتماعی یا فرا رفتن از آن‌ها و انجام مسئولیت‌هایی که سازمان به عهده دارد. عملکرد سازمانی دارای دو بعد است: مالی و غیرمالی [1].

6- مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی ارائه شده دارای چهار سازه، نوآوری سازمانی، استراتژی رهبری هزینه، عملکرد سازمان و مزیت رقابتی که بیانگر چگونگی رابطه بین این عوامل هستند.



شکل (1): مدل اولیه پژوهش

6- فرضیه‌های تحقیق

6-1- فرضیه اصلی

استراتژی رقابتی رهبری هزینه و نوآوری سازمانی از طریق ایجاد مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان‌ها تاثیر مثبت دارد.

6-2- فرضیه‌های فرعی

- نوآوری سازمانی از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر مثبت دارد.

- استراتژی رقابتی رهبری هزینه از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر مثبت دارد.

- مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر مثبت دارد.

- نوآوری سازمان بر عملکرد سازمان‌ها تاثیر مثبت دارد.

- استراتژی رقابتی رهبری هزینه، بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر مثبت دارد.

توجه به محصولات خدمات خاصی است که نیازهای گروه‌های کوچکی از مصرف‌کنندگان را تأمین می‌کند. استراتژی‌های پورتر به ساختارهای سازمانی متفاوت، رویه‌های کنترل سیستم‌های انگیزشی نیاز دارد. شرکت‌های بزرگتر که به منابع بیشتری دسترسی دارند، در رهبری هزینه رقابت می‌کنند یا محصولات و خدماتی ویژه و متمایز نسبت به شرکت‌های رقیب عرضه می‌کنند، درحالی‌که اغلب، شرکت‌های کوچک‌تر به محصولات خدمات خاص توجه می‌کنند [3].

4- مزیت رقابتی

تبیین الگو یا الگوهای مزیت رقابتی از دوران اقتصادی کلاسیک تاکنون و در سطح مختلف مورد توجه جدی صاحب‌نظران علم مدیریت و اقتصادی بوده است، به گونه‌ای که تشخیص منابع مزیت رقابتی و تدوین راهبردهایی برای حفظ و توسعه آن از جمله موضوعات محوری دانش مدیریت در سال‌های اخیر است. موضوع مزیت رقابتی روند تاریخی خاصی را طی کرده است. اقتصاددانان کلاسیک با نظریه مزیت مطلق و رادیکالی با طرح مفهوم مزیت نسبی از پیشگامان مباحث متعددی پیرامون آن در حوزه اقتصادی مطرح شده است؛ اما ورود این مفهوم به حوزه مدیریت با یک تحول مهم روبرو شده است، اندیشمندان مدیریت بر این باورند که مزیت حاصل از تجارت خارجی نتیجه فعالیت‌های بنگاه‌های یک کشور است و تلاش می‌کنند که کلیه واحدهای مطالعه یعنی بنگاه، صنعت و ملت در یک کل منسجم به یکدیگر پیوند بزنند که پورتر از پیشگامان این مسیر است. مزیت رقابتی مجموعه‌ای از توانایی‌های منحصربه‌فرد یک واحد اقتصادی است که اجازه نفوذ به بازارهای دلخواه و برتری بر رقبا را برای آن واحد فراهم می‌آورد [6]. مزیت رقابتی، تمایز در ویژگی‌ها یا ابعاد هر شرکتی است که آن را قادر به ارائه خدمات بهتر از رقبا به مشتریان می‌کند [14]. بر اساس یک تعریف دیگر، مزیت رقابتی، ارزشی است که سازمان به مشتریان خود عرضه می‌کند؛ به نحوی که در آن مقطع زمانی این ارزش توسط رقبا بالقوه و یا بالفعل عرضه نمی‌شود [25]. مزیت رقابتی، میزان فزونی جذابیت پیشنهادی شرکت از نظر مشتریان در مقایسه با رقبا است [27]. مزیت رقابتی، ارزش‌های قابل‌ارائه شرکت برای مشتریان است، به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر باشد [24].

5- عملکرد سازمان

عملکرد مالی و عملکرد بازار؛ که بر اساس بررسی‌های انجام‌شده عملکرد سازمانی با استفاده از دو جنبه مورد بررسی قرار گرفته است. عملکرد مالی اشاره دارد به میزان سوددهی، بازگشت سرمایه و رشد فروش کل، نقدینگی، ROI، نسبت بدهی به دارایی‌های خالص، فعالیت. عملکرد بازار اشاره دارد به میزان سهم سازمان در بازار و نسبت سود و رضایت مشتری [16].

7-روش تحقیق

این تحقیق از منظر هدف کاربردی است و از نظر گردآوری اطلاعات از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. به منظوری بررسی مدل از روش مدل پایی معادلات ساختاری استفاده شده است.

7-1- پایایی و روایی ابزار اندازه گیری

برای اندازه گیری پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ و CR استفاده شده است. برای تعیین روایی پرسشنامه، با نظرسنجی از چند تن از اساتید فن و به وسیله AVE صورت گرفته است که در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول (1): پایایی داده

متغیر	آلفای کرونباخ
نوآوری سازمانی	0/90
رهبری هزینه	0/78
مزیت رقابتی	0/88
عملکرد سازمانی	0/81

جدول (2): مقادیر AVE, CR

متغیرها	AVE	CR
نوآوری محصول	0/60	0/77
نوآوری فرایند	0/50	0/79
نوآوری اجرا	0/50	0/79
مزیت رقابتی	0/50	0/86
رهبری هزینه	0/50	0/88
عملکرد مالی	0/68	0/87
مشتری	0/59	0/88
فرایند داخلی	0/50	0/80
رشد و یادگیری	0/50	0/81

7-2- جامعه و نمونه آماری:

جامعه آماری این پژوهش، شرکت‌های تولید کننده لوازم و قطعات صنعتی است. اعضای نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده و حجم آن نیز با توجه به جدول مورگان تعیین گردیده است که حجم نمونه مناسب برای این جامعه 367 شرکت است.

8-تجزیه و تحلیل داده‌ها

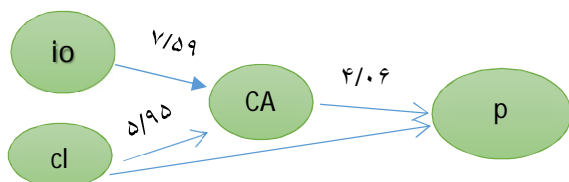
با توجه به اینکه برخی از آماره‌های مدل اولیه خارج از دامنه مطلوبیت قرار دارد اصلاحیات لازم صورت پذیرفت و پس از انجام اصلاحیات مدل دارای برازش خوبی است. چرا که اکثر معیارهای پرازش بالای 90 درصد است. در کل، اگر مقدار تی بیش از |1,96| یا |2,576| گردد، تاثیر سازه مورد نظر بر دیگری به ترتیب در سطح خطا 0/5 و سطح خطای 0/1 از نظر آماری معنی دار است.

جدول (3): شاخص‌های برازندگی مدل جامع پژوهش

نام شاخص	مقدار واقعی به دست آمده از مدل
RAMSEA	0/062
NFI	0/93
CFI	0/96
GFI	0/83
IFI	0/96
χ^2 / DF	2/78

9-مدل اصلاح شده پژوهش

با آزمون فرضیه‌ها، حال می‌توان مدل نهایی مطابق با مقادیر R2 که نشانگر میزان واریانس تبیین شده در سازه‌های درون‌زای مدل پژوهش است.



شکل (2): مدل نهایی پژوهش

10-ارزیابی و بررسی فرضیه‌های پژوهش

اکنون که با کمک شاخص‌ها برازش مدل را سنجیدیم نوبت به آن می‌رسد تا فرضیه مربوط به آن را آزمون کنیم. لازم به ذکر است که در این پژوهش اساس پذیرش یا رد فرضیه‌ها بر مقدار T-value قرار داده شده است، چنان‌که اگر این مقدار برای یک مسیر معین کمتر از 1/96 باشد، فرضیه مربوطه رد شده و در غیر این صورت پذیرفته خواهد شد.

آزمون فرضیه اصلی

استراتژی رقابتی رهبری هزینه و نوآوری سازمانی از طریق ایجاد مزیت رقابتی بر عملکرد شرکتها تأثیر مثبت دارد پس از بررسی مدل مربوطه، مقدار T-value برای مسیر نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی 7/59 و برای مسیر رهبری هزینه بر مزیت رقابتی 5/95 و برای مسیر مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی 4/06 هست؛ بنابراین چون هر سه مسیرها بالاتر از 1/96 هستند، فرضیه مذکور پذیرفته می‌شود.

جدول (6): آزمون فرضیه دوم

مسیر	ضریب مسیر	T-value	نتیجه
رهبری هزینه - مزیت رقابتی	0/38	5/95	رابطه معنادار و مثبت است.
مزیت رقابتی - عملکرد سازمانی	0/41	4/06	مثبت است.

جدول (4): آزمون فرضیه اصلی پژوهش

مسیرها	ضرایب مسیرها	T-value	نتیجه
نوآوری سازمانی - مزیت رقابتی	0/55	7/59	رابطه معنادار و مثبت است.
رهبری هزینه - مزیت رقابتی	0/38	5/95	
مزیت رقابتی - عملکرد سازمانی	0/41	4/06	

آزمون فرضیه فرعی سوم: فرضیه فرعی سوم حاکی از آن است مزیت رقابتی بر عملکرد شرکتها تأثیر مثبت دارد. نتایج مربوط به T-value نشان می‌دهد که این مقدار برای مسیر مزیت رقابتی بر عملکرد شرکتها 4/06 بنابراین چون بالاتر از 1/96 هست، فرضیه مذکور پذیرفته می‌شود.

جدول (7): آزمون فرضیه سوم

مسیر	ضریب مسیر	T-value	نتیجه
مزیت رقابتی - عملکرد سازمان	0/41	4/06	رابطه معنادار و مثبت است

آزمون فرضیه فرعی اول: فرضیه فرعی اول حاکی از آن است " نوآوری سازمانی از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد شرکتها تأثیر مثبت دارد." نتایج مربوط به T-value نشان می‌دهد که این مقدار برای مسیر نوآوری سازمانی از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد شرکتها 7/59 بنابراین چون بالاتر از 1/96 هست، فرضیه مذکور پذیرفته می‌شود.

جدول (5): آزمون فرضیه اول

مسیر	ضریب مسیر	T-value	نتیجه
نوآوری سازمانی - مزیت رقابتی	0/55	7/59	رابطه معنادار مثبت است
مزیت رقابتی - عملکرد سازمانی	0/41	4/06	مثبت است

آزمون فرضیه فرعی چهارم: فرضیه فرعی چهارم حاکی از آن است نوآوری سازمانی به‌طور مستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد. نتایج مربوط به T-value نشان می‌دهد که این مقدار برای مسیر نوآوری سازمانی بر عملکرد شرکتها 1/18- بنابراین چون کمتر از 1/96 هست، فرضیه مذکور پذیرفته نمی‌شود.

جدول (8): آزمون فرضیه چهارم

مسیر	ضریب مسیر	T-value	نتیجه
نوآوری سازمانی - عملکرد سازمانی	-0/01	-1/18	رابطه معنادار و مثبت نیست و این فرضیه رد می‌شود.

آزمون فرضیه فرعی پنجم: فرضیه فرعی پنجم حاکی از آن است استراتژی رهبری هزینه به‌طور مستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد. نتایج مربوط به T-value نشان می‌دهد که این مقدار برای مسیر استراتژی رهبری هزینه بر عملکرد شرکتها 6/50 بنابراین چون بالاتر از 1/96 هست، فرضیه مذکور پذیرفته می‌شود.

آزمون فرضیه فرعی دوم: فرضیه فرعی دوم حاکی از آن است که «استراتژی رقابتی رهبری هزینه از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد شرکتها تأثیر مثبت دارد». نتایج مربوط به T-value نشان می‌دهد که این مقدار برای مسیر استراتژی رقابتی رهبری هزینه بر عملکرد شرکتها 5/95 بنابراین چون بالاتر از 1/96 هست، فرضیه مذکور پذیرفته می‌شود.

جدول (9): آزمون فرضیه پنجم

نتیجه	T-value	ضریب مسیر	مسیر
رابطه مثبت و	6/50	0/54	استراتژی رهبری
معنادار است			هزینه- عملکرد سازمان

11- نتیجه گیری

بر اساس نتایج به دست آمده و تجزیه و تحلیل‌های آماری صورت گرفته دلیلی بر رد یک فرضیه از مجموع شش فرضیه پژوهش (در محدوده زمانی و مکانی تحقیق) یعنی نوآوری سازمانی به طور مستقیم بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت دارد، وجود دارد. به عبارت بهتر در این تحقیق و در محدوده زمانی و مکانی انتخاب شده ارتباط مستقیمی بین نوآوری سازمانی و عملکرد سازمان وجود ندارد. بلکه نوآوری سازمانی از طریق مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان دارد و رهبری هزینه هم به صورت مستقیم و به صورت غیر مستقیم بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت و معنادار وجود دارد. می‌توان نتیجه گرفت که به‌طور کلی برای دستیابی به عملکرد سازمانی مناسب و ایجاد مزیت رقابتی برای بقا و پایداری سازمان در محیط رقابتی باید به نوآوری سازمانی از سه بعد نوآوری محصول، نوآوری فرایندی، نوآوری اجرایی و استراتژی‌های رقابتی که در این پژوهش فقط رهبری هزینه بررسی شده توجه کرد. تحلیل‌هایی که در جهت آزمون فرضیه اصلی انجام شد، حاکی از آن است که نوآوری سازمانی و رهبری هزینه از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. می‌توان نتیجه گرفت که به‌طور کلی برای دستیابی به عملکرد سازمانی مناسب و ایجاد مزیت رقابتی برای بقا و پایداری سازمان در محیط رقابتی باید به نوآوری سازمانی از سه بعد نوآوری محصول، نوآوری فرایندی، نوآوری اجرایی و استراتژی‌های رقابتی که در این پژوهش فقط رهبری هزینه بررسی شده توجه کرد و در تحقیقی که توسط یمین، ماوند، گنسکاران، ساروس، (1997) انجام شده نتایج نشان می‌دهد که ماهیت استراتژی رقابتی، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در صنعت تولیدی استرالیا یک رابطه قوی بین رهبری هزینه، نوآوری اجرایی، نوآوری فرایندی و عملکرد وجود دارد. نتایج تحقیق با تحقیقات پیشین همسو است.

فرضیه فرعی اول که بررسی رابطه بین نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی است که رابطه‌ی مثبت و معناداری بین این متغیرها وجود دارد. در تحقیقات پیشین مثل سزار، آنا وی لار- لوپز (2011) که قابلیت‌های حافظه و یادگیری سازمانی به نفع توسعه نوآوری سازمانی و بازاریابی است. علاوه بر این نوآوری باعث ترویج در دستیابی به مزیت رقابتی می‌شود و نتیجه پژوهش‌های انجام شده با این تحقیق هم‌راستا هستند و فرضیه مربوطه تأیید می‌شود و می‌توان گفت برای

این که شرکت‌ها بتوانند به نیازهای رو به رشد و متغیر مشتریان خود پاسخ بدهند باید به بحث نوآوری در سازمان توجه ویژه داشته باشند. فرضیه فرعی دوم که به بررسی رابطه بین استراتژی رقابتی رهبری هزینه، بر عملکرد سازمان از طریق مزیت رقابتی می‌پردازد؛ که در این پژوهش روابط بین این دو متغیرها تأیید شده و روابط مثبت و معناداری بین آن‌ها وجود دارد. در تحقیقی که یمین، ماوند، گنسکاران، ساروس، (1999) با عنوان بررسی روابط بین استراتژی‌های عمومی، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی پرداخته است و نتایج نشان می‌دهد که شرکت‌هایی که از استراتژی‌های رهبری هزینه و تمایز استفاده کرده‌اند دارای عملکرد مالی و مدیریت مالی مؤثری هستند؛ بنابراین روابط بین متغیرها با این پژوهش هم‌راستا است و قابلیت تعمیم و تأیید را دارد و می‌توان نتیجه گرفت که برای ایجاد مزیت رقابتی و بقا و پایداری در یک محیط رقابتی توجه به رهبری هزینه به‌عنوان یکی از استراتژی‌های رقابتی مفید و مثر ثمر خواهد بود.

فرضیه فرعی سوم که به بررسی رابطه بین مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی می‌پردازد که رابطه این متغیرها مثبت و معنادار است و در پژوهش لیا، راگو-ناتنب، رگیو- ناتان، (2006) مزیت رقابتی یک تاثیر مثبت و مستقیم بر عملکرد سازمان دارد. می‌توان نتیجه گرفت نتایج این تحقیق با تحقیقات دیگر هم‌سوی دارد. برای دستیابی به عملکرد سازمانی مناسب و رقابت با رقبای باید مزیت رقابتی ایجاد شود.

فرضیه فرعی چهارم که به بررسی تأثیر مستقیم نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی می‌پردازد و نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین نوآوری سازمانی و عملکرد سازمان رابطه مثبت و معناداری برقرار نیست و این فرضیه رد شد است. با بررسی پژوهش‌های دیگری که در این زمینه انجام شده که به‌عنوان مثال، جیمز، وال (2011) که به بررسی رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمان پرداخته است و وجود یک رابطه مثبت بین یادگیری سازمانی و عملکرد و نوآوری را تأیید می‌کند. گرهان گندی، کلیک، آل پکان (2011)، نوآوری به‌طور گسترده به‌عنوان یک جزء اساسی از رقابت است و به‌عنوان ساختار سازمانی، فرایند، محصولات و خدمات در یک شرکت دیده می‌شود و نتایج نشان‌دهنده اثرات مثبت نوآوری بر عملکرد شرکت در صنایع تولیدی است. سلیم، سلیمان (2011) در پژوهشی به بررسی اثر یادگیری سازمانی بر نوآوری و همچنین تأثیر نوآوری بر عملکرد شرکت پرداخته است. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان‌دهنده تأثیر مثبت نوآوری بر عملکرد شرکت است. سزار، آنا ویلا-لوپز (2014) تأیید می‌کنند که نوآوری سازمانی منجر به عملکرد برتر سازمان می‌شود. نتایج این تحقیقات هم سو با نتیجه تحقیق حاضر نیست در تمامی تحقیقات نوآوری سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه مستقیم و معناداری دارد اما در پژوهش حاضر بین این دو متغیر به‌طور مستقیم رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه فرعی پنجم که به بررسی رابطه بین استراتژی رقابتی رهبری هزینه با عملکرد سازمان به‌طور مستقیم می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد

استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن، مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران دوره 2، شماره 6، صص 97-112.

[6] شفیعی، مرتضی. تارمست، پگاه. (1393)، تاثیر فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی شرکت ساپکو)، مطالعات کمی در مدیریت، سال 5، شماره 2، صفحات 105-124.

[7] علوی دارایی، محسن. (1387)، بررسی تاثیر استراتژی تمایز پورتر بر عملکرد سازمانی از طریق بسته بندی کالاها در شرکت‌های مواد غذایی آستان قدس رضوی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.

[8] Akhavan, P., Abu Ali, M., (2010), **Examine the role of knowledge management in innovation**, Third national conference of Creativity, TRIZ and Innovation Management and Engineering of Iran, Tehran, Home Teacher in Persian,

[9] Amy, H.I., Wen-Chin, L.C., Ching-jan, C., (2006), **A fuzzy AHP and BSC approach for evaluating industry in Taiwan**, Expert Systems with Applications, Article in Press.

[10] Barden, p., (2008), **the basics of innovation creating sustainable innovation**, strategic direction, vol 24, no 2, pp 29-31.

[11] Camisón, C., Villar-López, A., (2014), **Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance**, Journal of Business Research 67, pp2891-2902,

[12] Gurhan, G., Gunduz, U., Kemal Kilic, N., Lutfihak, A., (2011), **Effects of innovation types on firm performance**, Int. J. Production Economics 133, pp662-676.

[13] Gültekin A., Semerciözb, F., Mertc, A., Pehlivand, C., (2014), **Industry forces, competitive and functional strategies and organizational performance: Evidence from restaurants in Istanbul, Turkey**, Procedia - Social and Behavioral Sciences 150, 300 - 309

[14] Hao, Ma., (1999), **Creational preemption for competitive advantages**, Management decision, vol 37, No 3.

[15] Ho, L., (2008), **What affect organizational performance**, industrial management, PP108-118.

[16] Islam, M. S., Sulaiman, M., (2011), **Organizational Learning, Innovation and Performance: A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises**, International Journal of Business and Management, Vol 6, No 12.

[17] Jiménez-Jiménez, D., Sanz-Valle, Raquel. (2011), **Innovation, organizational learning, and performance**, Journal of Business Research, 64, pp417-408.

[18] Jimenez-Jimenez, D., Sanz - Valle, Raquel, Hernandez-Espallardo, Miguel, (2008), **Fostering Innovation: The role of market orientation and organizational learning**, European Journal of Innovation Management, 11(3), pp 389-412.

[19] Kotha, S., Vadlmani, B.L., (1995), **Assessing generic strategies: An empirical investigation of two competing typologies in discrete manufacturing industries**, Strategic Management Journal, 16(1).

[20] Lin, C.Y., (2007), **Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China**, Journal of Technology Management in China, Vol 2, No 1, pp 22-37.

[21] Lopez-Nicolas, C., Merono-Cerdan, A.L., (2011), **Strategic knowledge management, innovation and performance**,

که رابطه مثبت و معنادار بین متغیر رهبری هزینه با عملکرد سازمان است. کفاش پور، شبان برون، رحیمی، رابطه بین استراتژی رهبری هزینه و عملکرد سازمانی معنادار بوده و استراتژی رهبری هزینه نیز ارتباط معناداری با عملکرد دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش‌های دیگران نشان می‌دهد که نتیجه تحقیق حاضر همسو با پژوهش‌های پیشین است و بین رهبری هزینه و عملکرد رابطه مثبت و معنادار است.

1-11- پیشنهادات

با توجه به نقش ارزشمند واحد تحقیق و توسعه و فعالیت‌های آن در توسعه بازار، پیشنهاد می‌شود در شرکت‌های مورد مطالعه این تحقیق ارتباط نظام‌مند و مستمر بین فعالیت‌های تحقیق و توسعه و واحد بازاریابی برقرار شود و بازخورد کافی از بخش بازاریابی به واحد تحقیق و توسعه شرکت‌ها داده شده و در طول زمان‌های مشخص وضعیت بازار روندیابی شود.

- نوآوری در دنیای امروز ضرورتی امکان ناپذیر در رشد و توسعه کسب و کارها و برتری در بازار دارد. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه‌های آماری پیشنهاد می‌شود شرکت‌های مورد بررسی در این تحقیق سرمایه‌گذاری خود را در حوزه نوآوری افزایش دهند و هر ساله در بودجه خود سهمی را بدین منظور لحاظ کنند.

- با توجه به نتایج حاصل از فرضیه‌های پژوهش و نقش بی‌بدیل نیروی انسانی ماهر و خلاق در فرایند توسعه نوآوری و خلق ارزش‌های جدید برای شرکت‌های مورد بررسی پیشنهاد می‌شود فرایندهای منابع انسانی از جمله فرایند انتخاب، جذب در شرکت‌های مذکور مورد بازنگری و مهندسی مجدد قرار گیرد.

12- منابع و مأخذ

[1] آقاچانی، حسنعلی. جعفری کناری، سیده نفیسه. (1392)، رابطه بین یادگیری

سازمانی و عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان: نقش واسطه‌ای نوآوری سازمانی، دومین اجلاس ملی حسابداری، مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری - استان گلستان

[2] حاجی پور، بهمن. کرد، مرتضی. (1390)، اثرات پیمان‌های راهبردی بر روابط

بین یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد مالی شرکت، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، سال 21، شماره 64، صفحات 141 تا 166.

[3] دیوید، فردآر. (1390)، مدیریت استراتژیک، ترجمه سید محمداعرابی و علی

پارساییان، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

[4] روستا، ا. ونوس، د. ابراهیمی، ع. (1375)، مدیریت بازرگانی، انتشارات سمت،

تهران، صفحه 69.

[5] زارع متین، حسن. جام پر از می، مونا رضا. یزدانی، حمید. سادات بیربایی، هانیه.

(1389)، بررسی رابطه بین گرایش استراتژیک شرکت با عملکرد سازمانی با

International Journal of Information Management, 31, pp 502–509.

- [22] Mc fadzean, E.A., Loughlin, O., Shaw, E., (2005), **Corporate entrepreneurship and innovation part:the missing link**,European Journal of innovation management, VOL 8, NO 3, PP 350-372.
- [23] Lopez-Nicolas, C., Merono-Cerdan, A.L., (2011), **Strategic knowledge management, innovation and performance**, International Journal of Information Management, 31, pp 502–509.
- [24] Porter, M.E., (1990), **Competitive Advantages of the Nation**, New York.
- [25] Roudriguez, M. A., Ricart, J.E., Sanchez, P., (2002),**sustainable development andthe sustainability of competitionadvantages**, creativity and innovation management,11(3), PP 53-78.
- [26] Slater, S.F., Olson, E.M., (2000).**StrategyType and performance: The Influence of Sales Force Management**, Strategic Management Journal, 21(8).
- [27] Warren, J.K., (1998) ,Global Marketing Management, New Jersey, Prentice Hall.

