

## تأثیر یادگیری محوری بر نوآوری و عملکرد بنگاه: مورد، بنگاه های کوچک تهران

دکتر کیهان تاجدینی<sup>۱</sup>، علی رضا معطوفی<sup>۲</sup>، علی اشرف احمدیان<sup>۳</sup>

۱. دانشیار و هیأت علمی دانشگاه لوند، سوئیس.

kayhan.tajeddini@fek.lu.se

۲. گروه مدیریت، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.

Alirezamaetoofi@gmail.com

۳. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - صندوق ضمانت صادرات ایران

AliashrafAhmadian@gmail.com

### چکیده

در دنیایی که تنها چیزی که در مورد آن اطمینان وجود دارد، پدیده عدم اطمینان است، سازمان ها به منظور پاسخ به محیط متلاطم، نیازمند نوآوری می باشند و نوآوری نیز نقشی اساسی در نیل به مزیت رقابتی و عملکرد عالی در سازمان ایفاء می کند. اگرچه پژوهش های متعددی به بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد بنگاه پرداخته اند، اما به نظر می رسد ادبیات پژوهش کشور با فقدان پژوهش های کاربردی در حوزه تأثیر یادگیری محوری بر نوآوری به طور عام و تأثیر یادگیری محوری بر نوآوری بنگاه های کوچک به طور خاص مواجه باشد. مقاله حاضر با بررسی ۸۲ بنگاه کوچک تهران و با هدف پرکردن شکاف موجود در ادبیات پژوهشی کشور نشان می دهد، تعهد سازمان به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک بر نوآوری بنگاه های کوچک تأثیری مثبت و معنادار دارد. همچنین نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون حکایت از وجود رابطه مثبت و معنی دار بین نوآوری با سودآوری، فروش و ROI در بنگاه های کوچک دارد.

کلمات کلیدی: یادگیری محوری، نوآوری، عملکرد، بنگاه های کوچک.

## مقدمه

(هانت<sup>۱۵</sup> و مورگان<sup>۱۶</sup>، ۱۹۹۶). فرآیند یادگیری به وسیله توسعه دانش یا بینش جدید در سازمان (هولت و همکاران، ۲۰۰۴)، ضمن افزایش قابلیت اجرای ایده ها، فرآیندها یا محصولات جدید و ایجاد ظرفیت نوآوری در سازمان (هارلی<sup>۱۷</sup> و هولت، ۱۹۹۸)، موجب افزایش کارایی در توسعه محصول جدید، بازاریابی و هم افزایی تکنولوژیکی بین محصول جدید و مزیت های موجود بنگاه می شود (برکمن<sup>۱۸</sup> و مورگان، ۲۰۰۳).

اگرچه تاکنون پژوهش های متعددی در حوزه شناسایی تاثیر نوآوری بر عملکرد تجاری بنگاه ها صورت گرفته است، اما بررسی نسبتاً کمی در خصوص شناسایی ابعاد و عوامل محرک نوآوری به ویژه در کشورهای در حال توسعه انجام یافته است. در این خصوص نقش یادگیری در ایجاد و توسعه دانش به منظور نوآوری و موفقیت عملکرد بنگاه (هارلی و هولت، ۱۹۹۸؛ هابر<sup>۱۹</sup>، ۱۹۹۱) از اهمیت خاصی برخوردار است. به طوری که از آن به عنوان پیش شرطی برای ایجاد فرهنگ حامی نوآوری یاد می شود (هارلی و هولت، ۱۹۹۸). لذا با توجه به اهمیت این حوزه استراتژیک در ادبیات مدیریت، مقاله حاضر در نظر دارد به تبیین تاثیر یادگیری بر نوآوری و عملکرد بنگاه بپردازد. نتایج این مقاله می تواند در خصوص تقویت ادبیات پژوهشی کشور در حوزه مورد بررسی و ارائه ابزار مناسب در اختیار سایر پژوهشگران و مدیران مفید باشد.

## یادگیری محوری و نوآوری: در دهه های گذشته

یادگیری سازمانی به عاملی مهم در جهت کسب مزیت رقابتی تبدیل شده است (برکمن و مورگان، ۲۰۰۳) و قابلیت یادگیری سریعتر از رقبا به عنوان منبع مزیت رقابتی با ثبات دانسته می شود (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۵). از این رو همه کسب و کارها که در محیطی پویا و متغییر در حال رقابت هستند باید فرآیندهای یادگیری، تغییر رفتار و بهبود عملکرد را دنبال کنند (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۵).

تغییرات سریع در مشتریان، تکنولوژی و رقابت به عنوان مشخصه اصلی کسب و کارهای امروز (دانیل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲)، بنگاه ها را با چالشی اساسی در خصوص حفظ یا افزایش ارزش محصولات و خدمات خود در نظر مشتریان مواجه ساخته است (لویت<sup>۲</sup>، ۱۹۸۰)، از این رو سازمان ها به طور مستمر نیازمند آن هستند که جهت بقاء و ادامه حیات، در صدد کسب مزیت رقابتی با ثبات برآیند (اسلاتر<sup>۳</sup> و نارور<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵).

برخی معتقدند، توجه روز افزون بنگاه ها به نوآوری<sup>۵</sup> ناشی از نقش آن به عنوان یک عامل کلیدی در کسب مزیت رقابتی با ثبات می باشد (لیاو و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸؛ گورال<sup>۷</sup> و آتسان<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶)، چرا که نوآوری ضمن توسعه توانمندی های بنگاه (اسچیندبت و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۸، آن را قادر به انطباق با تغییرات محیطی ساخته (اسچیندبت و همکاران، ۲۰۰۸) و برای حیات بلند مدت سازمان ضروری می باشد (کالینز<sup>۱۰</sup> و ماچلر<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۸؛ رهی و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۹).

برای این منظور یادگیری به عنوان محرک ظرفیت نوآوری بنگاه نگریسته می شود (هولت و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۴؛ کلانتن و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۲). به عبارت دیگر نوآوری مستقیماً از طریق فرآیند یادگیری ارتقاء می یابد

<sup>1</sup> Danneels

<sup>2</sup> Levitt

<sup>3</sup> Slater

<sup>4</sup> Narver

<sup>5</sup> Innovation

<sup>6</sup> Liao et al

<sup>7</sup> Gürol

<sup>8</sup> Atsan

<sup>9</sup> Schindehutte et al

<sup>10</sup> Collins

<sup>11</sup> Moschler

<sup>12</sup> Rhee et al

<sup>13</sup> Hult et al

<sup>14</sup> Calantone et al

<sup>15</sup> Hunt

<sup>16</sup> Morgan

<sup>17</sup> Hurley

<sup>18</sup> Brockman

<sup>19</sup> Huber

قابلیت نوآوری در سازمان ضروری می دانند (دامان پور، ۱۹۹۱؛ ورنه<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۹).

پژوهش های متعدد نشان می دهند، یادگیری محوری و نوآوری به طور قوی با یکدیگر ارتباط دارند (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷؛ کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲؛ هولت و همکاران، ۲۰۰۴؛ لیو<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۲؛ آلگر<sup>۱۴</sup> و چیوا<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۸؛ گز<sup>۱۶</sup> و پارک<sup>۱۷</sup>، ۱۹۹۷؛ دامان پور، ۱۹۹۱). به طور کل فرآیند نوآوری مستلزم تحصیل، انتشار و بکارگیری دانش جدید می باشد (دامان پور، ۱۹۹۱؛ ورنه، ۱۹۹۹) و همین امر توجه کننده رابطه نزدیک نوآوری و یادگیری محوری می باشد (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲). با توجه به مباحث فوق سازمان به منظور بهره گیری از فرآیند یادگیری محوری، نیازمند قابلیت های سازمانی شامل تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک به عنوان ابعاد یادگیری محوری می باشد (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷).

**تعهد به یادگیری:** تعهد سازمان به یادگیری<sup>۱۸</sup> عبارت است از میزانی که سازمان برای یادگیری ارزش قایل شده و آن را ارتقاء می بخشد (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷) و جو یادگیری را در سازمان تقویت می کند (نورمن<sup>۱۹</sup>، ۱۹۸۵). بنگاه متعهد به یادگیری، یادگیری را به عنوان سرمایه گذاری مهمی می داند که برای حیات سازمان ضروری است (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷). از این رو سازمان هایی که ارزش بیشتری برای یادگیری قائلند به احتمال زیاد به آن دست خواهند یافت (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷).

سازمان متعهد به یادگیری فرصت ها ی ایجاد شده در بازار را به جهت داشتن دانش و توانایی در فهم و پیش بینی نیاز مشتریان از دست نمی دهد (دامان پور، ۱۹۹۱؛ کاهیل<sup>۲۰</sup>، ۱۹۹۶) و به جهت تعهد به نوآوری، توان عرضه

یادگیری سازمانی<sup>۱</sup> از طریق تمرکز بر فهم و ارضای موثر نیازهای آشکار و پنهان مشتریان (دیکسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲؛ سینکولا<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴)، منجر به نتایج مطلوبی شامل موفقیت محصول جدید، حفظ مشتریان، رشد سودآوری و دستیابی به کیفیت مورد نظر مشتریان شده (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۵) و با افزایش انعطاف پذیری سازمان آن را قادر می سازد تا به سرعت در مقابل فرصت ها و تهدیدات نو ظهور محیطی واکنش نشان دهد (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۵).

اما چالش اساسی پیش روی هر کسب و کار، ایجاد فرهنگی مبتنی بر یادگیری در سازمان می باشد (دیکسون، ۱۹۹۲). سازمان از طریق فرآیند یادگیری محوری<sup>۴</sup> قادر به توسعه دانش و بینش جدیدی می شود که به طور بالقوه بر رفتار افراد موثر بوده (سینکولا، ۱۹۹۴) و منجر به بهبود عملکرد سازمان می شود (سینکولا، ۱۹۹۴؛ بیکر<sup>۵</sup> و سینکولا، ۱۹۹۹؛ کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲).

از یادگیری محوری به عنوان پذیرش فرآیند یادگیری در سازمان یاد می شود (رهی و همکاران، ۲۰۰۹). به عبارت دیگر یادگیری محوری دلالت بر گرایش سازمان بر ایجاد دانش و استفاده از آن در سازمان داشته (نگوین<sup>۶</sup> و بارت<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶) و با تقویت یادگیری در سراسر سازمان ضمن فراهم آوردن فرصت بیشتری برای یادگیری و سهم شدن افراد در دانش دیگران (نوناکا<sup>۸</sup> و تاکوچی<sup>۹</sup>، ۱۹۹۵)، با افزایش قابلیت اجرای ایده ها، فرآیند ها یا محصولات جدید، موجب ایجاد ظرفیت نوآوری در سازمان می شود (کوپر<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۰؛ دامان پور<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۱؛ هارلی و هولت، ۱۹۹۸). از این رو برخی یادگیری محوری را برای افزایش

1. Organizational Learning
2. Dickson
3. Sinkula
4. Learning Orientation
5. Baker
6. Nguyen
7. Barrett
8. Nonaka
9. Takeuchi
10. Cooper
11. Damanpour

12. Verona
13. Liu et al
14. Alegre
15. Chiva
16. Goes
17. Park
18. Commitment to Learning
19. Norman
20. Cahill

رفتن کیفیت یادگیری می شود (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲). بدون بینش مشترک، یادگیری افراد در سازمان تا حد زیادی بی معنی خواهد بود. به عبارت دیگر بدون بینش مشترک، حتی اگر افراد برای یادگیری برانگیخته شده باشند، مشکل این است که نمی دانند چه چیزی را باید یاد بگیرند (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲). لذا مشکل سازمان ها در اجرای نشدن ایده های خلاق را می توان به جهت فقدان بینش مشترک دانست (هولت، ۱۹۹۸). بدین ترتیب فرضیه سوم به صورت ذیل بیان می گردد:

**فرضیه سوم.** بینش مشترک، رابطه مثبت و معنی دار با نوآوری دارد.

**نوآوری و عملکرد بنگاه:** نوآوری عبارت از ایجاد، پذیرش و اجرای ایده ها، فرآیند ها، محصولات یا خدمات جدید است (تامپسون<sup>۸</sup>، ۱۹۶۵). همچنین نوآوری را اجرای موفق ایده های خلاق در سازمان می دانند (آمابیل و همکاران<sup>۹</sup>، ۱۹۹۶). نوآوری از طریق توسعه توانمندی های سازمان و انطباق آن با محیط (هارلی و هولت، ۱۹۹۸؛ هولت و همکاران، ۲۰۰۴) منجر به تقویت مزیت رقابتی و کسب عملکرد عالی می شود. توان نوآوری مهمترین مشخصه تعیین کننده عملکرد بنگاه می باشد (کوپر، ۲۰۰۰؛ کوپر و کلین چمیدت<sup>۱۰</sup>، ۱۹۸۷) و پژوهش های متعدد ضمن تایید آن، حکایت از رابطه مثبت نوآوری و عملکرد بنگاه دارند (کلینز و ماچلر، ۲۰۰۸؛ دامان پور، ۱۹۹۸؛ ماتسانو و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۲؛ هولت و همکاران، ۲۰۰۴؛ لیاو و همکاران، ۲۰۰۸). با توجه به مباحث فوق فرضیه چهارم بدین صورت مطرح می شود:

**فرضیه چهارم.** نوآوری در سازمان، رابطه مثبت و معنی دار با عملکرد بنگاه دارد.

تکنولوژی و استفاده از تکنولوژی در نوآوری ها (گاتیگن<sup>۱</sup> و زورب<sup>۲</sup>، ۱۹۹۷)، قادر است توان نوآوری خود را بالا ببرد (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲). از این رو سازمان متعهد به یادگیری توان نوآوری بیشتری نسبت به رقبایش دارد (دامان پور، ۱۹۹۱). با توجه به مباحث فوق فرضیه اول به شرح ذیل مطرح می شود:

**فرضیه اول.** تعهد سازمان به یادگیری، رابطه مثبت و معنی دار با نوآوری دارد.

**تفکر باز:** تفکر باز<sup>۳</sup> به ارزیابی نقادانه عملیات روزمره سازمان و پذیرش ایده های جدید اشاره دارد (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷). به عبارت دیگر فرآیندی است که طی آن سازمان به حذف دانش موجود یا مفروضات و عادات تکراری می پردازد (نگوین و بارت، ۲۰۰۶). دانش موجود می تواند به عنوان مانعی اساسی، سازمان را از بینش ها و فرآیندها یی که برای نوآوری و تحول ضروری است، دور نگه دارد (لئونارد-بارتن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۲). به بیان دیگر یادگیری های گذشته مانع از یادگیری های جدید سازمان شود (بتیس<sup>۵</sup> و پراهالد<sup>۶</sup>، ۱۹۹۵). از این رو بنگاه ها بدون این نگرش بعید است، بر اساس نوآوری برجسته شوند، اگر چه ممکن است به دنبال روش های دیگری برای حیات باشند (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲). بر این اساس فرضیه دوم بدین ترتیب مطرح می شود:

**فرضیه دوم.** تفکر باز، رابطه مثبت و معنی دار با نوآوری دارد.

**بینش مشترک:** بینش مشترک<sup>۷</sup> اشاره به تمرکز همه اعضای سازمان روی یادگیری دارد که منجر به تقویت انرژی، تعهد و هدفمندی در آنها می شود (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷). بینش مشترک ضمن ایجاد هماهنگی در کانون توجه بخش های مختلف سازمان، موجب بالا

<sup>1</sup>. Gatignon

<sup>2</sup>. Xuereb

<sup>3</sup>. Open-Mindedness

<sup>4</sup>. Leonard-Barton

<sup>5</sup>. Bettis

<sup>6</sup>. Prahalad

<sup>7</sup>. Shared Vision

<sup>8</sup>. Thompson

<sup>9</sup>. Amabile et al

<sup>10</sup>. Kleinschmidt

<sup>11</sup>. Matsuno et al

## روش تحقیق

نمونه گیری تصادفی ساده بدون جایگذاری انتخاب و پرسشنامه برای آنها ارسال گردید و از مجموع پرسشنامه های ارسال شده ۸۲ پرسشنامه جمع آوری گردید.

به منظور تهیه پرسش نامه و جمع آوری داده ها در مورد متغیرهای پژوهش از پرسشنامه پژوهش های گذشته در حوزه متغیرهای مورد بررسی استفاده شد، لذا از این حیث ابزار جمع آوری داده ها از اعتبار کافی برخوردار است. همچنین پایایی پرسشنامه با انجام پیش آزمون بر روی یک نمونه کوچک با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در کلیه آیتم ها مورد بررسی قرار گرفت و نمره آلفا برای همه متغیرها حاکی از سطح بالایی از پایایی پرسشنامه می باشد (جدول ۱). همچنین جدول ۱ نشان دهنده آلفای مربوط به هر متغیر با توجه به حذف هر سوال می باشد، که به دلیل تفاوت اندک بین مقدار آلفای بدست آمده بعد از حذف سوال و آلفای کلی مربوط به متغیر، به نظر می رسد که با حذف هر کدام از سوالات آلفا افزایش پیدا نخواهد کرد و این امر پایایی پرسشنامه را تقویت خواهد کرد.

همچنین تعهد به یادگیری، به وسیله ۴ سوال با استفاده از مقیاس گالر<sup>۲</sup> و وندرهیجن<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) و سینکولا (۱۹۹۴)، تفکر باز توسط ۴ سوال با استفاده از مقیاس هولت و فرل<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) و بینش مشترک به کمک ۴ سوال با استفاده از مقیاس سینکولا و همکاران (۱۹۹۷) اندازه گیری شدند. سوالات مربوط به متغیرهای فوق بر ارزش هایی تاکید می کنند که با تاثیر بر گرایش های بنگاه موجب می شوند، بنگاه مجدانه به دنبال کسب دانش جدید و به چالش کشیدن شرایط موجود بر آید. این مقیاس ها در پژوهش های متعدد مورد استفاده قرار گرفته اند (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲؛ هولت و همکاران، ۲۰۰۴، ۲۰۰۳). نمره یادگیری محوری از میانگین حسابی سه متغیر فوق بدست می آید. نوآوری به وسیله ۵ سوال و با استفاده از مقیاس هارلی و هولت (۱۹۹۸) اندازه گیری شد.

سازمان ها باید از عهده تغییرات سریع تکنولوژی و بازارهای متلاطم برآیند (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲). وقوع تغییرات مداوم حاکی از لزوم توجه بنگاه های کوچک به نوآوری می باشد (کارا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). با توجه به این که بنگاه های بزرگ به طور روز افزون برای تامین قطعات مورد نیاز خود به بنگاه های کوچک وابسته شده اند. از یک سو اگر چه این امر، اثری مثبت بر رشد بنگاه های کوچک دارد، اما در عین حال قدرت بنگاه های بزرگ، بنگاه های کوچک را مجبور به کاهش قیمت ها و پذیرش روز افزون استراتژی های مبتنی بر نوآوری کرده است. از سوی دیگر توسعه مستمر ویژگی محصولات به عنوان یک تهدید رقابتی در بازار، بنگاه های کوچک را بر آن داشته تا در جستجوی مزیت های رقابتی قوی و باثبات باشند که به آنها اجازه پاسخ سریع به شرایط متغیر بازار را می دهد. لذا لزوم توجه بنگاه های کوچک به نوآوری به عنوان یک ضرورت اجتناب ناپذیر، این حوزه را به عنوان یک زمینه مناسب برای پژوهش متمایز می نماید.

$$n^* = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

$$n = \frac{(z_{1-\frac{\alpha}{2}} + z_{1-\beta})^2 \times \sigma^2}{d^2}$$

با توجه به آمارهای موجود در سایت سازمان صنایع و معادن، در استان تهران حدود ۷۱۰۱ بنگاه کوچک وجود دارد. با توجه به نتیجه یک مطالعه پایلوت انحراف معیار ( $\delta$ ) برابر ۰,۸ تعیین شد و حجم نمونه با استفاده از فرمول نمونه گیری بدون جایگذاری از جامعه محدود ( $N=7101$ ) و در سطح معنی دار ( $\alpha$ ) ۰,۰۵ و توان آزمون ( $1-B$ ) ۰,۸ و حداکثر خطای ( $d$ ) ۰,۲۵، برابر ۸۱ تعیین گردید. با توجه به پیش بینی عدم پاسخ دهی به پرسشنامه ها و ریزش احتمالی داده ها، ۲۲۰ بنگاه با استفاده از روش

<sup>2</sup>. Galer

<sup>3</sup>. van der Heijden

<sup>4</sup>. Ferrell

<sup>1</sup>. Kara et al

(: ROI لانگراک<sup>۱</sup> و کامندر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸؛ پلهام<sup>۳</sup> و ویلسن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶؛ فروش: لانگراک و کامندر، ۱۹۹۸؛ پلهام و ویلسن، ۱۹۹۶؛ اسلاتر و نارور، ۱۹۹۴؛ سودآوری: اولینتس<sup>۵</sup> و گوناریس<sup>۶</sup>؛ ۱۹۹۹؛ پلهام و ویلسن، ۱۹۹۶). تمامی سوالات فوق در قالب مقیاس لیکرت و در ۵ سطح از خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد = ۵ طراحی شدند.

این مقیاس نظر مدیریت را در مورد پذیرش ایده های جدید و نوآور در سازمان مورد بررسی قرار می دهد. به منظور بررسی عملکرد بنگاه از سه مقیاس سودآوری، فروش و بازده سرمایه گذاری استفاده شد. دلیل انتخاب این متغیرها تعدد استفاده از آنها در پژوهش های گذشته و تناسب آنها با داده های مورد نیاز مقاله حاضر می باشد

جدول ۱. تجزیه و تحلیل پایایی پرسش نامه

متغیر	عزاز حذف سوال
<b>تعهد به یادگیری (۴ سوال)</b> ( $\alpha=0,97$ )	
اساسا مدیر توانایی واحد تجاری خود را در یادگیری، به عنوان مزیت رقابتی محسوب می کند.	۰,۹۶۹
ارزش این واحد تجاری به یادگیری ( به عنوان عامل بهبود) می باشد.	۰,۹۷۳
آموزش کارکنان سرمایه گذاری محسوب می شود نه هزینه.	۰,۹۷۶
یادگیری در این سازمان، به عنوان عنصر ضروری جهت تداوم بقاء می باشد.	۰,۹۷۲
<b>بینش مشترک (۴ سوال)</b> ( $\alpha=0,83$ )	
یک توافق همگانی در بین همه سطوح، وظایف و بخش های سازمان در مورد غایت عالی وجود دارد.	۰,۷۳۲
همه کارکنان به اهداف سازمان متعهدند.	۰,۷۵۲
همه کارکنان خود را جزئی از برنامه تغییر سازمان می دانند.	۰,۸۵۶
یک اتفاق نظر همگانی روی اهداف این سازمان وجود دارد.	۰,۸۲۲
<b>تفکر باز (۴ سوال)</b> ( $\alpha=0,90$ )	
ما هیچ نگرانی در مورد بازنگری فرضیات خود در رابطه با مشتریانمان نداریم.	۰,۹۲۴
کارکنان در این بنگاه می دانند هر آنچه که از بازار دریافت می کنند باید مورد بازنگری قرار گیرد.	۰,۸۵۱
ما اغلب در رابطه با روشی که اطلاعات مشتریان را تفسیر می کنیم با مالکان بنگاه صحبت می کنیم.	۰,۸۵۳
ما مستمراً در مورد کیفیت تصمیمات و اقدامات خود بازنگری انجام می دهیم.	۰,۸۶۴
<b>نوآوری (۵ سوال)</b> ( $\alpha=0,90$ )	
مدیران به طور فعال در جستجوی ایده های جدید هستند.	۰,۸۷۴
نوآوری مشتاقانه به وسیله سازمان ما پذیرفته می شود.	۰,۸۷۵
نوآوری مشتاقانه به وسیله مدیریت پذیرفته می شود.	۰,۸۸۳
کارکنان به جهت اجرایی نکردن ایده های جدید تنبیه می شوند.	۰,۹۱۳
نوآوری در سازمان ما تشویق می شود.	۰,۸۸۱
<b>عملکرد (۳ سوال)</b> ( $\alpha=0,92$ )	
تحقق اهداف سودآوری شرکت در ۳ سال گذشته.	۰,۸۸۶
تحقق اهداف فروش شرکت در ۳ سال گذشته.	۰,۸۹۵
تحقق ROI مورد نظر شرکت در ۳ سال گذشته.	۰,۹۱۲

<sup>1</sup>. Langerak

<sup>2</sup>. Commandeur

<sup>3</sup>. Pelham

<sup>4</sup>. Wilson

<sup>5</sup>. Avlonitis

<sup>6</sup>. Gounaris

جدول ۲ حاکی از وجود رابطه قوی بین متغیرهای پژوهش در سطح معنی دار  $\alpha = 0.01$  می باشد. لذا با توجه به یافته های جدول ذیل از تجزیه و تحلیل رگرسیون جهت آزمون فرضیه های پژوهش استفاده گردید.

با توجه به آن که مقیاس متغیرهای پژوهش از نوع کیفی رتبه ای می باشد، لذا به منظور بررسی ارتباط متغیرها و میزان همبستگی آنها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید (جدول ۲). نتایج ارائه شده در

جدول ۲. آمار توصیفی، آلفای کرونباخ و همبستگی متغیرهای پژوهش

عملکرد	نوآوری	تفکر باز	بینش مشترک	تعهد به یادگیری	ضریب آلفای کرونباخ	انحراف معیار	میانگین
تعهد به یادگیری				۱	۰,۹۷	۰,۸۲۴	۳,۷۵۶
بینش مشترک	۰,۷۰۱**		۱		۰,۸۳	۰,۶۴۸	۳,۴۵۴
تفکر باز	۰,۷۹۰**	۱		۰,۷۱۵**	۰,۹۰	۰,۷۱۴	۳,۵۰۶
نوآوری	۰,۷۹۸**	۰,۶۴۶**	۰,۷۴۸**	۰,۹۰	۰,۹۰	۰,۶۵۶	۳,۷۹۲
عملکرد	۰,۴۹۹**	۰,۵۱۰**	۰,۵۰۲**	۰,۵۷۶**	۰,۹۲	۰,۸۰۹	۲,۹۶۳
اندازه نمونه	۸۲	۸۲	۸۲	۸۲			

$p < 0.01$ \*\*

جدول ۳. تجزیه و تحلیل رگرسیون ابعاد یادگیری محوری و نوآوری

متغیر وابسته \ متغیر مستقل	نوآوری				
	B	t	F	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>
تعهد به یادگیری	۰,۷۲۲***	۹,۳۲۱	۸۶,۸***	۰,۵۲۱	۰,۵۱۵
بینش مشترک	۰,۶۷۱***	۸,۰۹۳	۶۵,۴***	۰,۴۵۰	۰,۴۴۳
تفکر باز	۰,۸۱۷***	۱۲,۶۷۵	۱۶۰,۶***	۰,۶۶۸	۰,۶۶۳

$p < 0.001$ \*\*\*

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون علاوه بر تایید فرضیه های پژوهش، یافته های دیگر پژوهش نیز در رابطه با ابعاد یادگیری محوری (تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک) و عملکرد بنگاه های کوچک (سودآوری، فروش و ROI) به عنوان یافته های اضافی ارائه می شود.

تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان می دهد، تعهد به یادگیری دارای رابطه مثبت و معنادار با سودآوری ( $\beta=0/550$ ;  $t=5/897$ ;  $p<0/001$ )، فروش ( $\beta=0/413$ ;  $t=4/833$ ;  $p<0/001$ ) و ROI ( $\beta=0/571$ ;  $t=6/218$ ;  $p<0/001$ ) دارد. همچنین یافته ها حکایت از آن دارد، بین تفکر باز و سودآوری ( $\beta=0/475$ ;  $t=5/899$ ;  $p<0/001$ )، فروش ( $\beta=0/551$ ;  $t=6/689$ ;  $p<0/001$ ) و ROI ( $\beta=0/413$ ;  $t=4/057$ ;  $p<0/001$ ) رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد.

در ادامه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون بیان می کنند، بینش مشترک و سودآوری ( $\beta=0/415$ ;  $t=6/471$ ;  $p<0/001$ )، فروش ( $\beta=0/530$ ;  $t=5/593$ ;  $p<0/001$ ) و ROI ( $\beta=0/586$ ;  $t=4/085$ ;  $p<0/001$ ) رابطه مثبت و معنی دار دارند.

### نتیجه گیری

در پژوهش حاضر به بررسی تاثیر رویکرد یادگیری محوری بر نوآوری و عملکرد بنگاه های کوچک تهران پرداخته شد. برای این منظور و در راستای ادبیات موجود در حوزه یادگیری محوری و نوآوری ۶ فرضیه مطرح گردید که فرضیه های اول تا سوم به ترتیب تاثیر ابعاد یادگیری محوری شامل تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک بر نوآوری را مورد بررسی قرار دادند. همچنین فرضیه های بعدی نیز به ترتیب به بررسی اثر نوآوری بر عملکرد بنگاه شامل سودآوری (۴ الف)، فروش (۴ ب) و ROI (۴ ج) پرداختند.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون در خصوص تاثیر ابعاد یادگیری محوری (تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک) بر نوآوری حکایت از تایید فرضیه های مربوطه دارد. همان طور که انتظار می رفت تعهد به یادگیری ( $\beta=0/722$ ;  $t=9/321$ ;  $p<0/001$ )، تفکر باز ( $\beta=0/117$ ;  $t=12/675$ ;  $p<0/001$ ) و بینش مشترک ( $\beta=0/671$ ;  $t=8/093$ ;  $p<0/001$ ) به طور مثبت و معنادار با نوآوری مربوط می شوند و به ترتیب فرضیه های ۱، ۲ و ۳ را تایید می کنند (جدول ۳ بالا).

به منظور آزمون فرضیه ۴ که به بررسی رابطه نوآوری و عملکرد تجاری بنگاه های کوچک شامل سودآوری (۴ الف)، فروش (۴ ب) و ROI (۴ ج) می پردازد، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان می دهد، نوآوری دارای تاثیری مثبت بر سودآوری بنگاه می باشد ( $\beta=0/573$ ;  $t=6/251$ ;  $p<0/001$ )، لذا فرضیه ۴ الف تایید می شود. همچنین یافته ها نشان می دهند، نوآوری تاثیری مثبت و معنادار بر فروش شرکت دارد ( $\beta=0/613$ ;  $t=6/932$ ;  $p<0/001$ )، در ادامه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان می دهند، نوآوری تاثیری مثبت و معنادار بر ROI ( $\beta=0/406$ ;  $t=3/968$ ;  $p<0/001$ ) ج نیز تایید می شوند (جدول ۴).

جدول ۴. تجزیه و تحلیل رگرسیون نوآوری و عملکرد بنگاه

متغیر مستقل متغیر وابسته	نوآوری				
	B	t	F	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>
اهداف سودآوری	*** 0,573	6,25 1	39,07***	0,32 8	0,320
اهداف فروش	*** 0,613	6,93 2	*** 48,052	0,37 5	0,367
ROI	*** 0,406	3,96 8	*** 15,748	0,16 4	0,154

p<0,001\*\*\*



گذشته، منجر به تقویت نوآوری در سازمان می‌شود (سازگار با کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲).

در ادامه یافته‌ها حکایت از وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین بینش مشترک و نوآوری دارند. به بیان دیگر بنگاه‌های کوچک از طریق تمرکز بر یادگیری منجر به تقویت انرژی، تعهد و هدمندی بین کارکنان می‌شوند (سازگار با سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷). به طور کل یافته‌ها نشان می‌دهند، بدون وجود کانون توجه مشترک بین کارکنان، یادگیری بی‌معنی خواهد بود، چرا که حتی با وجود انگیزه یادگیری بین افراد آنها نمی‌دانند که چه چیز را باید یاد بگیرند. این یافته با پژوهش‌های قبلی سازگار است (کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲؛ هولت، ۱۹۹۸؛ سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷).

همچنین یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند، نوآوری دارای اثری مثبت و معنی‌دار بر عملکرد بنگاه‌های کوچک می‌باشد. به طور کل توان بالای نوآوری، سازمان را به بکارگیری و حمایت از ایده‌ها و فرآیندهای جدید که ممکن است منجر به عرضه محصولات، خدمات یا تکنولوژی‌های جدید شود، قادر می‌سازد (لامپکین و دس، ۱۹۹۶) و ضمن آن که سازمان را با تغییرات محیطی هماهنگ می‌کند، منجر به توسعه مزیت رقابتی و کسب عملکرد عالی بنگاه‌های کوچک می‌شود (سازگار با هولت و همکاران، ۲۰۰۴؛ هارلی و هولت، ۱۹۹۸؛ دامان پور، ۱۹۹۱).

در پایان یافته‌های پژوهش ضمن ارتباط با پژوهش‌های گذشته در زمینه نوآوری و یادگیری محوری، شواهد تجربی مناسبی را در ادبیات پژوهش کشور به طور عام و در حوزه بنگاه‌های کوچک تهران به‌طور خاص فراهم آورده و ابزار مفیدی را در اختیار مدیران و سایر محققان قرار می‌دهد. با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادات کاربردی ذیل مطرح می‌شوند:

الف. تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان از طریق فراهم آوردن فرصت‌های بیشتر برای یادگیری و تشویق

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند، یادگیری محوری دارای اثری مثبت و معنی‌دار بر نوآوری بنگاه می‌باشد. این یافته سازگار با نتایج پژوهش‌های گذشته است (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷؛ کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲؛ هولت و همکاران، ۲۰۰۴؛ لیو، ۲۰۰۲؛ آلگر و چیوا، ۲۰۰۸؛ گز و پارک، ۱۹۹۷؛ دامان پور، ۱۹۹۱). به عبارت دیگر سطح بالایی از تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک منجر به نوآوری بیشتری در بنگاه‌های کوچک می‌شود.

با توجه به یافته‌ها تعهد سازمان به یادگیری منجر به تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان می‌شود. در این فرهنگ با توجه به گرایش سازمان به ایجاد دانش و استفاده از آن، فرصت‌های بیشتری برای یادگیری در سازمان فراهم آمده و ضمن توسعه دانش افراد و سهم شدن آنها در دانش یکدیگر از یک سو (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷) و افزایش قابلیت اجرای ایده‌ها، فرآیندها یا محصولات جدید از سوی دیگر (هارلی و هولت، ۱۹۹۸)، ظرفیت نوآوری در بنگاه افزایش می‌یابد (کوپر، ۲۰۰۰؛ هارلی و هولت، ۱۹۹۸؛ دامان پور، ۱۹۹۱). بنابراین سازمان متعهد به یادگیری به جهت داشتن دانش و توانایی در فهم و پیش‌بینی نیاز مشتریان (دامان پور، ۱۹۹۱؛ کاهیل، ۱۹۹۶)، تعهد به نوآوری (گاتینگتن و زورب، ۱۹۹۷) و جو یادگیری و استقبال از ایده‌های نو در سازمان (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷)، قادر است توان نوآوری خود را بالا برده و نسبت به رقبایش از ظرفیت نوآوری بیشتری برخوردار باشد. این یافته با نتایج سایر پژوهش‌ها سازگار می‌باشد (هولت و همکاران، ۲۰۰۴؛ کلانتن و همکاران، ۲۰۰۲؛ دامان پور، ۱۹۹۱).

همچنین یافته‌های پژوهش با تایید فرضیه دوم نشان می‌دهند، سطح بالایی از تفکر باز منجر به نوآوری بیشتری در بنگاه‌های کوچک می‌شود. به بیان دیگر در قالب تفکر باز، بنگاه قادر به ارزیابی نقادانه عملیات روزمره سازمان (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷) و به چالش کشیدن یادگیری‌های گذشته شده (بتیس و پراهالد، ۱۹۹۵) و از طریق حذف روش‌های تکراری و مفروضات و اعتقادات

## منابع و مأخذ

1. Alegre, J. and Chiva, R; (2008), "Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: an empirical test", *Technovation*, 28, 315–326.
  2. Avlonitis, G.J. and Gounaris, S.P; (1999), "Marketing orientation and its determinants: An empirical analysis". *European Journal of Marketing*, 33 (11/12), 1003–1037.
  3. Amabile, T., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Herron, M; (1996), "Assessing the work environment for creativity", *Academy of Management Review*, 39 (5), 1154–1184.
  4. Baker, W.E., and Sinkula, J.M; (1999), "The synergistic effect of market orientation on organizational performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 411–427.
  5. Bettis, R.A. and Prahalad, C.K; (1995), "The Dominant Logic: Retrospective and Extension", *Strategic management Journal*, 16 (1), 5- 14.
  6. Brockman, B.K. and Morgan, R.M; (2003), "The Role of Existing Knowledge in New Product Innovativeness and Performance", *Decision Sciences*, 34 (2), 385-419.
  7. Cahill, D.J; (1996), "Entrepreneurial orientation or pioneer advantage", *Academic Management Review*, 21, 603–605.
  8. Calantone, R.J., Cavusgil, S.T., and Zhao, Y; (2002), "Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance", *Industrial Marketing Management*, 31, 515–524.
  9. Collins, J.H., and Moschler, J; (2008), "The Life Cycle of Innovations", *Defense AR Journal*, 15 (1), 75-85.
  10. Cooper R.G., and Kleinschmidt, E.J; (1987), "New products: what separates winners from losers?", *Journal of Product Innovation Management*, 4, 169–84.
  11. Cooper, R.G; (2000), "New product performance: what distinguishes the star products?", *Australian Journal of Management*, 25 (1), 17–45.
  12. Damanpour, F; (1991), "Organizational innovation: a meta-analysis of effects of
- کارکنان به سهیم کردن دیگران در دانش خود و نیز ایجاد جو حمایت و استقبال از ایده‌های نو در سازمان.
- ب. ارزیابی مستمر عملیات و اهداف سازمان به منظور به چالش کشیدن و اصلاح روش‌های تکراری، مفروضات و اعتقادات گذشته و اطلاعات و دانش کارکنان.
- ج. برگزاری جلسات مستمر با کارکنان جهت آگاه سازی آنان در خصوص اهداف و برنامه‌های سازمان و ایجاد بیشن مشترک در آنها در رابطه با برنامه‌های آتی بنگاه.
- د. حمایت از ایده‌ها و فرآیندهای جدید که منجر به عرضه محصولات، خدمات یا تکنولوژی‌های جدید می‌شود.
- همانند هر پژوهش دیگر، پژوهش حاضر نیز دارای محدودیت‌هایی می‌باشد که لازم است به آنها اشاره شود. اولاً، پژوهش حاضر محدود به صنایع کوچک تهران می‌باشد، لذا نمونه آماری مورد استفاده نمی‌تواند نماینده سایر صنایع و استان‌ها جهت تعمیم‌پذیری نتایج تحقیق به آنها باشد. ثانیاً، همه داده‌ها با روش بررسی مقطعی جمع‌آوری شده است، لذا متغیرها و نتایج آنها محدود به یک نقطه زمانی می‌باشد.

- Dynamic, Path Dependencies and Evolutionary Dimensions", *Journal of Marketing*, 60(October), 107-114.
- 25.Kara, A., Spillan, J.E. and DeShields Jr., O.W; (2005), "The effect of a market orientation on business performance: a study of small-sized service retailers using MARKOR scale", *Journal of Small Business Management*, 43 (2), 105-118.
- 26.Langerak, F. and Commandeur, H.R; (1998), "the influence of market orientation on competitive superiority and performance of industrial business", 27th EMAC Conference, Stockholm.
- 27.Leonard-Barton, D; (1992), "Core Capabilities And Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development", *Strategic Management Journal*, 13 (Summer), 111-125.
- 28.Levitt, T; (1980), "Marketing Success Through differentiation of Anything", *Harvard Business Review*, 58 (January/February), 83-91.
- 29.Liao, S., Fei, W.C., and Liu, C.T; (2008), "Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organizational innovation", *Technovation*, 28, 183-195.
- 30.Liu, S.S., Luo, X. and Shi, Y; (2002), Integrating customer orientation in organizations-in-transition: an empirical study", *International Journal of Research in Marketing*, 19, 367-382.
- 31.Matsuno, K. et al; (2002), "The Effects of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance", *Journal of Marketing*, 66 (3), 18-32.
- 32.Nguyen, T.D., and Barrett, N.J; (2006), "The Adoption of the Internet by Export Firms in Transitional Markets", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 18 (1), 29- 42.
- 33.Nonaka, I. and Takeuchi, H; (1995), "The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamic of Innovation", Oxford University Press, New York, NY.
- 34.Norman R; (1985), "Developing capabilities for organizational learning", In: Pennings JM, editor. *Organizational strategy and change*. San Francisco (CA): Jossey-Bass.
- determinations and moderators", *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555-590.
- 13.Danneels, E; (2002), "The dynamics of product innovation and firm competences", *Strategic Management Journal*, 23, 1095-1121.
- 14.Dickson, P.R; (1992), "Toward a General Theory of Competitive Rationality", *Journal of Marketing*, 56 (1), 69-83.
- 15.Galer, G. and Van der Heijden, K; (1992), "The Learning Organization: How Planners Create Organizational Learning", *Marketing Intelligence & Planning*, 10 (6), 5-12.
- 16.Gatignon, H. and Xuereb, J; (1997), "Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance", *Journal of Marketing Research*, 34, 77-90.
- 17.Goes, J.B. and Park, S.H; (1997), "Interorganizational links and innovation: the case of hospital services", *Academic Management Journal*, 40(3), 673-96.
- 18.Gürol, Y. and Atsan, N; (2006), "Entrepreneurial Characteristics among University Students and Training in Turkey", *Education and Training*, 48 (1), 25-38.
- 19.Huber, G.P; (1991), "Organizational learning: the contributing processes and literatures", *Organization Science*, 2 (1), 88-115.
- 20.Hult, G.T.M., Hurley, R.F., and Knight, G.A; (2004), "Innovativeness: its antecedents and impact on business performance", *Industrial Marketing Management*, 33, 429-438.
- 21.Hult, G.T.M., Ketchen Jr, D.J. and Nichols Jr, E.L; (2003). "Organizational Learning as a Strategic Resource in Supply Management", *Journal of Operations Management*, 21, 541-556.
- 22.Hult G.T.M; (1998), "Managing the international strategic sourcing process as a market-driven organizational learning system", *Decision Sciences*, 29(1), 193- 216.
- 23.Hult, G.M.T. and Ferrell, O.C; (1997), "A Global Learning Organization Structure and Market Information Processing", *Journal of Business Research*, 40, 155-166.
- 24.Hunt, S.D. and Morgan, R.M; (1996), "The Resource Advantages Theory of Competition:

35. Pelham, A.M. and Wilson, D.T; (1996), "A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (1), 27-43.
36. Rhee, J., Park, T. and Lee, D.H; (2010), "Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: mediation of learning orientation", *Technovation*, 30 (1), 65-75.
37. Schindehutte, M., Morris, M.H. and Kocak, A; (2008), "Understanding market-driving behavior: the role of entrepreneurship", *Journal of Small Business Management*, 46 (1), 4-26.
38. Sinkula, J.M., Bake, W. and Noordewier, T.G; (1997), "A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge and behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (4), 305-318.
39. Sinkula, J.M; (1994), "Market information progressing and organizational learning", *Journal of Marketing*, 58, 35-45.
40. Slater, S.F., and Narver, J.C; (1995), "Market orientation and the learning organization", *Journal of Marketing*, 59, 63-74.
41. Thompson, V.A; (1965), "Bureaucracy and Innovation", *Administrative Sciences Quarterly*, 5 (June), 1-20.
42. Verona, G; (1999), "A resource-based view of product development", *Academic Management Review*, 24 (1), 132-42.

