

مطالعات مدیریت راهبردی

شماره ۱۴ - تابستان ۱۳۹۲

صص ۳۳ - ۱۵

## گرایش راهبردی، فرهنگ و قابلیت توسعه محصولات جدید بر عملکرد توسعه محصولات جدید

جمشید سالار\*، سید ابوالفضل ابوالفضلی\*، فرج الله رحیمی\*\*\*

### چکیده

هدف از انجام این تحقیق، بررسی تأثیر متقابل گرایش راهبردی، فرهنگ و قابلیت توسعه محصولات جدید بر عملکرد توسعه محصولات جدید شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران است. این تحقیق از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت‌های فعال در بورس کشور می‌باشد. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای سهمیه‌ای می‌باشد. با توجه به سهمیه هر یک از صنایع، در مجموع، ۱۶۷ پرسشنامه از بین شرکت‌ها جمع‌آوری شد. برای آزمون فرضیات تحقیق از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۳ استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که گرایش راهبردی، فرهنگ و قابلیت توسعه محصولات جدید بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر می‌گذارند. تأثیر گرایش راهبردی بر عملکرد، بیشتر از سایر متغیرها است. قابلیت توسعه محصولات جدید در رده دوم تأثیرگذاری و فرهنگ نیز در رده سوم تأثیرگذاری بر عملکرد قرار دارند. همچنین نتایج نشان داد که گرایش راهبردی و قابلیت راهبردی بر فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارند.

**کلیدواژه‌ها: گرایش راهبردی؛ فرهنگ؛ قابلیت توسعه محصولات جدید؛ عملکرد؛ توسعه محصولات جدید؛ بورس.**

---

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۰۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۰۱/۱۰

\* استادیار، دانشگاه پیام نور (نویسنده مسئول).

Email: jamshidsalar@yahoo.com

\*\* استادیار، دانشگاه ارومیه.

\*\*\* استادیار، دانشگاه شهید چمران اهواز.

## ۱. مقدمه

امروزه شرکت‌ها با توجه به فضای رقابتی شدید در صنایع مختلف، تلاش می‌کنند محصولات جدیدی را روانه بازار کنند. توسعه محصولات جدید، مقدمه‌ای برای کسب مزیت رقابتی است [۴]. توسعه محصولات جدید یکی از شیوه‌های مهم بقا در بازارهای امروزی است. موفقیت‌های تصادفی و اتفاقی در توسعه محصولات جدید نمی‌تواند باعث ایجاد قابلیت‌های راهبردی برای سازمان‌ها شود. سازمان‌ها برای ایجاد قابلیت توسعه محصولات جدید، باید این عملیات را به‌طور مستمر انجام دهند [۳۷].

همچنین، موقعیت‌یابی برای تعیین جایگاه محصول، یک تصمیم راهبردی قلمداد می‌شود [۲]. برای اندازه‌گیری عملکرد توسعه محصولات جدید، از سه شاخص تعداد محصولات جدید، نرخ موفقیت محصولات جدید و میزان تأثیر بر عملکرد مالی شرکت استفاده می‌شود [۱۱]. بافت سازمانی شرکت‌ها باعث توسعه محصولات جدید می‌شود. منابع کنش‌گر<sup>۲</sup> سازمان، محیط لازم را برای توسعه محصولات جدید ایجاد می‌کنند [۳۱].

سه منبع اصلی که در ادبیات نوآوری مطرح شده‌اند، عبارت‌اند از: گرایش راهبردی شرکت فرهنگ سازمانی و قابلیت‌های توسعه محصولات جدید سازمان [۳۶، ۱۷، ۱۵]. فرهنگ سازمانی کارکنان را تشویق می‌کند که به دنبال ایده‌های جذاب و محصولات جدیدی باشند که برای بازار مهم و با ارزش باشد. هنجارهای ارزشی و رفتاری باعث پالایش فعالیت‌های توسعه محصولات جدید سازمان می‌شود [۱۸].

اما نکته مهم، تشخیص بین فرهنگ‌های متمرکز بر خارج سازمان (کارآفرینی) و فرهنگ‌های متمرکز بر داخل سازمان (یادگیری) است. هر دو نوع فرهنگ از طریق توسعه محصولات جدید باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شوند. فرهنگ کارآفرینی به دنبال تغییر نوع رابطه بین سازمان و محیط آن است، اما فرهنگ یادگیری تلاش می‌کند نوع این ارتباط را درک کند. بنابراین، آن‌ها به شیوه‌های متفاوتی بر فعالیت‌های توسعه محصولات جدید سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند [۲۱].

گرایش‌های راهبردی، ماهیت فعالیت‌های توسعه محصولات جدید را تعریف می‌کنند. مایلز و اسنو (۱۹۷۸)، چهار نوع گرایش راهبردی را معرفی کردند [۳۴]:

۱. چالش‌گران

۲. تحلیل‌گران

1. New product development

2. Operant resources

## ۳. مدافعان

## ۴. منفعلان

تحقیقات نشان داده است که سه گرایش راهبردی نوع اول، بر گرایش راهبردی منفعلانه غلبه می‌کنند.

قابلیت شرکت‌ها در توسعه محصولات جدید، تبیین‌کننده این است که چرا و چگونه شرکت‌ها در توسعه محصولات جدید با یکدیگر متفاوت هستند. قابلیت‌ها مجموعه پیچیده‌ای از مهارت‌ها و دانش هستند که شرکت‌ها را قادر می‌سازند فعالیت‌های خود را با یکدیگر هماهنگ سازند و از منابع خود استفاده مؤثر را ببرند تا به مزیت رقابتی دست پیدا کنند. قابلیت توسعه محصولات جدید یک سازمان، نشان‌دهنده تخصص و مهارت آن در توسعه محصولات جدید است. شرکت‌ها برای کسب قابلیت توسعه محصولات جدید باید در ایجاد دانش ضمنی و صریح مرتبط با توسعه محصولات جدید و فرآیندهای همراه آن سرمایه‌گذاری انجام دهند [۴۲].

تحقیقات گذشته، به‌طور جداگانه نقش هر یک از متغیرهای سه‌گانه فوق را در عملکرد توسعه محصولات جدید بررسی کرده‌اند. برخی از تحقیقات، اهمیت فرهنگ سازمانی [۱۳]، برخی از تحقیقات، اهمیت گرایش راهبردی [۳۳] و برخی دیگر، نقش قابلیت توسعه محصولات جدید [۲۸] را در عملکرد توسعه محصولات جدید بررسی کرده‌اند. اما تحقیقات کمی، ارتباط هم‌زمان این متغیرها را با یکدیگر مورد بررسی قرار داده‌اند.

بنابراین، این تحقیق به دنبال پر کردن این شکاف تحقیقاتی است و قصد دارد تأثیر هم‌زمان متغیرهای گرایش راهبردی، فرهنگ سازمانی و قابلیت توسعه محصولات جدید را بر عملکرد توسعه محصولات جدید بررسی نماید.

فرهنگ کارآفرینی، بر تعداد محصولات جدید تأثیر می‌گذارد. گرایش فرهنگ کارآفرینی به سمت اقدامات خلاقانه و منعطف که در راستای رهبری بازار هستند، در ترکیب با قابلیت توسعه محصولات جدید منجر به ایده‌زایی سریع می‌شود.

فرهنگ یادگیری در کنار هوشمندی سازمانی، از طریق ایجاد تصمیمات بهتر مدیریتی باعث نرخ موفقیت بیشتر در توسعه محصولات جدید می‌شوند [۴۴]. در مورد تأثیر گرایش راهبردی نیز باید گفت که راهبردهای چالش‌گر از طریق تلاش برای کسب جایگاه رهبری بازار بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر می‌گذارند [۳۵].

نتایج این تحقیق، استدلال‌های مدیریتی مهمی در تعیین شاخص‌های عملکردی که شرکت‌ها در توسعه محصولات جدید استفاده می‌کنند و همچنین تصمیمات مدیریتی مرتبط با این موضوع دارد.

شکل ۱، الگوی مفهومی این تحقیق را نشان می‌دهد. این الگو برگرفته از مطالعات کمرر و وپسالاینن<sup>۱</sup>، مک‌کی<sup>۲</sup> و همکاران [۳۳] و کاسونوکی<sup>۳</sup> و همکاران [۲۸] است. درحالی‌که هر یک از این تحقیقات، تأثیر متغیرهای کنش‌گر را بر عملکرد توسعه محصولات جدید به‌طور جداگانه سنجیده‌اند، تحقیق حاضر تأثیر همزمان این متغیرها را بر عملکرد توسعه محصولات جدید مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

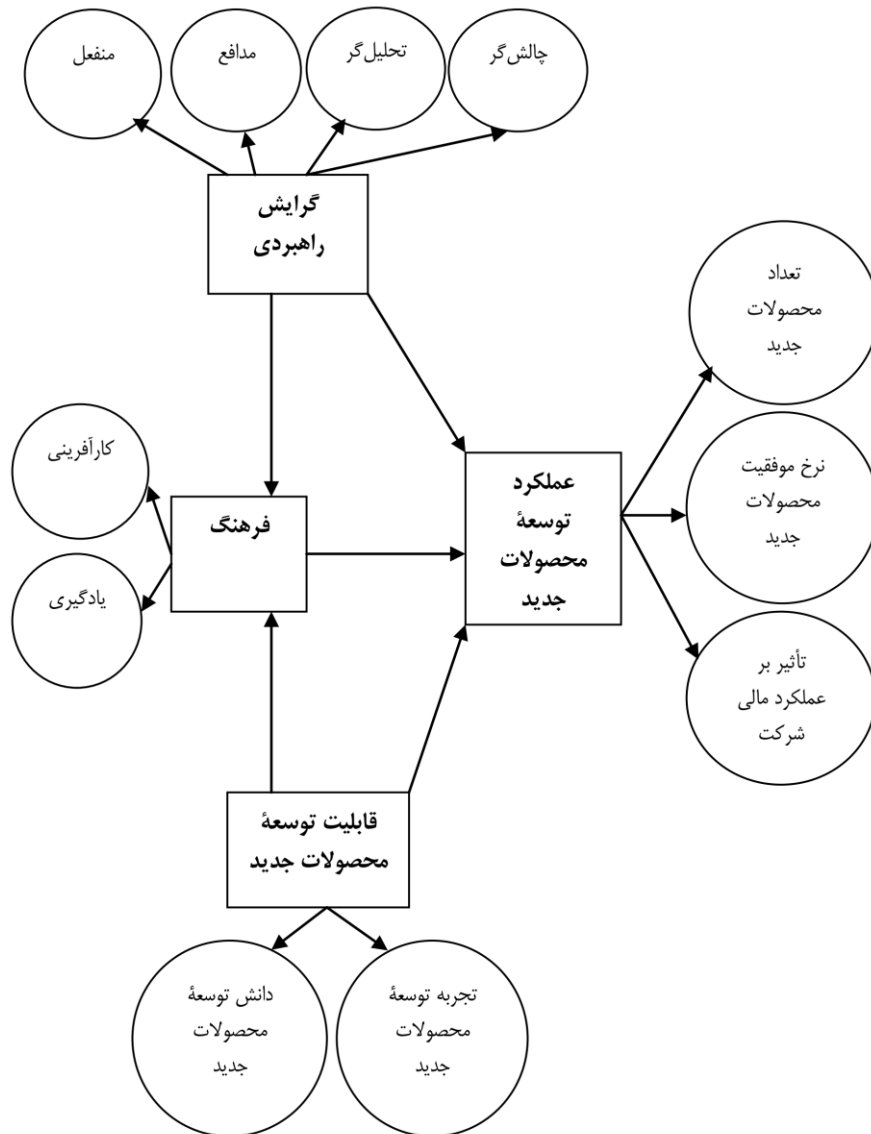
## ۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

**گرایش راهبردی.** گرایش راهبردی سازمان، نحوه‌ی دسته‌بندی و به‌کارگیری منابع سازمان را در استفاده از فرصت‌های درحال‌ظهور بازار و بهره‌برداری از بازارهای موجود مشخص می‌کند [۲۳]. نوع‌شناسی مایلز و اسنو (۱۹۷۸) به‌میزان زیادی در پیشینه مدیریت راهبردی و مدیریت بازاریابی مورد استفاده قرار می‌گیرد. تحقیقات نشان می‌دهد که سه گرایش راهبردی چالش‌گر، تحلیل‌گر و مدافع بر گرایش راهبردی منفعلانه غلبه می‌کنند. اما در این زمینه که کدام یک از گرایش‌ها بر سایر گرایش‌ها ارجحیت دارد، توافقی بین دانشمندان وجود ندارد [۱۹]. منفعلان با کمترین میزان تغییرات و فقط زمانی که لازم ببینند، نسبت به تغییرات محیطی واکنش نشان می‌دهند [۴۰]. آن‌ها بر محیط داخلی سازمان تمرکز دارند [۵]. چالش‌گرانی که برای رهبری در بازار، محصولات جدیدی را توسعه می‌دهند [۳۴] تمایل دارند نوآوری‌های خود را در زمینه‌های فن‌آوری ارائه دهند و به‌دنبال جستجوی فرصت‌های بازار هستند، با این دیدگاه که قبل از سایر رقبا در این زمینه عمل کنند [۲۳]. این راهبردها باعث می‌شود که چالش‌گران از مزیت رقابتی بیشتری نسبت به سایر رقبا برخوردار شوند و بر آن‌ها غلبه کنند [۳۵].

1. Camerer and Vepsalainen

2. McKee

3. Kusunoki



شکل ۱. الگوی مفهومی تحقیق

تحلیل‌گران، بر روندهای بازار و فعالیت‌های رقبا نظارت مستمر دارند و به‌دنبال توسعه محصولات جدید ارزش‌افزا هستند [۴۰]. تحلیل‌گران در زمان ورود به بازارها با محصولات جدید، مشتری‌گرا هستند.

مدافعان، محصولات جدید را برای افزایش ارتباط خود با مشتریان و کانال‌های توزیع توسعه می‌دهند. آن‌ها همگام با تغییرات عمل نمی‌کنند و نسبت به چالش‌گران و تحلیل‌گران، از ریسک‌پذیری کمتری برخوردار هستند [۳۵]. آن‌ها دامنه محدودی از محصولات و خدمات را ارائه می‌دهند [۱].

مدافعان از طریق بهبود تدریجی و یا کاهش هزینه‌ها، مزیت رقابتی خود را در بازار حفظ می‌کنند [۳۹].

هر یک از چهار نوع گرایش راهبردی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارند، اما تأثیر راهبردی چالش‌گری بیشتر از سایر گرایش‌ها است. بنابراین، فرضیه اول به شرح زیر تنظیم می‌شود: فرضیه اول: گرایش راهبردی بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت دارد.

**فرهنگ.** برخی از تحقیقات نشان داده است که شرکت‌های دارای فرهنگ سازمانی متمرکز بر محیط خارجی بر شرکت‌های دارای فرهنگ سازمانی متمرکز بر محیط داخلی غلبه می‌کنند [۲۰]. اما برخی دیگر از تحقیقات به این نتیجه رسیدند که میزان نوآوری شرکت‌های متمرکز بر منابع داخلی، از میزان نوآوری شرکت‌های متمرکز بر منابع خارجی بیشتر است [۳۶]. برای درک این نتایج متناقض، باید نحوه تأثیر فرهنگ‌های مختلف را بر عملکرد توسعه محصولات جدید بررسی کنیم [۴۱].

ضرورت وجود راهبرد گرایش به کارآفرینی از سه نیاز اساسی یعنی افزایش رقابتی جدید، حس بی‌اعتمادی به شیوه‌های مدیریت سنتی و خروج بهترین نیروهای کاری و اقدام آن‌ها به کارآفرینی مستقل نشأت گرفته است [۶].

کارآفرینی را می‌توان کشف، ارزیابی و استفاده از فرصت‌ها به‌منظور تولید کالاها و خدمات قابل ارائه در آینده دانست [۷].

یک فرهنگ کارآفرینی متمرکز بر محیط خارج، بر ارزش‌آفرینی از فرصت‌های موجود در خارج از مرزهای سازمان تأکید دارد. این یک فرهنگ پویا و تهاجمی است که از طریق انطباق‌پذیر کردن سازمان با شرایط بازارهای درحال ظهور و پذیرش ریسک، بر توسعه محصولات جدید تمرکز دارد [۲۰].

فرهنگ کارآفرینی حاصل ایجاد تعادل میان دو اقدام مرتبط و پیوسته یعنی رفتارهای فرصت طلبانه و رفتارهای مزیت طلبانه است [۳].

در شرکت‌های کارآفرین، مدیران عالی کارکنان را تشویق می‌کنند که به‌طور بیش‌فعال به دنبال فرصت‌های جدید بازار باشند [۳۰].

بنابراین، فرهنگ کارآفرینی باعث تحقیقات بازار بیشتر و در نتیجه، ایده‌های بیشتری برای محصولات جدید می‌شود [۴۱]. شرکت‌های خدماتی کارآفرین، خدمات متنوع‌تری را به مشتریان ارائه می‌دهند [۲۶].

یادگیری سازمانی را می‌توان فرآیندی پویا از خلق، کسب و جمع‌آوری دانش به‌منظور توسعه منابع و ظرفیت که به عملکرد بهتر سازمان منجر می‌شود، تعریف کرد [۸].

یک فرهنگ یادگیری متمرکز بر محیط داخل بر ارزش‌آفرینی در چارچوب فعالیت‌های فعلی و تثبیت شده سازمان تأکید دارد. فرهنگ یادگیری عبارت است از میزانی که سازمان، دلایل و نتایج فعالیت‌های خود و مزیت رقابتی سازمان را درک می‌کند [۱۰].

مزیت رقابتی بلندمدت در نتیجه بهبود مستمر حفظ می‌شود. سازمانی که یادگیری مدار است، از دانش گذشته و کنونی خود در توسعه محصولات جدید استفاده می‌کند. این باعث عدم تکرار اشتباهات گذشته و در نتیجه، افزایش نرخ موفقیت توسعه محصولات جدید می‌شود. بنابراین، هم فرهنگ کارآفرینی و هم فرهنگ یادگیری برای افزایش عملکرد سازمانی مهم هستند، اما شیوه کارکرد آن‌ها با هم متفاوت است [۲۲].

در نتیجه فرضیه دوم تحقیق بدین صورت تنظیم می‌شود:

فرضیه دوم: فرهنگ سازمانی بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت دارد.

**قابلیت توسعه محصولات جدید.** قابلیت توسعه محصولات جدید یک شرکت بیانگر مهارت و برتری آن در توسعه محصولات جدید است. قابلیت توسعه محصولات جدید، نشان‌دهنده دانش و تخصص شرکت در این حوزه است [۱۲].

اما با این وجود، یکی از موانع اصلی نوآوری در شرکت‌های خدماتی، عدم تخصص در مهارت‌ها و فرآیندهای لازم برای توسعه محصولات جدید است [۳۳].

تجربه و تخصص باعث افزایش سرعت اجراء، کاهش هزینه‌های توسعه، کاهش اشتباهات و ارائه محصولات بهتر برای مشتریان می‌شود [۲۹].

قابلیت توسعه محصولات جدید یک شرکت باعث افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های نوآوری آن و در نتیجه، تعداد و کیفیت توسعه محصولات جدید آن می‌شود. بنابراین، فرضیه سوم به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه سوم: قابلیت توسعه محصولات جدید بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت دارد.

**تأثیر گرایش راهبردی بر فرهنگ سازمانی.** گرایش راهبردی سازمان‌ها بر فرهنگ سازمانی تأثیر دارد. راهبرد چالش‌گری باعث افزایش تأثیر فرهنگ کارآفرینی بر تعداد محصولات جدید و عملکرد مالی شرکت می‌شود، اما تأثیر یادگیری را بر عملکرد شرکت افزایش نمی‌دهد. چالش‌گران تمایل دارند نوآوری‌های خود را در زمینه‌های فن‌آوری‌های جدید انجام دهند. این رویکرد باعث انحراف آن‌ها از محصولات فعلی سازمان، رویه‌های اداری، الگوهای ذهنی و منطق مسلط بر سازمان می‌شود [۴۳]. در مقابل، تحلیل‌گران مشابه تقلیدکنندگان هستند. هدف آن‌ها غلبه بر چالش‌گران از طریق تصمیم‌گیری‌های بهتر در هنگام توسعه محصولات جدید است. آن‌ها تلاش می‌کنند محصولات جدید را به نیازهای مشتریان نزدیک‌تر کنند. آن‌ها در فرآیندهای خود بر دانش بازار بالاتر نسبت به سایر رقبا و بهبود مستمر تکیه دارند، بنابراین، آن‌ها بر فرهنگ یادگیری تأثیر می‌گذارند [۴۰]. آن‌ها به شدت از آزمایشات و ریسک‌پذیری اجتناب می‌کنند. بنابراین، باتوجه به تأثیر گرایش راهبردی بر فرهنگ سازمانی، فرضیه چهارم به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه چهارم: گرایش راهبردی بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت دارد.

**تأثیر قابلیت توسعه محصولات جدید بر فرهنگ سازمانی.** فرهنگ سازمانی، اقدامات افراد را در سازمان مشخص می‌کند، اما قابلیت‌ها این اقدامات را در چارچوب مجموعه‌ای از مهارت‌ها و دانش هماهنگ می‌کنند و در نتیجه، بر فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارند [۱۶].

یک شرکت کارآفرین، فرصت‌های محیطی را شناسایی و ایده‌هایی را برای ارائه محصولات جدید به دست می‌آورد [۲۵].

اما زمانی که فرهنگ کارآفرینی با قابلیت توسعه محصولات جدید همراه می‌شود، احتمال تبدیل ایده‌های جدید به محصولات جدید بیشتر می‌شود، زیرا شرکت در این فرآیند مهارت پیدا می‌کند [۳۸].

بنابراین، فرضیه پنجم به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه پنجم: قابلیت توسعه محصولات جدید بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت دارد.



### ۳. روش‌شناسی تحقیق

جامعه و نمونه آماری. جامعه آماری این تحقیق شامل شرکت‌های فعال در بورس کشور می‌باشد. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای سهمیه‌ای می‌باشد. باتوجه به اینکه تعداد شرکت‌های بورس معادل ۲۵۷ شرکت است، حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان و باتوجه به سهمیه هر یک از صنایع، در مجموع، ۱۶۲ شرکت تعیین شد. صنایع فعال در بورس و تعداد شرکت‌های مورد بررسی به شرح جدول شماره ۱ است:

جدول ۱. صنایع مورد بررسی در نمونه آماری

ردیف	صنعت	تعداد شرکت	ردیف	صنعت	تعداد شرکت
۱	کانی غیرفلزی	۷	۱۳	محصولات فلزی	۳
۲	چندرشته‌ای	۳	۱۴	بیمه	۳
۳	شیمیایی	۱۸	۱۵	حمل و نقل	۳
۴	قند و شکر	۸	۱۶	محصولات چوبی	۱
۵	خودرو	۱۹	۱۷	مواد دارویی	۱۶
۶	کانه فلزی	۵	۱۸	لیزینگ	۳
۷	محصولات چرمی	۱	۱۹	فراورده نفتی	۴
۸	ابزار پزشکی	۱	۲۰	غذایی	۱۲
۹	رادیویی	۲	۲۱	فلزات اساسی	۱۳
۱۰	فنی مهندسی	۲	۲۲	سرمایه‌گذاری	۱۰
۱۱	سایر معادن	۱	۲۳	بانک	۶
۱۲	سیمان	۱۸	۲۴	رایانه	۳

**ابزار و روش گردآوری داده‌ها.** برای جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه شامل ۲۶ سؤال است که ۶ سؤال آن برای سنجش متغیرهای جمعیت‌شناختی و ۲۰ سؤال آن برای سنجش متغیرهای اصلی تحقیق می‌باشد. پرسشنامه برای تعیین روایی در اختیار اساتید دانشگاه، دانشجویان دکتری و خبرگان صنایع کشور قرار گرفت و پس از انجام اصلاحات برای تعیین پایایی به تعداد ۴۰ عدد بین نمونه آماری جمع‌آوری شد. نتایج ضریب آلفای کرونباخ نشان - دهنده پایایی مناسب پرسشنامه می‌باشد. در مجموع، ۱۶۷ پرسشنامه از بین شرکت‌ها جمع‌آوری شد.

مقیاس‌های متغیرها. برای سنجش هر یک از متغیرهای تحقیق از مقیاس‌های استاندارد استفاده شده است که در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. مقیاس متغیرهای تحقیق

متغیر	نوع مقیاس	تعداد سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ	منبع سؤالات
فرهنگ کارآفرینی	لیکرت	۵	۰/۸۵۷	[۱۵]
فرهنگ یادگیری	لیکرت	۴	۰/۸۲۵	[۱۹]
گرایش راهبردی	لیکرت	۴	۰/۷۹۵	[۳۶]
قابلیت توسعه محصولات جدید	لیکرت	۴	۰/۸۸۱	[۳۵]
عملکرد توسعه محصولات جدید	لیکرت	۳	۰/۸۳۵	[۲]

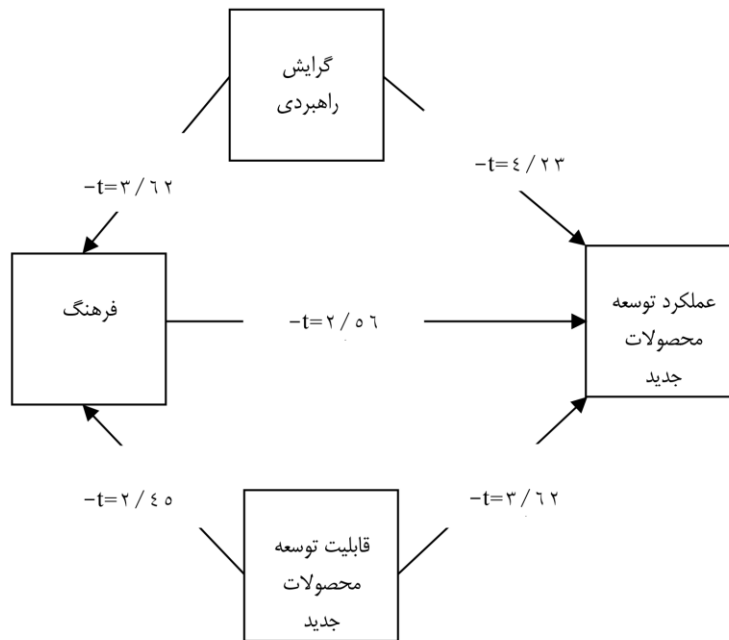
#### ۴. تحلیل یافته‌ها

مدل اندازه‌گیری تحقیق. در این قسمت، تحلیل عاملی تأییدی بر روی متغیرهای تحقیق انجام می‌شود. با انجام تحلیل عاملی تأییدی برازش مدل اندازه‌گیری متغیرها که یکی از کاربردهای مدل معادلات ساختاری است، بررسی می‌شود (جدول ۳).

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون

شاخص برازش					متغیر مکنون
AGFI	GFI	CFI	RMSEA	X2/df	
۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۰۴۴	۱/۲۵	فرهنگ کارآفرینی
۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۰۳۷	۱/۳۵	فرهنگ یادگیری
۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۰۳۵	۲/۱۲	گرایش راهبردی
۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۰۴۳	۲/۲۳	قابلیت توسعه محصولات جدید
۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۰۵۲	۱/۵۴	عملکرد توسعه محصولات جدید

مدل ساختاری. در این قسمت، مدل ساختاری تحقیق ارائه می‌گردد. در این مدل که به صورت تحلیل مسیر است، ضرایب و اعداد معناداری بین متغیرها بیانگر تأیید فرضیات تحقیق است. شکل ۲، مدل ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد.

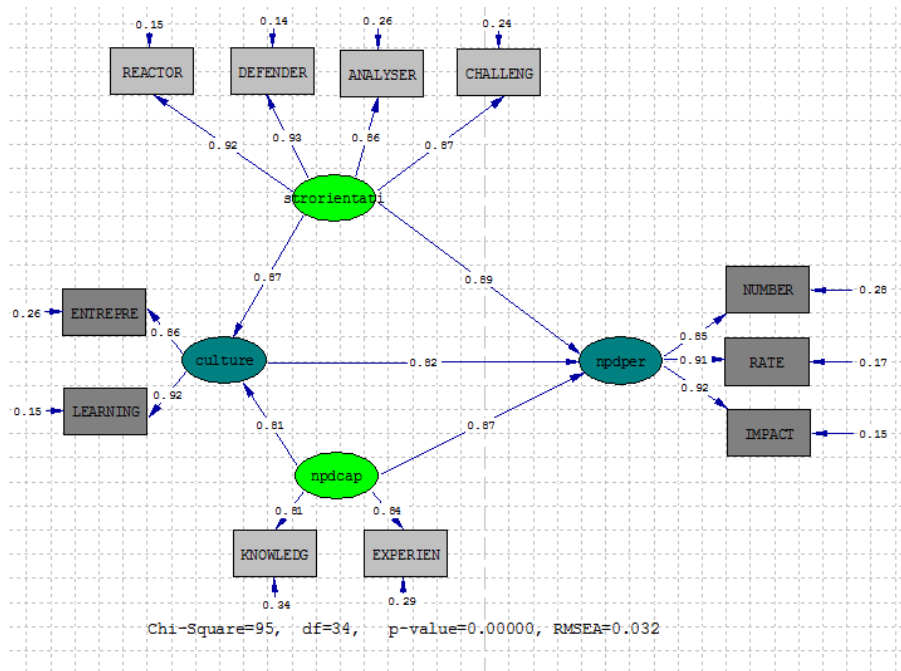


Chi-Square = ۹۵، df=۳۴، p-value = ۰/۰۰۰۰۰، RMSEA = ۰/۰۳۲

شکل ۲. مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق

الگوی ساختاری تحقیق بر اساس خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت تخمین استاندارد نیز در شکل شماره ۳ نشان داده شده است. این الگو کلیه متغیرهای مکنون و مشاهده‌گر، بارهای عاملی و مسیرها را نشان می‌دهد.

همچنین برای توضیح کامل‌تر آزمون فرضیات تحقیق، ضرایب و اعداد معناداری متغیرهای مدل ساختاری تحقیق در جدول شماره ۴ ارائه شده است و بر این اساس، فرضیات ۱ تا ۵ مورد آزمون قرار می‌گیرند.



شکل ۳. الگوی ساختاری تحقیق براساس نرم‌افزار لیزرل

جدول ۴. تحلیل مسیر ارتباط بین متغیرهای اصلی تحقیق

ردیف	مسیر	ضریب	t	فرضیه
۱	گرایش راهبردی - عملکرد توسعه محصولات جدید	۰/۸۹	۴/۳۳	تأیید فرضیه ۱
۲	فرهنگ - عملکرد توسعه محصولات جدید	۰/۸۲	۲/۵۶	تأیید فرضیه ۲
۳	قابلیت توسعه محصولات جدید - عملکرد توسعه محصولات جدید	۰/۸۷	۳/۶۲	تأیید فرضیه ۳
۴	گرایش راهبردی - فرهنگ	۰/۸۷	۳/۶۲	تأیید فرضیه ۴
۵	قابلیت توسعه محصولات جدید - فرهنگ	۰/۸۱	۲/۴۵	تأیید فرضیه ۵

### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

نتایج تحقیق درمورد فرضیه اول نشان می‌دهد که گرایش راهبردی بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت و معنادار دارد. این نتایج با نتایج تحقیقات اولسون [۳۵] و سانگ و همکاران [۴۰] مطابقت دارد. بنابراین، گرایش راهبردی شرکت بر عملکرد آن تأثیر مثبت دارد. سه گرایش راهبردی چالش‌گر، تحلیل‌گر و مدافع بر گرایش راهبردی منفعلانه غلبه می‌کنند. چالش‌گران برای رهبری در

بازار، محصولات جدیدی را توسعه می‌دهند [۳۴]، تمایل دارند که نوآوری‌های خود را در زمینه‌های فن‌آوری انجام دهند و به دنبال جستجوی فرصت‌های بازار هستند، با این دیدگاه که قبل از سایر رقبا در این زمینه عمل کنند [۲۳]. این راهبردها باعث می‌شود که چالش‌گران از مزیت رقابتی بیشتری نسبت به سایر رقبا برخوردار شوند و بر آن‌ها غلبه کنند [۳۵].

نتایج تحقیق در مورد فرضیه دوم نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت دارد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات هالاکا [۲۱] مطابقت دارد. فرهنگ سازمانی کارکنان را تشویق می‌کند که به دنبال ایده‌های جذاب و محصولات جدیدی باشند که برای بازار مهم و با ارزش باشد. هنجارهای ارزشی و رفتاری باعث پالایش فعالیت‌های توسعه محصولات جدید سازمان می‌شود [۱۸].

اما نکته مهم، تشخیص بین فرهنگ‌های متمرکز بر خارج سازمان (کارآفرینی) و فرهنگ‌های متمرکز بر داخل سازمان (یادگیری) است. هر دو نوع فرهنگ از طریق توسعه محصولات جدید باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شوند. فرهنگ کارآفرینی به دنبال تغییر نوع رابطه بین سازمان و محیط آن است، اما فرهنگ یادگیری تلاش می‌کند نوع این ارتباط را درک کند. بنابراین، آن‌ها به شیوه‌های متفاوتی بر فعالیت‌های توسعه محصولات جدید سازمان‌ها و عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند [۲۱]. نتایج تحقیق در مورد فرضیه سوم نشان می‌دهد که قابلیت توسعه محصولات جدید بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر مثبت دارد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات کاسونوکی [۲۱] مطابقت دارد. تجربه و تخصص باعث افزایش سرعت اجرا، کاهش هزینه‌های توسعه، کاهش اشتباهات و ارائه محصولات بهتر برای مشتریان می‌شود [۲۹].

قابلیت توسعه محصولات جدید یک شرکت باعث افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های نوآوری آن و در نتیجه، تعداد و کیفیت توسعه محصولات جدید آن می‌شود.

نتایج تحقیق در مورد فرضیه چهارم نشان می‌دهد که گرایش راهبردی بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت دارد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات سانگ و همکاران [۴۰] و وانگ [۴۳] مطابقت دارد. راهبرد چالش‌گری باعث افزایش تأثیر فرهنگ کارآفرینی بر تعداد محصولات جدید و عملکرد مالی شرکت می‌شود. تحلیل‌گران مشابه تقلیدکنندگان هستند. هدف آن‌ها غلبه بر چالش‌گران از طریق تصمیم‌گیری‌های بهتر در هنگام توسعه محصولات جدید است. آن‌ها تلاش می‌کنند محصولات جدید را به نیازهای مشتریان نزدیک‌تر کنند. آن‌ها در فرآیندهای خود بر دانش بازار بالاتر نسبت به سایر رقبا و بهبود مستمر تکیه دارند، بنابراین، آن‌ها بر فرهنگ یادگیری تأثیر می‌گذارند.

نتایج تحقیق در مورد فرضیه پنجم نشان می‌دهد که قابلیت توسعه محصولات جدید بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت دارد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات دی [۱۶] و سیرمون و همکاران [۳۸] مطابقت دارد. قابلیت‌ها این اقدامات سازمان را در چارچوب مجموعه‌ای از مهارت‌ها و دانش هماهنگ می‌کنند. زمانی که فرهنگ کارآفرینی با قابلیت توسعه محصولات جدید همراه می‌شود، احتمال تبدیل ایده‌های جدید به محصولات جدید بیشتر می‌شود، زیرا شرکت در این فرآیند مهارت پیدا می‌کند. دانش و تخصص عمیقی که در نتیجه قابلیت‌ها در سازمان ایجاد می‌شود، می‌تواند از طریق "پالایش ادراکی"، مانع جذب دانش جدید به سازمان شود.

#### محدودیت‌های تحقیق. این تحقیق دارای دو محدودیت است:

- این تحقیق به صورت مقطعی انجام شده است. بنابراین، نمی‌توان از نتایج این تحقیق برای تفسیرهای علی در بلندمدت استفاده کرد. تحقیقات آتی می‌توانند روند تکامل و تأثیرگذاری گرایش‌های راهبردی، فرهنگ و قابلیت‌های توسعه محصولات جدید را بر عملکرد توسعه محصولات جدید در بلندمدت مورد بررسی قرار دهند.

- جامعه آماری این تحقیق شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران را شامل می‌شود. بنابراین، نتایج این تحقیق را نمی‌توان به شرکت‌های غیربورسی تعمیم داد. تحقیقات آتی می‌توانند شرکت‌های غیر بورسی را نیز مورد بررسی قرار دهند.

#### پیشنهاد‌های کاربردی و اجرایی. براساس نتایج تحقیق، پیشنهاد‌های کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- شرکت‌ها باید همواره محصولات جدیدی را توسعه دهند تا به مزیت رقابتی دست پیدا کنند.

- سازمان‌ها برای ایجاد قابلیت توسعه محصولات جدید، باید توسعه محصولات جدید را به طور مستمر انجام دهند و سرمایه‌گذاری‌های مناسبی را در این زمینه انجام دهند.

- شرکت‌ها باید فرهنگ کارآفرینی را در خود تقویت کنند تا نوع رابطه بین خود و محیط را تغییر دهند. فرهنگ کارآفرینی، بر تعداد محصولات جدید سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد.

- شرکت‌ها باید فرهنگ کارآفرینی را با قابلیت توسعه محصولات جدید ترکیب کنند. فرهنگ کارآفرینی از طریق اقدامات خلاقانه و منعطف که در راستای رهبری بازار هستند، در ترکیب با قابلیت توسعه محصولات جدید منجر به ایده‌زایی سریع می‌شود.

- شرکت‌ها باید از طریق تقویت فرهنگ یادگیری در کنار هوشمندی سازمانی، تصمیمات مدیریتی خود را بهبود ببخشند و نرخ موفقیت توسعه محصولات جدید خود را افزایش دهند.
- شرکت‌ها بهتر است راهبرد چالش‌گری را مورد استفاده قرار دهند. راهبرد چالش‌گری از طریق تلاش برای کسب جایگاه رهبری بازار بر عملکرد توسعه محصولات جدید تأثیر می‌گذارد. چالش‌گران از مزیت رقابتی بیشتری نسبت به سایر رقبا برخوردار هستند و بر آن‌ها غلبه می‌کنند.

## منابع

۱. تیموری، ابراهیم، و آبرومند، جمال (۱۳۸۸). هماهنگی بین استراتژی سازمان و استراتژی ساختار با استفاده از نقاط مرجع استراتژیک، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۲، ۱۴۶-۱۲۷.
۲. حمیدی‌زاده، محمدرضا، حاجی کریمی، عباسعلی، و لطیفی، محمد مهدی (۱۳۹۱). تبیین و ارزیابی موقعیت‌یابی استراتژیک بنگاه‌های اقتصادی، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹، ۵۳-۳۵.
۳. رضائیان، علی، و نائیجی، محمدجواد (۱۳۹۱). هوش فرهنگی در تعامل با کارآفرینی استراتژیک، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹، ۳۴-۱۵.
۴. رمضانیان، محمد رحیم، نصیر، ابوالقاسم، و عبدی، عبدالله (۱۳۹۱). تحلیل ریسک توسعه محصول جدید با استفاده از شبکه‌های بیز، تحقیقات بازاریابی نوین، شماره ۴، ۲۰۲-۱۸۵.
۵. رهنورد، فرج‌الله، و نیکزاد، سعید (۱۳۹۱). ایجاد هم‌ترازی بین عناصر سازمانی در پرتو نقاط مرجع استراتژیک و رابطه آن با عملکرد سازمانی، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۲، ۳۴-۱۹.
۶. عباس‌زاده، حسن، درویش، حسن، الوانی، سید مهدی، و صالحی صدقیانی، جمشید (۱۳۹۰)، الگوی استراتژی گرایش به کارآفرینی در نظام بانکی ایران، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۷، ۱۱۶-۹۹.
۷. عزیزی، شهریار، مومنی، علیرضا، و عبدالله‌پور، امیررضا (۱۳۹۱). الگوی عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه، توسعه کارآفرینی، شماره ۱۶، ۲۵-۷.
۸. قنبرپور نصرتی، امیر، ساعت‌چیان، وحید، و پورسلطانی زرنندی، حسین (۱۳۹۱)، ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی، انگیزه یادگیری و کیفیت خدمات داخلی در فدراسیون‌های منتخب، مدیریت ورزشی، شماره ۱۴، ۹۱-۱۰۷.
9. Arogyaswamy, B. & Byles, C.M. (1987). Organizational culture: internal and external fits. *Journal of Management*, Vol. 13 No. 4, pp. 647-59.
10. Baker, W.E. & Sinkula, J.M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 ( 4), 411-27.
11. Barczak, G., Griffin, A. & Kahn, K.B. (2009). Trends and drivers of success in NPD practices: results of the 2003 PDMA best practices study. *Journal of Product Innovation Management*, 26 9 1), 3-23.
12. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 ( 1), 99-121.
13. Camerer, C. & Vepsalainen, A. (1988). The economic efficiency of corporate culture. *Strategic Management Journal*, 9, 115-26.
14. Conant, J.S., Mokwa, M.P. and Varadarajan, P.R. (1990). Strategic types, distinctive marketing competencies and organizational performance: a multiple-measures-based study. *Strategic Management Journal*, 11, 365-83.



15. Day, G.S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58 (1), 37-52.
16. Day, G.S. (1990). *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value*, Free Press, New York, NY.
17. De Brentani, U., Kleinschmidt, E.J. & Salomo, S. (2010). Success in global new product development: impact of strategy and the behavioral environment of the firm. *Journal of Product Innovation Management*, 27 ( 2), 143-60.
18. De Long, D.W. & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive*, 14 (4), 113-27.
19. Desarbo, W.S., Di Benedetto, C.A., Song, M. and Sinha, I. (2005). Revisiting the Miles and Snow strategic framework: uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 26 (1), 47-74.
20. Deshpande, R. & Farley, J. (2004). Organisational culture, market orientation, innovativeness and firm performance. *International Journal of Research in Marketing*, 21, 3-22.
21. Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: Three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13 (2), 199-217.
22. Hughes, M. & Morgan, R.E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36 (5), 651-61.
23. Hughes, P. & Morgan, R.E. (2008). Fitting strategic resources with product-market strategy: performance implications. *Journal of Business Research*, 61 (4), 323-31.
24. Hult, G.M., Ketchen, D.J. & Arrfelt, M. (2007). Strategic supply chain management: improving performance through a culture of competitiveness and knowledge development. *Strategic Management Journal*, 28 (10), 1035-52.
25. Holcomb, T.R., Ireland, R.D., Holmes, R.M. Jr & Hitt, M.A. (2009). "Architecture of entrepreneurial learning: exploring the link among heuristics, knowledge, and action. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 33, 167-92.
26. Jambulingam, T., Kathuria, R. & Doucette, W.R. (2005). Entrepreneurial orientation as a basis for classification within a service industry: the case of retail pharmacy industry. *Journal of Operations Management*, 23 ( 1), 23-42.
27. Kelly, D. and Storey, C. (2000). New service development: initiation strategies. *International Journal of Service Industry Management*, 11 (1), 45-62.

28. Kusunoki, K., Nonaka, I. & Nagata, A. (1998). Organizational capabilities in product development of Japanese firms: a conceptual framework and empirical findings. *Organization Science*, 9 (6), 699-718.
29. Kyriakopoulos, K. & de Ruyter, K. (2004). Knowledge stocks and information flows in new product development. *Journal of Management Studies*, 41 (8), 1469-99.
30. Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-72.
31. Madhavaram, S. & Hunt, S.D. (2008). The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: developing masterful operant resources and implications for marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 67-82.
32. Manion, M.T. & Cherion, J. (2009). Impact of strategic type on success measures for product development projects. *Journal of Product Innovation Management*, 26 (1), 71-85.
33. McKee, D., Varadarajan, P.R. & Pride, W.M. (1989). Strategic adaptability and firm performance: a market contingent perspective. *Journal of Marketing*, 53 (3), 21-35.
34. Miles, R.E. & Snow, C.C. (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*, McGraw-Hill, New York, NY.
35. Olson, E.M., Slater, S.F. & Hult, G.T.M. (2005). The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behavior. *Journal of Marketing*, 69 (3), 49-65.
36. Paladino, A. (2009). Financial champions and masters of innovation: analyzing the effects of balancing strategic orientations. *Journal of Product Innovation Management*, 26, 616-26.
37. Schreyogg, G. & Kliesch-Eberl, M. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 28 9, 913-33.
38. Sirmon, D.G., Hitt, M.A. & Ireland, R.D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32 (1), 273-92.
39. Slater, S.F. & Narver, J.C. (1993). Product-market strategy and performance: an analysis of the Miles and Snow strategy types. *European Journal of Marketing*, 27 (10), 33-51.
40. Song, M., Di Benedetto, C.A. & Nason, R.W. (2007). Capabilities and financial performance: the moderating effect of strategic type. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 18-34.

41. Spanjol, J., Qualls, W.J. & Rosa, J. (2011). How many and what kind? The role of strategic orientation in new product ideation. *Journal of Product Innovation Management*, 28 (2), 236-50.
42. Storey, C. & Kahn, K.B. (2010). The role of knowledge management strategies and task knowledge in stimulating service innovation. *Journal of Service Research*, 13(4), 397-410.
43. Wang, C.L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 32 (4), 635-57.
44. Zheng, W., Yang, B. & McLean, G.N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63 (7), 763-71.