



مجله

مدیریت بازاریابی

شماره ۳۰ - بهار ۱۳۹۵

## بررسی تأثیر مکانیزم‌های سیستم پاداش در توسعه محصول جدید (مطالعه موردی: شرکتهای تولیدکننده لوازم خانگی استان اصفهان)

\* حسن قربانی

\*\* تانیا لدنی

پذیرش: ۹۷/۹/۲۱

دریافت: ۹۳/۵/۳۱

### چکیده

پژوهش حاضر با عنوان بررسی نقش میانجی نشر دانش در ارتباط بین مکانیزم‌های سیستم پاداش و توسعه محصول جدید به بررسی نقش مهم مکانیزم‌های پاداش در تسهیل تسهیم دانش در میان افراد و اثرات سیستم پاداش مشترک در تسهیم دانش در میان اعضا و عملکرد توسعه محصول جدید در کارخانه‌های لوازم خانگی استان اصفهان می‌پردازد. این تحقیق از نظر اهداف، کاربردی است و از نظر اجرا پیمایشی با رویکرد همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۱۷۰ نفر از مدیران (ارشد، بازاریابی، تولید و تحقیق و توسعه) شرکتهای تولیدکننده لوازم خانگی استان اصفهان می‌باشد. که با توجه به محدود بودن جامعه آماری نیازی به نمونه گیری نمی‌باشد، لذا کل جامعه آماری مورد بررسی قرار گرفت. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه با تعداد ۳۰ سوال که روایی آن با استفاده از نظر اساتید راهنما، مشاور و صاحب نظران مدیریت و پایایی آن از طریق شاخص آلفای کرونباخ معادل ۰.۹۲٪ به دست آمد که شامل مشخصات فردی و سوال‌های تخصصی ویژه بررسی فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. اطلاعات جمع‌آوری شده بوسیله نرم افزار SPSS و AMOS از طریق آزمون‌های آماری در دو سطح توصیفی (فراوانی، درصد، درصد انباشته، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون t، مدل‌بندی رگرسیونی و آنالیز واریانس، آزمون ناپارامتری کلموگروف اسمیرنوف و نیز آزمون غیر پارامتریک فریدمن) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس نتایج به دست آمده همه فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. بنابراین طراحی سیستم پاداش به صورت مشترک بر توسعه محصول جدید تأثیر معناداری دارد.

**واژه‌گان کلیدی:** پاداش، سیستم پاداش مشترک، توسعه محصول جدید، نوآوری، تسهیم دانش.

\* استادیار، گروه مدیریت، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، ایران

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، ایران (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک:

tanieladoni@yahoo.com

## مقدمه

سازمان‌ها بر این باورند که نیروی انسانی به عنوان منبع اصلی ایجاد ارزش در سازمان و به عنوان مزیت رقابتی مطرح است. در چنین شرایطی حفظ نیروی انسانی و ایجاد انگیزه در جهت افزایش روزافزون بهره‌وری در کار با استفاده از مکانیسم‌های مختلف از جمله پاداش از اهم وظایف هر سازمان است. امروزه دانش، منبع ضروری و پایدار برای مزیت رقابتی است. در عصر تحول و عدم اطمینان‌های محیطی، سازمان‌هایی موفق هستند که به طور مستمر دانش تولیدکنند و آن را در سراسر سازمان اشاعه داده و در فناوری‌ها، محصولات و خدمات به کار می‌گیرند. اهمیت روزافزون توسعه محصول جدید در دنیای کسب و کار و افزایش توجه و اقبال خاص از سوی شرکت‌ها به انجام تحقیقات در خصوص ماهیت توسعه محصول جدید منجر به ایجاد بدنه گسترده‌ای از تحقیقات در این حوزه از دانش مدیریت گردیده است. در طی سال‌های گذشته، سازمان‌ها برای تحریک، تسهیل و به‌کارگیری دانش گسترده سازمانی برای بدست آوردن مزیت رقابتی تلاش بسیاری نمودند. این گرایش به ویژه برای فرآیند توسعه محصول جدید و گروه‌های متقابل کارکنان توسعه محصول جدید، گسترش یافته است. برای حصول چنین گرایشی، ایجاد پایگاه دانش در فرآیند توسعه محصول جدید مورد نیاز است. (Song et al., 2006) در حالی که مطالعات پیشنهاد می‌نمایند که نشر دانش در میان افراد، ایجاد دانش را تقویت می‌نماید، شواهد تجربی اخیر نیز نشان می‌دهند که اشتراک گذاری دانش در میان اعضای توسعه محصول جدید، عملکرد توسعه محصول جدید را تسهیل می‌نماید، اما مکانیسم‌های موثر مشخص برای تشویق به اشتراک‌گذاری دانش در میان اعضا در حوزه‌های کارکردی مختلف هنوز هم به طور گسترده و به صورت رقابتی مورد استفاده قرار نگرفته‌اند. (Milne, 2005)

مکانیسم‌های متداول پاداش مبتنی بر فرد به اندازه مکانیسم‌های پاداش در زمینه توسعه محصول جدید که با تلاش‌های گروهی متقابل کارکردی مرتبط هستند موثر نمی‌باشند. بنابراین سیستم پاداشی که تلاش‌های گروهی در وظایف و رفتارهای مشارکتی در توسعه محصول جدید را ارزیابی می‌نماید، مانند سیستم پاداش مشترک، مکانیسم موثرتری می‌باشد. (Barclay, 2004) مطالعات قبلی سهم سیستم پاداش مشترک در تنظیم توسعه محصول جدید را از بسیاری جنبه‌ها مشخص نموده‌اند. نقش مهمی که برنامه پاداش سازمانی در تسهیل به اشتراک‌گذاری دانش در میان افراد،

و اثرات سیستم پاداش مشترک در تسهیم دانش در میان اعضای و عملکرد توسعه محصول جدید ایفا می‌کند هنوز هم مورد بررسی می‌باشد. (Sarin & Mahaja, 2007) هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی نشر دانش در ارتباط بین مکانیسم‌های سیستم پاداش و توسعه محصول جدید می‌باشد.

## چارچوب نظری تحقیق (پیشینه و فرضیات تحقیق)

## مکانیسم‌های سیستم پاداش مشترک

به جبران زحمتی که فرد در سازمان متحمل می‌شود، در ازای وقت و نیرویی که او در سازمان و به خاطر نیل به اهداف سازمان صرف می‌کند و به تلافی خلاقیت ابتکارات وی برای یافتن و به کارگیری رویه‌ها و روش‌های کاری جدیدتر و بهتر، سازمان به فرد پاداش می‌دهد. پاداشی که فرد از سازمان دریافت می‌دارد یا به خاطر انجام وظایف محول در حد عادی و متعارف است که در این صورت حقوق یا دستمزد نامیده می‌شود، یا به خاطر انجام وظایف در سطحی بالاتر از استانداردهای عادی کاری است که در این صورت از پاداش، به عنوان مزایای فوق العاده صحبت می‌شود. سیستم پاداش در سازمان، هر نوع عملکرد را در بر می‌گیرد و سیستمی است که بر اساس موازین و نیروهای خاصی، پاداش هر یک از کارکنان را متناسب با کارشان به آنها می‌دهد.

سیستم پاداش باید کارا و اثربخش باشد. تخصیص و اعطای پاداش در سازمان باید به گونه‌ای باشد که حداکثر بازده را برای سازمان ممکن سازد. به عنوان اولین قدم در این راستا، سیستم باید طوری طراحی گردد که اعطای پاداش، مشروط به عملکرد موثر باشد. (منظور از عملکرد موثر، عملکردی است که در جهت نیل به اهداف سازمان باشد). تنها در این صورت است که استفاده از پاداش به عنوان مکانیسمی برای تشویق و ایجاد انگیزه در کارکنان، کارساز است (سعادت، ۱۳۸۶). در حالیکه پاداش‌ها بر پایه عملکرد گروهی احتمالاً باعث تقویت اشتراک‌گذاری دانش در گروه‌ها و تسهیل اخذ ایده برای خلاقیت می‌گردد، تعهد و رضایت شغلی اعضای پروژه توسعه محصول جدید که با مشارکت مدیران عملیاتی در فرآیند پاداش‌دهی بدست آمده، منجر به رفتار داوطلبانه یا اجتماعی می‌گردد. یعنی تأمین اطلاعات برای همکاران و نیز نگرش‌های مثبت شغلی از جمله درگیری شغل را تقویت می‌کند. (Bartol & Srivastava, 2005) محققین دو روش پاداش‌دهی را پیشنهاد می‌کنند، پاداش مبتنی بر فرآیند و پاداش مبتنی بر نتیجه. پاداش مبتنی بر فرآیند،

ایجاد می‌کنند، ولی نباید ریسک قابل توجهی که این محصولات دارند نادیده گرفته شود. مطالعات تجربی نرخ بالایی از شکست این محصولات، به خصوص در بازارهای مصرف را نشان داده‌اند. از این رو تلاش‌های بسیاری صورت گرفته تا عوامل موفقیت و شکست این گونه پروژه‌ها شناسایی گردند و ریسک‌های موجود در این پروژه این فرایند را کاهش دهند. حتی با وجود اطلاعات پروژه‌های توسعه محصول گذشته، هنوز هم این عدم قطعیت، در طول توسعه محصولات جدید دیگر وجود دارد این عدم قطعیت نه تنها ابهامی در مدت زمان به طول انجامیدن پروژه و یا مقدار هزینه آن ایجاد می‌کند، بلکه بین مقدار اطلاعات مورد نیاز جهت کامل شدن یک پروژه و مقدار اطلاعاتی که در اختیار تیم پروژه در زمان آغاز پروژه قرار دارد، متفاوت است. (رضانیان و همکاران، ۱۳۹۰) افراد تمایل دارند تا عملکرد بالاتری بدست آورند و اعضای گروه هنگامی که پاداش‌های اضافی و بیشتری دریافت می‌کنند مشارکتشان بیشتر خواهد شد، در حالیکه اعضای گروهی که پاداش کمتری دریافت می‌کنند کمتر مشارکتی عمل کرده و خودخواه‌تر هستند. در توسعه محصول جدید که به وابستگی متقابل نیاز دارد، رویکرد پاداش اضافی مکانیزمی است که رفتارهای خودخواهانه را متوقف نموده و رفتار مشارکتی را تشویق می‌نماید. بنابراین طراحی سیستم پاداش به صورت مشترک توسط پاداش‌های اضافی نیروی مثبتی است که نشر و تسهیم دانش را در بین اعضای تیم توسعه محصول جدید تسهیل می‌نماید (هاردر ۲۰۰۶). بنابراین با توجه به پشتوانه نظری موارد فوق به فرضیه‌های ذیل اشاره می‌شود:

(۱) مشارکت مدیران عملیاتی در تخصیص پاداش بر انتشار دانش تأثیر معناداری دارد.

(۲) پاداش‌های اقتضایی متناسب با مراحل توسعه محصول جدید بر انتشار دانش تأثیر معناداری دارد.

(۳) کاهش مخاطره جهت مشارکت کارکنان بر انتشار دانش تأثیر معناداری دارد.

(۴) پرداخت پاداش اضافی برای مشارکت کنندگان در توسعه محصول جدید بر انتشار دانش تأثیر معناداری دارد.

#### تسهیم دانش

برای اینکه دانش با ارزش شود باید با دیگران تسهیم شود. انتقال دانش می‌تواند فعال یا منفعل باشد. دانش را می‌توان از طریق نظام‌های اطلاعاتی یا از طریق تعامل شخصی انتقال داد. دانش را می‌توان در برنامه‌های آموزشی و کارآموزی ادغام کرد و یا در فرآیندها گنجانند. می‌توان آن را به سادگی در یک مخزن ذخیره

میزانی است که پاداش‌های گروه به عملکردها، رفتارها یا سایر ابزارهای حصول نتایج مطلوب مانند تکمیل فاز خاصی در فرآیند توسعه محصول پیوند داده می‌شوند. پاداش مبتنی بر نتیجه، میزانی است که پاداش‌های گروهی برای انطباق با خط انتهایی نتایج پیوند داده می‌شوند. مکانیزم‌های سیستم پاداش باید اقتضائی باشد. برای پروژه‌های طولانی و پیچیده، پاداش مبتنی بر نتیجه اثر مثبتی دارد بر خلاف اثر منفی پاداش مبتنی بر فرآیند در عملکرد. علاوه بر این محققان سیستم پاداش را در دو فاز اصلی مطرح کردند، فازهای آغاز و تکمیل. تمایز بین این دو فاز این است که فاز شروع بر مفهوم سازی محصول تأکید دارد در حالی که فاز تکمیل بر اجرای آن مفهوم تأکید دارد. مکانیزم مبتنی بر نتیجه ممکن است به صورت یک رویکرد مناسب عمل ننماید چرا که تمایل آنها برای به اشتراک‌گذاری دانش ممکن است توسط نتایج ناشناخته‌ای مانند از دست‌دادن ارزش‌های فردی یا افزایش هزینه‌های احتمالی تضعیف گردد. در نتیجه فاز اولیه اغلب توسط ساختار توصیف می‌گردد تا جریان آزاد تفکرات و اعمال فعالیت‌هایی که مکانیزم مبتنی بر نتیجه را تشویق می‌نماید. (Sarin & Mahajan, 2007) نگرش‌های مدیریتی مانند تشویق به مخاطره‌طلبی و یا ویژگی‌های پیشرو بودن و تحمل شکست در فرآیند توسعه محصول جدید اثرات مثبتی بر موفقیت توسعه محصول جدید و در سطح بالاتر سیستم جبران بهینه نیاز به تعادل بین تلاش‌های گروه توسعه محصول جدید و مخاطرات دارد. در نتیجه سیستم پاداش مشترک که تلفیق گروه و نشر دانش را تسهیل می‌نماید باید توسط حداقل نمودن مخاطره یا از بین بردن مخاطره برای اعضا پروژه توسعه محصول جدید طبقه‌بندی گردد. (Tusan et al., 2007) در جهان پویای کسب و کار امروز شرکت‌ها به شدت به دنبال کسب مزیت رقابتی هستند، تا بتوانند بدین وسیله بر رقبای خود پیشی بگیرند. بدون تردید، توسعه محصول جدید مقدمه‌ای برای ورود به این مرحله است. با توجه به کوتاه شدن چرخه عمر محصول، فشار زیادی به منظور کاهش هزینه و زمان توسعه محصول وجود دارد. سریع‌تر شدن زمان ارائه به بازار یک برای محصولات جدید می‌تواند به حجم بالاتری از فروش منجر شود. بنابراین، این امر بسیار مهم است که فرآیندهای توسعه محصول ساده گردند تا، پروژه‌های توسعه سرعت یابد ساختار فرآیندهای ضعیف به تکرارهای بیپوده منجر می‌گردد که ممکن است سبب تأخیر در ارائه محصول به بازار و از دست دادن فرصت‌های فروش گردد. اگرچه محصولات جدید فرصت‌های جدیدی برای شرکت‌ها

### دانش ضمنی

دانش ضمنی یا تلویحی شکلی از مهارت، قابلیت یا هنر ساختن است، یعنی دانش چگونگی است. مراد از این نوع دانش به صورت اطلاعات با دیگران مشکل است ولی قابل بیان است. دانش ضمنی تنها روش آموختن نکته از طریق شاگردی و تمرین است. دانش ضمنی کمتر مشهود است و به طور عقیق در عملیات اجرایی سازمان ریشه دارد و اغلب (فرهنگ سازمانی) نامیده می‌شود. دانش ضمنی شامل روابط، ضوابط، ارزش‌ها و روش‌های عملی استاندارد می‌شود. به دلیل اینکه این نوع دانش را به سختی می‌توان به جزئیات تبدیل کرد یا تکثیر و توزیع نمود، بنابراین می‌تواند یک منبع ثابت مزیت رقابتی باشد (سیف‌الدین و همکاران، ۱۳۸۵).

### انتقال و به کارگیری دانش

هدف اولیه مدیریت دانش اطمینان از اینست که دانش معتبر و مرتبط، به موقع و مداوم به حل مسأله و تصمیم‌گیری کمک کند. بنابراین انتقال به موقع دانش صحیح به تصمیم‌گیرندگان و حل کنندگان مسأله برای موفقیت امری حیاتی می‌باشد. انتقال دانش تنها با برقراری ارتباط با تسهیم اطلاعات یا در دسترس قرار دادن آن برای افرادی که به آن نیاز دارند نمی‌باشد. بلکه انتقال دانش هم اشاعه دانش و جذب آن را شامل می‌شود. اطلاعات و قابلیت‌ها وقتی به طور مؤثر منتقل می‌شوند که گیرنده آن را بطور کافی خوب درک کند تا به طور مؤثر و کارا استفاده کند. ساختار و طرز کار یک موسسه تأثیر مهمی روی اثربخشی انتقال دانش دارد. انتقال دانش فردی ارزش زیادی دارد و آموزش‌های خصوصی و غیر رسمی و شبکه اطلاعات می‌تواند به یادگیری فرد سازمان کمک قابل توجهی نماید. ارزیابی تکنولوژی‌های قابل دسترس، که انتقال دانش و انتخاب تکنولوژی مناسب را ممکن می‌سازد بخشی از طراحی ظرفیت انتقال دانش سیستم دانش است. تکنولوژی یک توانمند ساز می‌باشد. اما موضوعات حیاتی در انتقال دانش، فرهنگ و مردم می‌باشد (حیدری، ۱۳۹۱).

### نشر دانش و توسعه محصول جدید

بیش از سی سال است که تحقیقاتی در جهت نشان دادن عوامل تأثیرگذار بر اثربخشی توسعه محصول جدید در حال انجام است. محققان زیادی توسعه محصول جدید را به عنوان یک فعالیت شدیداً دانشی توصیف کرده‌اند. از این رو در سال‌های اخیر، مطالعاتی در زمینه همگرایی فرآیند توسعه محصول جدید و مدیریت دانش و اثرات بکارگیری

کرد به گونه‌ای که هر وقت که مصرف‌کننده به آن نیاز داشته باشد در دسترس باشد. لذا لازم است که دانش قبل از بهره‌برداری در سطوح سازمانی در درون سازمان تسهیم شود. تعامل بین فناوری‌های سازمان، فنون و افراد می‌تواند اثر مستقیم بر توزیع دانش داشته باشد.

انتقال دانش را بر حسب پنج عامل زیر می‌توان دسته بندی کرد:

- ۱- ارزش درک شده از دانش واحدی که به عنوان منبع دانش محسوب می‌شود.

- ۲- تمایلات منبع دانش در جهت تسهیم دانش.

- ۳- وجود کانال‌های انتقالی و غنای آن‌ها.

- ۴- تغییر موقعیت انگیزشی واحد دریافت کننده دانش.

- ۵- ظرفیت واحد دریافت کننده به عنوان توانایی جمع‌آوری و استفاده از دانش منتقل شده (خسروی، ۱۳۹۱).

### دشواری تسهیم دانش

بیشتر شرکت‌ها می‌دانند که تسهیم دانش جایی است که مشکلات واقعی برای مدیران شروع می‌شود. یکی از مشکل‌ترین وظایف مدیریت دانش انتقال دانش به افراد مناسب یا قرار دادن دانش سازمانی در جایی است که بدان نیاز است. این مشکل اغلب دست کم گرفته می‌شود. در بسیاری از شرکت‌ها، بررسی اخیر نشان داده است که بیش از نصف سرمایه فکری موجود مورد استفاده قرار نمی‌گیرد و همچنین بیشتر آن‌ها مشکل انتقال دانش به جایی که می‌تواند مورد استفاده قرار می‌گیرد را گزارش می‌کنند. در اکثر موارد عناصر اصلی دانش در عده‌ی بسیار کمی از افراد متمرکز شده است (پروست و همکاران، ۱۳۸۵).

### انواع دانش:

#### دانش صریح (آشکار)

دانش آشکار قسمتی از پایگاه دانش است که می‌تواند به عنوان اطلاعات به راحتی با دیگران مراد شود. دانش آشکار درگیر دانستن حقایق است و از این رو دانش چپستی است. دانش کدبندی، نوعی از دانش آشکار است که به طور منظم نوشته شده و ذخیره می‌شود. این دانش در دسترس هر کسی است که از محل آن آگاهی دارد. در تعاملات رسمی به طور عمده این نوع دانش رد و بدل می‌شود. دانش آشکار به سادگی قابل بیان و نوشتن است. دانش آشکار می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند، اما نیمه عمر آن بسیار کوتاه است چون به راحتی به وسیله دیگران قابل تکثیر است. (سیف‌الدین و همکاران، ۱۳۸۵)

که به واسطه مطالعه و تجربه در یک زمینه خاص به دست می‌آید. این دانش معمولاً هنگامی که فرد درگیر در پروژه تجربه بیشتری به دست می‌آورد، بهبود می‌یابد. (۳) دانش فرآیندی؛ این دانش از تجربه کسب شده به واسطه ی کاردر یک زمینه خاص به دست می‌آید در واقع این دانش ترکیبی از دو دانش قبلی است. مدیریت دانش را به میتوان به عنوان یک روش کاهش ریسک در توسعه محصول جدید به کار گرفت (صباغچی و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین با توجه به پشتوانه نظری موارد فوق به فرضیه ذیل اشاره می‌شود: انتشار دانش بر عملکرد توسعه محصول جدید تأثیر معناداری دارد.

#### پیشینه تحقیق

در جدول زیر خلاصه‌ای از مطالعات صورت گرفته شده نشان داده شده است.

فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد فرآیند توسعه محصول جدید صورت گرفته است. توسعه محصول جدید عموماً شامل روابط میان بخشی است که شرکت‌کننده‌های مختلف با نقطه نظرات متفاوت به یک تیم می‌پیوندند. این تیم‌ها اغلب با شرکت‌کنندگانی که به واسطه تعامل با دیگر اعضای تیم به سطح بالایی از هم‌افزایی دست می‌یابند، شناخته می‌شوند. این تعامل موجب نیاز به سازماندهی، یکپارچگی، فیلتر، خلاصه‌سازی و تفسیر دانش و اطلاعات مرتبط که اعضای این تیم‌ها به اشتراک می‌گذارند، می‌شود. دانشمندان سه دسته دانش را که طراحان محصول در فرآیند توسعه محصول جدید مورد استفاده قرار می‌دهند معرفی کردند: (۱) دانش عمومی؛ دانشی که افراد به واسطه تجربیات روزانه به دست می‌آورند و بدون توجه به زمینه‌ی خاصی که افراد ممکن است در آن کار کنند به کار برده می‌شود، (۲) دانش خاص دامنه؛ دانشی

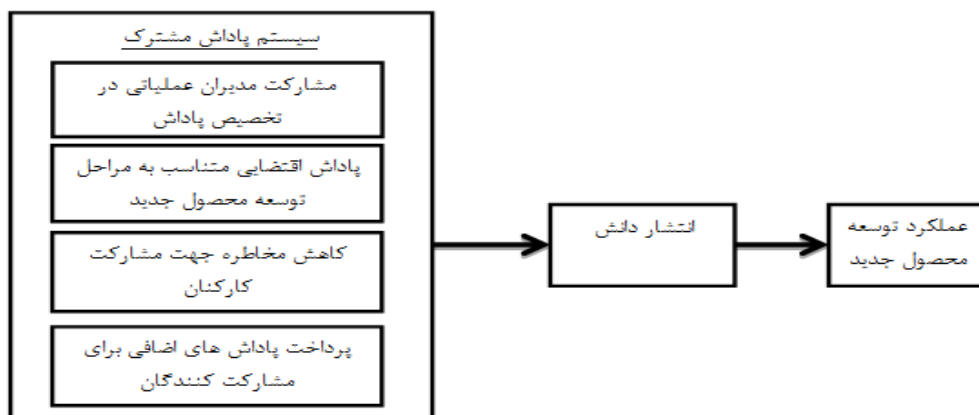
#### جدول ۱: پیشینه پژوهش خارجی و داخلی

ردیف	نام پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
۱	سارین و همکاران (۲۰۰۷)	اثر ساختارهای پاداش بر روی عملکرد فرا وظیفه‌ای تیم توسعه محصول	برای پروژه‌های طولانی و پیچیده، پاداش‌های مبتنی بر فرآیند اثر منفی و پاداش‌های مبتنی بر نتیجه اثر مثبت بر عملکرد دارند.
۲	رابینز (۲۰۰۴)	ارتقای فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها جهت توسعه محصولات	مدیران باید فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش در شرکت خود را مورد ارزیابی قرار دهند بنابراین به منظور انجام صحیح این کار افراد باید به هنجارها، ارزش‌ها، نگرش‌ها و اعتقادات ایجاد شده توسط سازمان پای بند باشند.
۳	بونابو و همکاران (۲۰۰۸)	توسعه محصول جدید با رویکردی منطقی	شرکت‌ها معمولاً توسعه محصول را فرآیندی پیچیده به‌شمار می‌آورند، ولی می‌توان آن را به دو مرحله تقسیم کرد، مرحله اول حقیقت‌جویی است و هدف آن شناسایی مصرف‌کنندگان محصول جدید مرحله دوم بر پیشینه‌سازی قابلیت بازاری گزینه‌های باقیمانده متمرکز است
۴	چانگ و همکاران (۲۰۰۹)	اشتراک‌گذاری دانش محصول جدید، نقش مدیریت رفتارهای شهروندی سازمانی بر اهمیت عملکرد توسعه محصول جدید	تیم‌های خود کار و اطلاعات پیوند مثبتی با نشر دانش محصول جدید دارد و آشفتگی‌های خلاق پیوند منفی با تسهیم دانش دارند و مهارت‌های مفهومی مدیران ارشد، رقابت‌های داخلی هیچ تأثیری بر روی تسهیم دانش توسعه محصول جدید ندارند.
۵	مدرس و همکاران (۱۳۸۵)	عوامل اثرگذار بر سازماندهی تیم توسعه محصول	تلاش‌ها سازماندهی تیم توسعه محصول در کنار دیگر عوامل مانند استراتژی محصول، توانمندی مالی توانمندی فنی، مدیریت ارشد به عنوان یک عامل تأثیرگذار در موفقیت و شکست پروژه‌های توسعه محصول عنوان شده است.
۶	تقوی فر (۱۳۸۶)	فرآیند توسعه محصول جدید	نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که توجه به ابعاد مختلف خواسته‌ها و نیازمندی‌های مشتریان، اصلی‌ترین عامل انگیزه بخش برای ارائه محصول یا خدمت جدید نزد سازمان‌هاست.
۷	بنادکی و همکاران (۱۳۹۰)	نقش مدیریت دانش در عملکرد فرآیند توسعه محصول جدید	منشأ اصلی موفقیت در کسب مزیت رقابتی برای شرکت‌ها در آینده، توسعه‌ی موفق و مداوم محصولات جدید و بهبود یافته است

متغیرهای این مدل در قالب فرضیات پژوهش ارائه شده است.

#### مدل مفهومی پژوهش

شکل ۱، مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. روابط بین



(شکل ۱: منبع: Tusan et al., 2007)

### نوع روش پژوهش

**نوع روش تحقیق:** این پژوهش از نظر روش پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی است. از نظر هدف کاربردی \_ عملی است. از نظر ماهیت همبستگی است. در این نوع پژوهش رابطه‌ی میان متغیرها براساس هدف‌های پژوهش تحلیل می‌شود. در این پژوهش نیز به بررسی وجود یا عدم وجود رابطه و همبستگی، میزان و نوع رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته پرداخته می‌شود. با توجه به اینکه در این پژوهش از روش‌های مطالعه‌ی کتابخانه‌ای و بررسی متون و نیز روش‌های میدانی نظیر پرسشنامه استفاده می‌شود و هدف آن شناخت صفات، ترجیحات، ویژگی‌ها و رفتار افراد جامعه از طریق مراجعه به آنها است، می‌توان گفت که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش تحقیق، میدانی است. لذا این تحقیق توصیفی-پیمایشی است.

### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران تولید، بازاریابی و تحقیق و توسعه و همچنین مدیران ارشد شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی استان اصفهان به تعداد ۱۷۰ نفر می‌باشد. که با توجه به محدود بودن جامعه آماری نیازی به نمونه‌گیری نمی‌باشد، لذا کل جامعه آماری مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها

#### روش گردآوری اطلاعات (میدانی، کتابخانه‌ای و غیره):

روش‌های گردآوری اطلاعات را به طور کلی می‌توان به دو دسته، روش‌های کتابخانه‌ای و روش‌های میدانی تقسیم نمود. در این پژوهش در خصوص جمع‌آوری اطلاعات مربوط به تأیید یا رد

سوال‌های پژوهش، به طور عمده از روش پیمایشی استفاده خواهد شد به طوری که برای جمع‌آوری اطلاعات تئوریک در ارتباط با موضوع به بررسی کتاب‌ها و مقاله‌های مرتبط پرداخته می‌شود و برای گردآوری داده‌ها از مدیران شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی استان اصفهان و برای آزمون فرضیه‌ها از آمار استنباطی استفاده می‌شود. و جهت جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات تحقیق از روش کتابخانه‌ای استفاده می‌شود. ابزار گردآوری اطلاعات (پرسشنامه، مصاحبه، مشاهده، آزمون، فیش، جدول، نمونه برداری، تجهیزات آزمایشگاهی و بانک‌های اطلاعاتی و شبکه‌های کامپیوتری و ماهواره‌ای و غیره): روش گردآوری داده‌های مرتبط با فرضیه‌ها، از طریق سرشماری و ابزار مورد استفاده پرسشنامه، مصاحبه، کتابخانه، اینترنت و بررسی سندها و گزارش‌ها است، که هر کدام از این ابزارها، در قسمتی از کار پژوهش مورد استفاده قرار خواهند گرفت. برای گردآوری داده‌ها جهت تحلیل فرضیه‌ها و آزمون مدل از پرسشنامه بسته با ۳۵ سوال استفاده شده است. پنج سوال به متغیرهای جمعیت شناختی مانند: جنسیت، سن، سمت، تحصیلات و سنوات کاری اختصاص دارد و ۳۰ سوال نیز برای سنجش متغیرهای تخصصی تحقیق طراحی شده است. تعداد ۲۰۰ پرسشنامه به صورت مستقیم و با هماهنگی قبلی با مدیر عامل، مدیر بازاریابی، مدیر تولید و مدیر تحقیق و توسعه توزیع گردید. از بین ۱۸۲ پرسشنامه برگشت داده شده تعداد ۱۲ پرسشنامه به دلیل نقص از تحلیل‌ها کنار گذاشته شد. در نهایت تحلیل‌های این پژوهش و آزمون الگوی مفهومی پژوهش بر اساس داده‌های حاصل از ۱۷۰ پرسشنامه انجام شد (نرخ بازگشت معادل ۰/۹۱ است).

## اعتبار و پایایی ابزار اندازه‌گیری

روایی<sup>۱</sup>

روایی توان تعمیم پذیری یافته‌های تحقیق به جامعه بزرگتر آماری را مورد نظر دارد. برای بالا بردن روایی پرسشنامه باید سوالات طرح شده به وسیله محقق، از سوی متخصصان و خبرگان در هر زمینه مورد ارزیابی و بازنگری قرار گیرد، تا سوالاتی در اختیار پاسخ دهندگان قرار گیرد که هیچ‌گونه ابهام و نارسایی نداشته باشد. (خاکی، ۱۳۸۹). ابزار اندازه‌گیری این تحقیق (پرسشنامه) با توجه به مبانی نظری و در نظر گرفتن اهداف تحقیق طرح گردیده و هم چنین به منظور بررسی روایی سوالات از نظر اساتید راهنما، مشاور، متخصصان و کارشناسان مربوطه استفاده شد و پس از تأیید نهایی، پرسشنامه تکثیر و بین افراد مورد نظر توزیع گردید.

پایایی<sup>۲</sup>

جهت بررسی اعتبار پرسشنامه از روش محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. در نتیجه شاخص پایایی پرسشنامه با جمع‌آوری ۳۰ نمونه اولیه توسط نرم افزار SPSS در مورد ۳۰ سوال اصلی پرسشنامه محاسبه شده و ضریب آلفای کرونباخ آن ۰/۹۲ بدست آمده است. نظر به اینکه حداقل ضریب اعتبار لازم برای پرسشنامه پژوهش ۰/۷ است و ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده از این مقدار بالاتر است، لذا می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه مورد استفاده از اعتبار لازم برخوردار است. همچنین برای اطمینان از پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ به صورت جداگانه برای هریک از عوامل تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۲: شاخص، آلفای کرونباخ و منبع طراحی سوالات پرسشنامه

منبع	آلفا کرونباخ	متغیر
Cabrera et al 2006	۰/۸۰	<b>مشارکت در تخصیص پاداش (۴مؤلفه)</b> ۱- مدیریت مشارکتی. ۲- پاداش‌های مشترک به تیم توسعه محصول جدید برای عملکرد. ۳- سیاست تخصیص پاداش به عنوان وسیله ای برای ایجاد انگیزه. ۴- استفاده از اعضاء درگیر در توسعه محصول جدید برای اظهار نظر در اعطای پاداش به طور مشترک.
Johnson et al. 2006	۰/۷۱	<b>پاداش اقتضائی متناسب با مراحل توسعه محصول جدید (۳مؤلفه)</b> ۱- پاداش برای تکمیل مراحل اصلی. ۲- پاداش برای مواجه با شرایط پیش بینی نشده. ۳- رفتار گروهی اعضا در هنگام ارزیابی پاداش.
Sarin and Mahajan 2007	۰/۷۲	<b>کاهش ریسک جهت مشارکت کارکنان (۳مؤلفه)</b> ۱- تشویق مدیریت به تلاش بیشتر به اعضای تیم در هنگام شکست در فرآیند توسعه محصول جدید. ۲- تشویق مدیریت به اعضای تیم برای رفتارهای کارآفرینانه از طریق حمایت ایده های جدید و ریسک پذیری. ۳- پذیرش مسئولیت شکست های اولیه در فرآیند توسعه حصول جدید توسط مدیریت.
Johnson et al. 2006	۰/۷۳	<b>پرداخت پاداش اضافی برای مشارکت کارکنان (۴مؤلفه)</b> ۱- پاداش‌های اضافی به اعضای تیم برای موفقیت پروژه توسعه محصول جدید. ۲- دریافت دستمزد پایه برای تیم توسعه محصول جدید در زمانی که با شکست مواجه شود. ۳- پاداش‌های اضافی به افرادی داده می‌شود که عملکرد عالی در موفقیت پروژه دارند. ۴- نظام پاداش دهی خلاقیت و ابتکار را مورد تشویق قرار می‌دهد.
Song et al 2006	۰/۸۱	<b>نشر دانش (۱۱ مؤلفه)</b> ۱- کمک دانش صریح یا آشکار به پایگاه اطلاعاتی سازمان. ۲- نشر دانش صریح و روشن در تعاملات رسمی. ۳- نشر دانش ضمنی یا پنهان در تعاملات رسمی. ۴- نشر دانش صریح در تعاملات غیر رسمی. ۵- نشر دانش ضمنی در تعاملات غیر رسمی. ۶- نشر دانش صریح در انجمن های داوطلبانه کارکنان. ۷- نشر دانش ضمنی در انجمن های داوطلبانه کارکنان. ۸- تولید دانش از طریق جلسات رسمی. ۹- سرعت دسترسی به دانش و اطلاعات موجود میان واحد/قسمت. ۱۰- تبادل دانش و اطلاعات موجود در میان واحد/قسمت. ۱۱- اعتبار دانش
Tusan et al 2007	۰/۷۷	<b>عملکرد توسعه محصول جدید (۵مؤلفه)</b> ۱- آموزش به کارکنان برای خلاق بودن. ۲- عملکرد نوآوری تیم نسبت به رقیب. ۳- عملکرد نوآوری از نقطه نظر سودآوری کلی در صنعت. ۴- عملکرد نوآوری در سود، فروش و سهم بازار به عنوان اهداف شرکت. ۵- عملکرد نوآوری در سود، فروش و سهم بازار نسبت به رقیب

## تحلیل داده‌ها

## توصیف جمعیت شناختی نمونه

برای سنجش وضعیت جمعیت شناختی اعضای نمونه، ۵ سوال مطرح شد. نتایج نشان داد که از بین ۱۷۰ پاسخگو، ۹۸/۶٪ مرد و حدود ۱/۴٪ زن هستند. این آمار بیانگر مشارکت بسیار اندک

زنان در پست‌های مدیریتی و رویکرد مردانه در مدیریت لوازم خانگی است. از نظر سنی ۴۰٪ اعضای نمونه بین ۳۰-۳۹ سال قرار دارند که نشان‌دهنده جوان بودن مدیران است. در حدود نیمی از اعضای نمونه دارای مدرک تحصیلی لیسانس هستند. ۴۲٪ از مدیران دارای سابقه کاری بین ۶-۱۰ سال هستند.

جدول ۳: خصوصیات جمعیت شناختی نمونه

منغیر	سطوح	درصد	متغیر	سطوح	درصد
جنسیت	مرد	۹۸/۶	تحصیلات	کمتر از لیسانس	۳۷/۱
	زن	۱/۴		لیسانس	۴۸/۶
				فوق لیسانس	۱۴/۳
سن	کمتر از ۳۰ سال	۳۱/۴	سنوات کاری	کمتر از ۵ سال	۲۰
	۳۰ تا ۳۹ سال	۴۰		۶ تا ۱۰ سال	۴۱/۴
	۴۰ تا ۴۹ سال	۷/۱		۱۱ تا ۱۵ سال	۱۱/۴
	بیشتر از ۵۰ سال	۲۱/۴		۱۶ تا ۲۰ سال	۲۷/۱

## یافته‌های پژوهش

قبل از بررسی فرضیه‌ها لازم است تا میانگین، انحراف استاندارد و واریانس بین متغیرهای تحقیق مورد توجه قرار

گیرد (جدول ۴). در بین متغیرهای تحقیق عملکرد توسعه محصول جدید بیشترین نمره و پاداش اقتضائی متناسب با مراحل توسعه محصول کمترین نمره را کسب نموده است.

جدول ۴: آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	شماره سؤال	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
مشارکت در تخصیص پاداش	۱ تا ۴	۳/۴۷۱	۰/۶۳۸	۰/۴۰۷
پاداش اقتضائی متناسب با مراحل توسعه محصول	۵ تا ۷	۳/۱۲۴	۰/۶۳۵	۰/۴۰۳
کاهش ریسک جهت مشارکت کارکنان	۸ تا ۱۰	۳/۵۳۳	۰/۶۹۴	۰/۴۸۱
پرداخت پاداش اضافی برای مشارکت کارکنان	۱۱ تا ۱۴	۳/۴۰۰	۰/۴۰۵	۰/۱۶۴
نشر دانش	۱۵ تا ۲۵	۳/۲۵۵	۰/۴۲۵	۰/۱۸۰
عملکرد توسعه محصول جدید	۲۶ تا ۳۰	۳/۶۲۰	۰/۵۱۱	۰/۲۶۱

## ۲-۱. مدل اندازه‌گیری

در مدل‌های معادلات ساختاری لازم است تا دو مدل آزمون شود. مدل اول شامل مدل‌های اندازه‌گیری برای هر متغیر مکنون است. مدل اندازه‌گیری نشان‌دهنده بارهای عاملی

متغیرهای مشاهده شده (عامل) برای هر متغیر مکنون است. شاخص‌های برازش رایج در مدل‌های اندازه‌گیری برای شش متغیر مکنون تحقیق در قالب جدول زیر ارائه شده است. همچنان که مشاهده می‌شود شاخص‌های اصلی برازش کلیه متغیرهای مکنون در دامنه مناسب و قابل قبول قرار دارد..



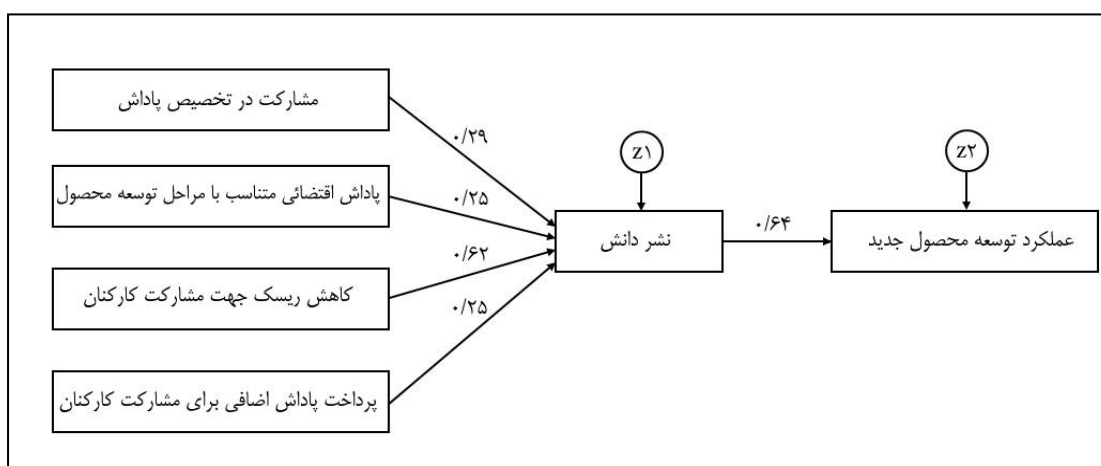
جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون تحقیق

مدل فرعی	شاخص	نوع شاخص برازش
۲۰	NPAR	
۱	DF	
۰/۷۹۴	P (بزرگتر از ۰/۰۵)	
۰/۰۶۸	CMIN (Chi Square)	مطلق
۰/۹۹۳	AGFI (بزرگتر از ۰/۹)	
۱	GFI (بزرگتر از ۰/۹)	
۱/۰۵۸	TLI (بزرگتر از ۰/۹)	تطبیقی یا نسبی
۱	NFI (بزرگتر از ۰/۹)	
۱	CFI (بزرگتر از ۰/۹)	
۰/۰۶۷	PNFI (بزرگتر از ۰/۵)	مقتصد
۰/۰۶۷	PCFI (بزرگتر از ۰/۵)	
۰/۰۰۰	RMSEA (کوچکتر از ۰/۰۸)	
۰/۰۶۸	CMIN/DF (کوچکتر از ۵)	

### ۲-۲. مدل ساختاری

پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری اکنون لازم است تا مدل ساختاری که نشان دهنده ارتباط بین متغیرهای مکنون تحقیق است، ارائه شود. با استفاده از مدل ساختاری می‌توان به بررسی فرضیه‌های تحقیق پرداخت. مدل ساختاری تحقیق با کاربرد نرم افزار AMOS انجام شد. مدل مفهومی آزمون شده در شکل ۲ ارائه شده است. در خروجی معادلات

ساختاری مدل آزمون شده اولیه این مطالعه به تبعیت از نام گذاری استاندارد در معادلات ساختاری اثر متغیرهای برون زا بر متغیرهای درون زا با نماد  $\gamma$  و اثر متغیرهای درون زا بر یکدیگر با نماد  $\beta$  نمایش داده شده است. برای بررسی میزان معنادار بودن ضرایب  $\gamma$  و  $\beta$  لازم است تا مقدار  $t$  هر مسیر نشان داده شود. مقدار  $t$  ضرایب مسیر نشان می‌دهد که همه مسیرها دارای  $t > 2$  هستند و معنادار می‌باشند در نتیجه تمامی مسیرها مورد تایید قرار گرفتند.



شکل ۲: مدل پژوهش

است که کاهش ریسک---< نشر دانش و نشر دانش ---< عملکرد توسعه محصول جدید داری قوی‌ترین ضرایب هستند.

با توجه به مقدار  $t$  ضرایب مسیرهای مورد بررسی در مدل نهایی مشخص می‌شود که قدر مطلق آن اعداد برای کلیه مسیرها از دو بیشتر است (جدول ۵). مقادیر  $t$  حاکی از آن

جدول ۵: نتایج آماره های T استیودنت برای فرضیه های پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میزان t	درجه آزادی	Sig.
مشارکت در تخصیص پاداش و نشر دانش	۰/۲۱۷	۰/۵۲۹	۳/۴۳۰	۶۹	۰/۰۰۱
پاداش اقتضایی و نشر دانش	۰/۱۳۱	۰/۵۲۹	۲/۰۷۰	۶۹	۰/۰۴۲
کاهش ریسک و نشر دانش	۰/۲۷۹	۰/۴۴۵	۵/۲۳۹	۶۹	۰/۰۰۰
پرداخت پاداش اضافی و نشر دانش	۰/۱۴۵	۰/۳۹۳	۳/۰۹۴	۶۹	۰/۰۰۳
نشر دانش و عملکرد توسعه محصول جدید	۰/۳۶۵	۰/۵۲۴	۵/۸۳۵	۶۹	۰/۰۰۰

جدول ۶: آزمون فرضیه های پژوهش

مسیر	فرضیه	ضریب استاندارد	خطای استاندارد S.E.	نسبت بحرانی C.R.	معناداری P	نتیجه
نشر دانش <--- مشارکت در تخصیص پاداش	H1	۰/۲۹۲	۰/۰۴۵	۴/۴۹۴	***	تأیید می شود
نشر دانش <--- پاداش اقتضایی	H2	۰/۲۴۵	۰/۰۷۹	۲/۰۶۴	۰/۰۳۹	تأیید می شود
نشر دانش <--- کاهش ریسک	H3	۰/۶۲۵	۰/۰۵۹	۶/۴۳۳	***	تأیید می شود
پرداخت پاداش اضافی <--- نشر دانش	H4	۰/۲۴۵	۰/۰۵۷	۳/۵۷۴	***	تأیید می شود
عملکرد توسعه محصول جدید <--- نشر دانش	H5	۰/۶۳۶	۰/۱۷۵	۴/۳۷۷	***	تأیید می شود

\*\*\* بیانگر اینست که مقدار P از ۰/۰۰۱ کمتر است

اکنون می توان نتیجه گیری کرد که از بین فرضیه های پژوهش تمامی فرضیه ها مورد تایید قرار گرفته اند و همگی مسیرها مورد تأیید هستند. برای بررسی میزان تأثیر مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل و وابسته لازم است تا اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم برای متغیرهای درون زارائه شود. (جدول ۷)

جدول ۷. تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیر مستقیم در مدل اصلی

متغیر وابسته	متغیر مستقل	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	کل
نشر دانش	مشارکت در تخصیص پاداش	۰/۲۹	۰	۰/۲۹
	پاداش اقتضایی	۰/۲۵	۰	۰/۲۵
	کاهش ریسک	۰/۶۲	۰	۰/۶۲
	پرداخت پاداش اضافی	۰/۲۵	۰	۰/۲۵
عملکرد توسعه محصول جدید	مشارکت در تخصیص پاداش	۰/۶۴	۰/۲۹	۰/۱۸
	پاداش اقتضایی	۰/۶۴	۰/۲۵	۰/۱۶
	کاهش ریسک	۰/۶۴	۰/۶۲	۰/۴
	پرداخت پاداش اضافی	۰/۶۴	۰/۲۵	۰/۱۶
	نشر دانش	۰/۶۴	۰	۰/۶۴

### نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که طراحی سیستم پاداش به صورت مشترک بر فرآیند توسعه محصول جدید اثر مثبت دارد ( $\beta=0/48$ ). که نشان دهنده همخوانی با تحقیقات لی پایین و همکاران (۲۰۰۲) است. با توجه به اینکه راهکار اساسی حفظ بقا و دوام شرکت‌ها در بازارهای رقابتی امروز ابداع و توسعه محصولات جدید و جایگزینی است که محققین از آن به عنوان مفهوم توسعه محصول جدید یاد می‌کنند. محققان زیادی توسعه محصول جدید را به عنوان یک فعالیت شدیداً دانشی توصیف کرده‌اند. از این رو در سال‌های اخیر، مطالعاتی در زمینه همگرایی فرآیند توسعه محصول جدید و مدیریت دانش و اثرات بکارگیری فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد فرآیند توسعه محصول جدید صورت گرفته است. نشر دانش همچنین بر عملکرد توسعه محصول جدید اثر مثبت دارد ( $\gamma=0/64$ ). نشان دهنده همخوانی با تحقیقات سونگ و دایر (۲۰۰۶) است. آزمون معادلات ساختاری نشان داد که مشارکت در تخصیص پاداش به صورت مثبت بر نشر دانش مؤثر است ( $\gamma=0/29$ ). پاداش اقتضائی متناسب با مراحل توسعه محصول بر نشر دانش اثر مثبت دارد ( $\gamma=0/25$ ). این یافته نتیجه تحقیقات توسان و همکاران (۲۰۰۷) را تأیید می‌کند. یافته این تحقیق مبنی بر تأثیر مثبت کاهش مخاطره جهت مشارکت کارکنان بر نشر دانش با تحقیقات بارتول (۲۰۰۵) و سارین و ماهاجان (۲۰۰۷) همخوانی دارد. پرداخت پاداش اضافی برای مشارکت کارکنان تأثیر مثبت بر نشر دانش دارد ( $\gamma=0/25$ ). تأیید تأثیرگذاری سیستم پاداش بر توسعه محصول این مفهوم را به ذهن می‌رساند که مدیران سازمان می‌توانند با توجه ویژه به تدوین و پیاده‌سازی و طراحی سیستم پاداش به صورت مشترک بر عملکرد توسعه محصول جدید به طور مثبتی تأثیرگذار باشند. مکانیزم‌های سیستم پاداش، نشر دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهند. بنابر این به نظر می‌رسد نشر و تسهیم دانش یک وسیله خوب برای تبدیل ایده‌های خلاق و نوآور به ابداع و تولید محصولات جدید است.

### محدودیت‌ها و پیشنهادها

همواره پژوهشگران در تحقیقات خود با محدودیت‌هایی مواجه هستند که بخشی از آنها حتی در ابتدای کار نیز خود

را نشان می‌دهند. هر تحقیق هر چند هم کامل و جامع باشد، محقق در سیر مراحل انجام آن با مشکلات و محدودیت‌هایی روبرو است که این محدودیت‌ها باعث می‌شوند نتوان یک تحقیق توصیفی را به صورت طولانی مدت و در تمام جنبه‌ها تعمیم داد. شناخت این محدودیت‌ها قابلیت تفسیر بهتر نتایج پژوهش و همچنین ارتقاء سطح کیفی پژوهش‌های آتی را امکان‌پذیر می‌سازد. پژوهش حاضر نیز با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که از آن جمله می‌توان به دشواری دسترسی به مدیران ارشد اشاره کرد. از سوی دیگر حساسیت مدیران و فرهنگ غلط، سبب خصوصی تلقی کردن اطلاعات شده و در نتیجه مدیران از انتقال یافته‌های خویش به دیگران خودداری می‌کنند. مطمئناً عمده‌ترین محدودیت هر تحقیقی را می‌توان عدم توانایی تعمیم نتایج تحقیق به سایر جوامع آماری دانست. تحقیق حاضر نیز از این قاعده مستثنی نبوده و نمی‌توان نتایج آن را جز به محل و جامعه آماری این تحقیق تعمیم داد. تحقیق حاضر از نظر مکانی صرفاً محدود به بخش خاصی از ایران می‌باشد و شهر اصفهان نمی‌تواند نماینده کاملی از مدیران و نوع ادراک آنان در کل کشور باشد. پیشنهاد می‌شود که: پاداش‌های مشترک به تیم توسعه محصول جدید برای عملکردشان اختصاص داده شود. همچنین می‌توان از سیاست‌های تخصیص پاداش مشترک به عنوان وسیله‌ای برای ایجاد انگیزه در تیم توسعه محصول جدید استفاده کرد. از اعضا درگیر در فرآیند توسعه محصول جدید برای اظهار نظر در اعطای پاداش به طور مشترک استفاده شود. در مرحله توسعه محصول جدید برای مقابله با شرایط پیش‌بینی نشده پاداش داده شود و رفتار گروهی اعضا در هنگام ارزیابی پاداش در نظر گرفته شود. در فرآیند توسعه محصول جدید زمانی که اعضای تیم با شکست مواجه می‌شوند مدیریت آنها را به تلاش بیشتر تشویق کند. همچنین مدیریت کارکنان را به رفتارهای کارآفرینانه از طریق حمایت ایده‌های جدید و ریسک‌پذیری تشویق کند. نظام پاداش‌دهی در سازمان به گونه‌ای باشد که خلاقیت و ابتکار را مورد تشویق قرار دهد و برای کارکنانی که عملکرد عالی در موفقیت پروژه توسعه محصول جدید دارند، پاداش‌های اضافی در نظر گرفته شود. اگر تیم توسعه محصول جدید در انجام پروژه با شکست مواجه شد، دستمزد پایه خود را از سوی سازمان دریافت کند. سازمان شرایطی را فراهم

کند که دانش بدون مشکل و به سهولت از طریق جلسات رسمی تولید شود. از آنجایی که نشر دانش بر توسعه محصول جدید تأثیر معناداری دارد، باید سعی شود که سرعت دسترسی به دانش و اطلاعات موجود میان واحد/قسمت افزایش یابد. دانش موجود در سازمان از اعتبار کافی برخوردار باشد و در زمان لازم در اختیار واحد/قسمت مربوطه قرار گیرد تا بتوان از آن برای تولید ایده‌های جدید در مورد محصولات استفاده کرد. تا حد امکان نشر دانش صریح و ضمنی در تعاملات رسمی و غیر رسمی سازمان مورد توجه قرار گیرد. در پژوهش حاضر مشارکت مدیران عملیاتی در تخصیص پاداش، پاداش‌های اقتضایی متناسب با مراحل توسعه محصول، کاهش مخاطره جهت مشارکت کارکنان و پرداخت پاداش اضافی برای مشارکت کنندگان در توسعه محصول جدید به عنوان مکانیزم‌های سیستم پاداش به صورت مشترک در نظر گرفته شده اند. پیشنهاد می‌گردد برای تحقیقات آتی از متغیرهای دیگر مانند همکاری و هماهنگی نیز به عنوان مکانیزم‌های سیستم پاداش استفاده شود و تأثیر آنها بر روی فرآیند توسعه محصول جدید مورد بررسی قرار گیرد. پاداش‌های مشترک به تیم توسعه محصول جدید برای عملکردشان پیشنهاد می‌شود این پژوهش بر روی صنایع دیگر نیز انجام گیرد تا بتوان نتایج حاصل از آن را تعمیم داد.

## منابع و مأخذ

- بنادکی، م. (۱۳۹۰). "نقش مدیریت دانش در عملکرد فرآیند توسعه محصول جدید"، مجله مدیریت فناوری اطلاعات، ۸، صص. ۱۵۰-۱۳۳.
- بونابو، ا. (۱۳۸۰). "توسعه محصول جدید با رویکردی منطقی"، گزیده مدیریت، ۸۳، صص. ۴-۵.
- پروست، گ، روب، ا. و رومهاردت، ک. (۱۳۸۵). "مدیریت دانش"، ترجمه ع حسینی خواه. چاپ اول. تهران، انتشارات یسطرون، ص. ۳۸۷.
- تقوی فر، م. (۱۳۸۶). "فرآیند توسعه محصول جدید"، ماهنامه تدبیر، ۱۸۴، صص. ۵۹-۵۴.
- حیدری قیری، ج. (۱۳۹۱). "بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی با مدیریت دانش (مطالعه موردی: سازمان بازرگانی استان فارس)"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه.
- خاکی، غ. (۱۳۸۹). "روش تحقیق در مدیریت"، چاپ پنجم. تهران، انتشارات بازتاب. صص. ۴۰۴.
- خسروی، ن. (۱۳۹۱). "بررسی تأثیر مدیریت دانش بر مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: شعب بانک رفاه منطقه ۲ شهر تهران)"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه، پ م. ۱۳ ۱۳۹۱
- رابینز، آ. (۱۳۸۱). "عنوان ارتقای فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها جهت توسعه محصولات"، مجله الکترونیکی مطالعات مدیریت دانش، ۶.
- رضانیان، م، نصیر، ا. و عبدی، ع. (۱۳۹۰). "تحلیل ریسک توسعه محصول جدید (NPD) با استفاده از شبکه‌های بیز (BNS)"، فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، ۱، صص. ۲۰۲-۱۸۵.
- سعادت، ا. (۱۳۸۶). "مدیریت منابع انسانی"، چاپ سیزدهم. تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت). ص. ۳۵۰.
- سیف‌الدین، ا.، سلیمی، م. و سید اصفهانی، م. (۱۳۸۵). "مقایسه انتشار و انتقال دانش در سطوح مختلف نظام‌های نوآوری"، فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۴، صص. ۹۸-۷۷.
- صباغچی، س.، قاضی نوری، س. و الهی، ش. (۱۳۹۰). "انتخاب ابزارهای مدیریت دانش در توسعه محصول جدید نرم افزاری"، مدیریت بهبود، ۲، صص. ۱۰۰-۸۰.
- مدرس، ع. (۱۳۸۵). "عوامل اثر گذار بر سازماندهی تیم توسعه محصول"، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.

Barclay, D. W. (2004). "Interdepartmental conflict in organizational buying: the impact of the organizational context", *Journal of Marketing Research*, Vol. 28 No. 2, pp. 145-59.

- Bartol, K. M. & Srivastava, A. (2005). "Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems", *Journal of Leadership and Organization Studies*, Vol. 9 No. 1, pp. 64-76.
- Cabrera, A., Collins, W. C. & Salgado, J. F. (2006). "Determinants of individual engagement in knowledge sharing", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 17 No. 2, pp. 245-64.
- Chang, T. J., Yeh, S. P. & Yeh, I. J. (2009). "New product knowledge sharing: antecedents, the moderating role of OCB, and the consequence of NPD performance", *Journal of Management (Taiwan)*, Vol. 23, No. 4, pp. 437-55.
- Johnson, M. D., Hollenbeck, J. R., Humphrey, S. E., Ilgen, D. R., Jundt, D. & Meyer, C. J. (2006). "Cut-throat cooperation: asymmetrical adaptation to changes in team reward structures", *Academy of Management Journal*, Vol. 49, No. 1, pp. 103-19.
- Harder, J. W. (2006). "Play for pay: effects of inequity in a pay-for-performance context", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 37, No. 2, pp. 321-35.
- Milne, P. (2005). "Rewards, recognition and knowledge sharing: seeking a causal link", *Australian Academic and Research Libraries*, December, pp. 321-31.
- Sarin, S. & Mahajan, V. (2007). "The effect of reward structures on the performance of cross-functional product development teams", *Journal of Marketing*, Vol. 65, No. 2, pp. 35-53.
- Song, X. M., Xie, J. & Dyer, B. (2006). "Antecedents and consequences of marketing managers' conflict-handling behaviors", *Journal of Marketing*, Vol. 64, pp. 50-66.
- Tusan, J. C., Shang, P. Y. & I-Jan, Y. (2007). "The effects of joint reward system in new product development", *International Journal of Manpower*, Vol. 28, pp. 276-297.

## **A Study of the Effect of mechanisms reward systems in new product development (Case study: Home appliances manufacturing companies in Esfahan Province)**

**\* Hassan ghorbani**

**\*\* Tania ladoni**

### **Abstract**

The present paper, titled ‘A Study of the Effect of reward system’s mechanisms on new product development the mediating role of knowledge-sharing’ examines the important role of rewarding mechanisms in facilitating the knowledge-sharing among individuals and the effects of a joint reward system on knowledge-sharing among the members and the new product development performance in home appliances factories in Isfahan Province. This research, in terms of its purpose, is an applied one; and in terms of implementation method, is a survey with a correlation approach. The statistical population include 170 managers (senior, marketing, manufacturing and R&D) of the home appliances manufacturing companies in Esfahan Province. Since the population is limited no sampling is necessary. Thus, the whole population is studied. The data collection tool is a researcher-made questionnaire containing 30 items, of which the validity has been confirmed using the comments from advisors, professionals and experts; and the reliability, determined through Cronbach's alpha coefficient of 92%) The questionnaire includes personal data and main, specialized items for examining the research hypotheses. The collected data were analyzed using SPSS and AMOS software programs through statistical tests at descriptive (frequency, percentage, accumulated percentage, average and standard deviation) and inferential (t-test, regression modeling, variance analysis, non-parametric Kolmogorov and Smirnov test, and Freedman non-parametric test) levels. According to the results obtained, all hypotheses were supported. Therefore, it was concluded that joint design of reward system has a significant effect on the development of a new product.

**Key words:** Reward, joint design of reward system, development of a new product, knowledge-sharing.

---

\* Assistant Professor, Department of Management, Mobarakeh Unit, Islamic Azad University, Mobarakeh, Iran

\*\* Master Of Business Administration, Mobarakeh Unit, Islamic Azad University, Mobarakeh, Iran  
(Corresponding Author), Email: tanieladoni@yahoo.com