

بررسی تأثیر قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد SME های شهرستان کرمان با استفاده از روش AHP

علی ملاحسینی^۱، محمد علی فرقانی^۲، بریار مرادخانی^۳

^۱دانشیار دانشگاه شهید باهنر کرمان

^۲استادیار دانشگاه شهید باهنر کرمان

^۳دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی

چکیده

هدف این تحقیق، بررسی تأثیر ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های کوچک و متوسط شهرستان کرمان و اولویت بندی عوامل مؤثر در افزایش عملکرد بوده است. در این راستا، پرسشنامه استاندارد ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی چپوا و همکاران و (۲۰۰۷) و عملکرد سازمانی لی و آتوین گیما (۲۰۰۱) استفاده شد. ابزار تحقیق پس از تأیید روایی و پایایی ابزار تحقیق در بین ۱۷۱ شرکت مورد مطالعه، توزیع شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها مشخص شد که تمامی ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد SME ها تأثیر مثبت دارند. با استفاده از پرسشنامه دیگری که در قالب فرایند تحلیل سلسله مراتبی تنظیم گردیده بود، عوامل شناسایی شده مؤثر بر عملکرد، اولویت بندی گردید. دیدگاه سیستمی بیشترین سهم را در افزایش عملکرد شرکت های کوچک و متوسط داشت و به ترتیب، تصمیم گیری مشارکتی، فضای باز و تجربه گرایی، تعامل با محیط بیرونی و در نهایت ریسک پذیری از جمله عوامل تأثیر گذار بعدی بودند.

واژه‌های کلیدی: قابلیت یادگیری سازمانی، عملکرد، شرکت های کوچک و متوسط (SME)، روش AHP

مقدمه

نگاهی کوتاه به ساختار نظام اقتصادی کشورهای مختلف مارا با اهمیت و جایگاه شرکت ها و شرکت های کوچک و متوسط^۱ (SME) بیشتر آشنا می کند. درخصوص اهمیت این شرکت ها، همین بس که حداقل ۲/۳ میلیون مؤسسه کوچک و متوسط در آلمان وجود دارد که تعداد کارکنان آن ها ۲۰ میلیون نفر است و ۷۰ درصد کل شاغلان این کشور را در خود جای داده است. در ایالات متحده آمریکا نیز حدود ۲۵ میلیون شرکت کوچک وجود دارد که بیش از ۵۰ درصد از نیروی کار بخش خصوصی را در اختیار دارد. این شرکت ها به تنهایی از تولید ناخالص داخلی ایالات متحده آمریکا را تأمین کرده و ۹۶ درصد از کل صادرات این کشور نیز توسط این شرکت ها تولید می شوند. (ابراهیمی و همکاران ۱۳۸۱)

اما با وجود آمار رضایت بخش از کشورهای مختلف، این سؤال پیش می آید که چرا در کشور ما این شرکت ها جایگاه اصلی خود را در نظام اقتصادی پیدا نکرده اند؟ چه عواملی روی رشد این شرکت ها تأثیر گذار است؟

آیا مشکل اصلی از درون خود این شرکت هاست یا از بیرون به آن ها تحمیل می شود؟ چرا برخی از آن ها در یک صنعت مشابه بهتر از بقیه فعالیت می کنند؟

یکی از ویژگی های اساسی سازمان های جدید، شکلگیری آنها بر اساس یادگیری است. بنابراین، مدیران کارکنان در تمام سازمانها، از جمله

SME ها همواره در حال یادگیری و کسب مهارت های جدید هستند

، چرا که قدرت هر سازمان متناسب با میزان آموزش و دانش نیروها یا انسانهاست.

تلاش برای عملکرد بهتر، موضوعی است که انتظار بزرگ همه افراد ذی نفع سازمان - اعم از مشتریان، کارکنان و سهامداران - است. کریتنر (۲۰۰۱) می گوید در محیط های چالشی و متلاطم، سازمان ها کم کم پی می برند که مزیت رقابتی دیروز تضمینی برای بقای فردا محسوب نمی شود. این امر فشار شدیدی را به سازمان ها تحمیل می -

۱. Small and Medium- Sized Enterprises.

کند تا بیاموزند که چگونه می‌توانند به بهترین وجه عملکرد و مزیت خود را بهبود بخشیده و پیشرو رقبا باشند. (کریتنر؛ ۲۰۰۱).

(لئوناردبارتون، ۱۹۹۲) و (گاه، ۱۹۹۸) اظهار میدارند که یادگیری، به موضوع اولیه مورد علاقه مدیران و محققان تبدیل شده است. بخصوص زمانیکه نقش یادگیری در عملکرد موسسه، برای ارائه راه حل برای مشکلات و چالشهای شرکت مورد ملاحظه قرار گیرد. منابع مبتنی بر تئوریهای استراتژی یادآور شده اند که موسسات دارای منابع کمیاب، بی رقیب و ارزشمند، پتانسیل دستیابی به عملکرد عالی را دارند (بارنی، ۱۹۹۱). بر پایه مفهوم قابلیت‌های پویا ایزن هارد و مارتین (۲۰۰۰)، گفته اند که فرآیندهای سازمانی یک موسسه از این حیث مهم هستند که می‌توانند به کار بری منابع را برای ایجاد استراتژیهای خلق کننده ارزش، تسهیل کنند. هر چند که ارتباط بین یادگیری سازمانی و عملکرد موسسه اغلب در ادبیات مطرح شده است. به هر حال، ارتباط قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد مؤسسه در دنیای رقابتی امروز، نیازمند تجزیه و تحلیلی وسیعتر و جامع تر است.

بنابراین، به طور خلاصه، می‌توان گفت یکی از عوامل بقای سازمان‌ها یادگیری است. یادگیری آمادگی برای پذیرش تغییر است و برای این منظور، سازمان را باید جهت این تغییر آماده ساخت. این تغییر روند، مدیران و استراتژیستهای شرکتهای کوچک و متوسط (SME) را متوجه این واقعیت کرده است که اگر بر میزان سرعت و یادگیری خود نیفزایند، با چالشهایی مواجه خواهند شد که اصل بقا و ادامه حیات آنها را زیر سؤال می‌برد.

افزایش قابلیت یادگیری سازمانی متناسب با موقعیت رقابتی به عنوان یک جهت گیری راهبردی در جهت بقا و مزیت رقابتی نجات بخش حیات این شرکتها می‌باشد. همچنین، با توجه به افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی و عدم اطمینان در محیط این شرکتها و نیاز آنها به نوآوری در محصولات برای ادامه بقا و حفظ مزیت رقابتی و بهبود عملکرد موسسه و نیز ارتباط تنگاتنگ خلق محصولات جدید با قابلیت یادگیری

سازمانی، این ضرورت احساسی شد که ارتباط بین این قابلیت یادگیری و عملکرد موسسه تبیین شود و با ارائه راهکارها و پیشنهادات گامی به سوی ایجاد مزیت رقابتی در SME ها برداریم.

هدف اساسی این تحقیق تبیین ارتباط بین قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد SME ها و نیز تعیین سهم هر یک از عوامل مؤثر در عملکرد SME ها با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی است.

چارچوب نظری:

الف - شرکت های کوچک و متوسط

شرکتها و سازمانهای کوچک و متوسط بر اساس معیارهای مختلفی تعریف می شوند. برخی از این معیارها عبارتند از: حجم اشتغال، حجم سرمایه، حجم تولید، نوع فن آوری و صادراتی بودن یا نبودن تولیدات، میزان گردش مالی و بنابراین، هر کشوری با توجه به شرایط خاص خود تعریفی از این شرکتها ارائه کرده است، مثلاً در ایالات متحده آمریکا، شرکت هایی را که کمتر از ۵۰۰ نفر پرسنل داشته باشند، شرکت کوچک می نامند در حالی که در آلمان، شرکت هایی را که دارای کمتر از دهنفر پرسنل باشند کوچک و از ده تا ۴۹۹ نفر را شرکت های متوسط محسوب میکنند. (ابراهیمی و همکاران ۱۳۸۱)

بر اساس معیارهای اتحادیه اروپا نیز صنایع کوچک و متوسط برحسب تعداد کارکنان و مبلغ گردش سرمایه سالانه تعریف می شوند. براین اساس، شرکتی کوچک یا متوسط نامیده می شود، که تعداد کارکنان آن کمتر از ۲۵۰ نفر باشد و مبلغ گردش مالی سالانه آن هم از ۴۰ میلیون یورو تجاوز نکند. (کیم و همکاران، ۲۰۰۶)

هرچند این تعاریف کمی، تا حدودی تقسیم بندی را راحت تر می کنند، اما معیارهای کمی همیشه برای طبقه بندی شرکت ها روش مناسبی نیستند، مثلاً یک شرکت فولادسازی که مجموع کارکنان آن ۵۰۰ نفر باشد در صنعت فولاد، یک شرکت

متوسط به حسابمی آید، درحالی که یک شرکت خدماتی مانند یک شرکت مشاوره مالی با حدود پانصد نفر پرسنل، یک شرکت بزرگ در زمینه خودش محسوب می شود. بنابراین، کیفیت و مشخصات کیفیت شرکت ها نیز مهم است. (ملکی نژاد، ۱۳۸۵)

ب- اهمیت و نقش شرکت های کوچک و متوسط

بنگاه های کوچک و متوسط امروزه به عنوان عامل رشد ساختار صنعتی بسیاری از کشورها محسوب می شوند و اینگونه صنایع برای بسیاری از کشورهای در حال توسعه که درصدد احیای ساختار صنعتی خود هستند بسیار حائز اهمیت است. به همین دلیل در حال حاضر اشتیاق و تمایل بی سابقه ای نسبت به صنایع کوچک در بسیاری از کشورهای جهان وجود دارد. در تایوان ۹۰ درصد صادرات توسط این بخش تامین می گردد. تجربه تایوان باعث شد که بسیاری از کشورها همانند سنگاپور و مالزی اقتصاد خود را به سمت واحدهای کوچک و متوسط سوق دهند. در ایران حدود ۹۹/۷ درصد کارگاه های صنعتی کشور، سازمان هایی هستند که کمتر از ۵۰ نفر پرسنل دارند و این سازمان های کوچک ۵۳/۸ درصد ارزش تولیدات صنعتی کشور را تشکیل می دهند. در دیگر کشورهای جهان نیز بخش مهمی از درآمد ملی صنعتی توسط این سازمان ها تامین می گردد.

درخصوص اهمیت این شرکت ها، همین بس که حداقل ۲/۳ میلیون موسسه کوچک و متوسط در آلمان وجود دارد که تعداد کارکنان آن ها ۲۰ میلیون نفر است و ۷۰ درصد کل شاغلان این کشور را درخود جای داده اند. در ایالات متحده نیز حدود ۲۵ میلیون شرکت کوچک وجود دارد که بیش از ۵۰ درصد از نیروی کار بخش خصوصی را دراختیار دارد. این شرکت ها به تنهایی از تولید ناخالص داخلی ایالات متحده را تامین کرده و ۹۶ درصد از کل صادرات این کشور نیز توسط این شرکتها تولید می شوند. (ابراهیمی و همکاران ۱۳۸۱).

بر اساس حجم اشتغال، سازمانهای کوچک و متوسط به چهار گروه زیر تقسیم می- شوند که درنگاره (۱) آمده است.

نگاره ۱ رده‌بندی سازمان‌های کوچک و متوسط (هاربرت، ۲۰۰۳)

طبقه بندی	تعداد کارکنان
سازمان‌های خرد	۴-۱ نفر
سازمان‌های خیلی کوچک	۱۹-۵ نفر
سازمان‌های کوچک	۹۹-۲۰ نفر
سازمان‌های متوسط	۵۰۰-۱۰۰ نفر

ج- عملکرد

عملکرد را می‌توان به عنوان رفتار (روشی که سازمان‌ها، گروه‌ها و افراد، کار را انجام می‌دهند) تلقی کرد. کمپ بل معتقد است «عملکرد، رفتار است و باید از نتایج متمایز شود، زیرا عوامل سیستمی می‌توانند نتایج را منحرف کنند.» در صورتی که عملکرد به گونه‌ای تعریف شود که هم رفتار و هم نتایج را در برگیرد، دیدگاه جامع-تری حاصل می‌گردد (نیلی و همکاران، ۲۰۰۲).

در این پژوهش، عملکرد SMEها با استفاده از شاخص‌ها مالی از جمله میزان بازگشت سرمایه، بهره‌وری، رشد فروش و سودآوری شرکت اندازه‌گیری می‌شود. این شاخص‌ها توسط لی و آتوین-گیما (۲۰۰۱) و الینگر (۲۰۰۲) برای اندازه‌گیری عملکرد مؤسسات تعریف شده اند و شیوه‌اندازه‌گیری آنها بر مبنای طیف ۵ تایی لیکرت بوده است.

د- مفهوم قابلیت یادگیری سازمانی

" قابلیت یادگیری سازمانی بیانگر ظرفیت خلق و تعمیم ایده‌ها بطور موثر در برخورد با مرزهای متنوع سازمانی از طریق ابتکارات و شیوه‌های مدیریتی ویژه است" (یانگ و همکاران، ۱۹۹۹:۵۹).

مفهوم قابلیت یادگیری سازمانی به اهمیتی می‌پردازد که فاکتور تسهیلکننده یادگیری سازمانی است (دیبالا و همکاران، ۱۹۹۶؛ جریز گومز و همکاران، ۲۰۰۵؛ هالت و فرل، ۱۹۹۷).

کانون توجه در این تعریف، "قابلیت" است؛ این واژه بر آنچه که مدیران و افراد بطور واقعی انجام می دهند تأکید دارد. (غلامی، علیزاده ۱۳۸۱).

دیپلا و دیگران (۱۹۹۶) اظهار می کنند که قابلیت های یادگیری فرایندهای رسمی غیر رسمی، ساختارهای مناسب، اکتساب، استفاده و تقسیم دانش و مهارت ها در سازمان ها هستند. از سوی دیگر، آنها قابلیت یادگیری سازمانی را به عنوان ظرفیت مدیران در یک سازمان جهت تولید و تعمیم ایده ها می دانند.

در حلقه عمیق یادگیری، مهارتها و قابلیت های یادگیری عوامل به وجودآورنده تحول در تفکر و باورهای افراد هستند. قابلیت هایی را که می توانند تحولات شگرف در تفکر و تعامل افراد ایجاد کنند را به سه قابلیت تدوین آرمان، بازخورد و مفهوم سازی تقسیم می کند.

تدوین آرمان، قابلیت است که طی آن افراد، تیم و سازمانها خودشان را به سوی آنچه که برایشان مهم است هدایت می کنند. قابلیت بازخورد ظرفیت افراد برای بازخورد بر فرضیات پایه و الگوهای رفتاری را ارتقا می بخشد؛ و مفهوم سازی قابلیت است که طی آن افراد توانایی مشاهده سیستم های بزرگتر را پیدا می کنند (یانگ و همکاران، ۲۳:۱۹۹۹).

"سنگه" اظهار می دارد این قابلیتها از نوع قابلیت های تخصصی مانند حسابداری نبوده بلکه از نوع قابلیت هایی است که افراد را به سوی آگاهی های جدید سوق می دهد. قابلیت های فوق که قابلیت یادگیری نام دارند مجموعه ای از مهارت ها و چیرگی هاستند که باعث می شود تا افراد ظرفیتشان را برای تولید نتایجی که برای آنها مهم است ارتقا دهند (سنگه و همکاران، ۴۵:۱۹۹۹).

در این تحقیق، با بهره گیری از ابعاد قابلیت یادگیری پیشنهاد شده به وسیله چپوا (۲۰۰۷)، مدل خود را طراحی می کنیم و تاپیر متغیرها بر عملکرد SME ها را می سنجم؛ بنابراین، قابلیت یادگیری سازمانی را مفهومی چند بعدی شامل ابعاد باز

بودن و تجربه گرایی، دیدگاه سیستمی، تعامل با محیط بیرونی، ریسک پذیری و تصمیم گیری مشارکتی تعریف می‌کنیم.

پیشینه تحقیق

ون چنگ فانگ و یا هوی سو (۲۰۰۸) در مقاله خود با عنوان "سرمایه فکری و عملکرد توسعه محصول جدید: با وساطت نقش قابلیت یادگیری سازمانی"، قابلیت یادگیری سازمانی را به دو قسمت قابلیت جذب و قابلیت انتقال تقسیم بندی میکنند که ادامه کارهای کوهن و لوینت هال (۱۹۹۰) و گارود و نایار (۱۹۹۴) محسوب می شود. کوهن و لوینت هال (۱۹۹۰) قابلیت جذب را بعنوان عنصر خارجی بیان می کنند و آنرا توانایی برای تشخیص ارزش اطلاعات جدید، ارزیابی و بکارگیری آن برای اهداف تجاری تعریف می کنند.

گارود و نایار (۱۹۹۴) قابلیت انتقال را عنصری درونی و توانایی برای انتخاب تکنولوژیها، نگهداری و راه اندازی و تلفیق آنها با فن آوری های مدرن و به روز شده تعریف می کنند. بر این اساس، ون چنگ فانگ و همکارش قابلیت یادگیری سازمانی را توانایی سازمان برای جذب و انتقال دانش جدید و به کارگیری آن برای توسعه محصولات جدید با مزیت رقابتی و سرعت تولید بالابیان می کنند. نتیجه تحقیق آنها نیز نشان دهنده ارتباط مؤثر قابلیت یادگیری در توسعه محصول جدید و عملکرد موسسه است.

علی.ای. اکگان و همکاران (۲۰۰۷) با به کارگیری ۴ بعد ارائه شده بوسیله گومز برای قابلیت یادگیری، تاثیر آنرا روی کارایی محصول و عملکرد موسسه سنجیدند. نتایج تحقیق آنها ارتباط مثبت و روشنی را بین قابلیت یادگیری و عملکرد موسسه نشان داد.

پریتو و النا رویالا (۲۰۰۶) در تحقیق خود، با عنوان "قابلیت یادگیری و عملکرد موسسه: ارزیابی مالی و غیر مالی"، عملکرد مؤسسه را به دو بخش "مالی" و "غیر

مالی" تقسیم نمودند. هدف اصلی این مطالعه این است که به صورت تجربی، ارتباط بین قابلیت یادگیری در سازمان ها را بررسی و عملکرد شرکت به صورت مالی و غیر مالی ارزیابی می کنند. تحقیق آن ها ارتباط مثبتی را بین قابلیت یادگیری و عملکرد غیر مالی؛ عملکرد مالی و عملکرد غیر مالی نشان داد.

در تحقیق دیگری که توسط جیت اسنا باتناگار (۲۰۰۶) با موضوع "ارزیابی قابلیت یادگیری سازمانی در بین مدیران و ارتباط قابلیت یادگیری سازمانی با عملکرد موسسه" در هند صورت گرفت دو فاکتور "سود موسسه" و "گردش مالی مؤسسه" که بیانگر عملکرد موسسه هستند به عنوان پیش فاکتور های قابلیت یادگیری سازمانی مطرح شدند (باتناگار، ۲۰۰۶).

روش تحقیق:

فرضیات تحقیق

فرضیه ۱: باز بودن و تجربه گرایی، رابطه مثبت و معنا داری با عملکرد SME ها دارد.

فرضیه ۲: دیدگاه سیستمی، رابطه مثبت و معنا داری با عملکرد SME ها دارد.

فرضیه ۳: تعامل با محیط بیرونی، رابطه مثبت و معنا داری با عملکرد SME ها دارد.

فرضیه ۴: ریسک پذیری، رابطه مثبت و معنا داری با عملکرد SME ها دارد.

فرضیه ۵: تصمیم گیری مشارکتی، رابطه مثبت و معنا داری با عملکرد SME ها دارد.

جمع آوری داده ها

در این تحقیق از دو پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه اول سؤالات مربوط به قابلیت یادگیر و عملکرد و پرسشنامه دوم در قالب AHP و برای وزن دهی به عوامل موثر بر عملکرد SME ها است.

پرسشنامه اول شامل ۱۸ سؤال بود که ۱۴ سؤال آن مربوط به ۵ بعد قابلیت یادگیری سازمانی است که توسط چپوا طراحی شده‌اند و ۴ سؤال آن نیز مربوط به اندازه‌گیری عملکرد SME ها که توسط لی و آتوئن-گیما (۲۰۰۱) طراحی شده است. باز بودن و تجربه گرایی با ۳ سؤال و ضریب پایایی ۰/۸۳۶، دیدگاه سیستمی با ۳ سؤال و ضریب پایایی ۰/۷۳۲، ریسک پذیر با ۲ سؤال و ضریب پایایی ۰/۷۲۳، تعامل با محیط بیرونی و تصمیم‌گیری مشارکتی هرکدام با ۳ سؤال و ضریب پایایی به ترتیب ۰/۷۳۴ و ۰/۷۳۱ و در نهایت، عملکرد با ۴ سؤال و ضریب پایایی ۰/۸۷۵ تحت بررسی بوده‌اند.

همه سؤالات مربوط به قابلیت یادگیری و عملکرد با طیف ۵ تایی لیکرت پاسخ داده شدند که ۱ معدل کاملاً مخالف و ۵ معدل کاملاً موافق است. در قسمت اول پرسشنامه، سؤالاتی در مورد دموگرافی پاسخ دهندگان و نوع شرکت آنها مطرح شده است.

جامعه آماری تحقیق، SMEهای موجود در شهرک‌های صنعتی شهرستان کرمان است و از آنجا که تعداد آنها محدود بود، در نتیجه نمونه تحقیقی ما نیز همان جامعه آماری است. نگاره ۲ تعداد این شرکتها را بر حسب نوع فعالیت آنها نشان می‌دهد.

نگاره ۲ تعداد شرکتها بر حسب نوع فعالیت

فرآوانی	درصد فرآوانی	درصد تجمعی	
۲۸	۲۰/۳	۲۰/۳	مواد غذایی
۲۲	۱۵/۹	۳۶/۲	مواد شیمیایی
۲۳	۱۶/۷	۵۲/۹	فلزات
۱۸	۱۳/۰	۶۵/۹	کانی غیر فلزی
۴۷	۳۴/۱	۱۰۰	سایر
۱۳۸	۱۰۰	-	کل

تجزیه و تحلیل داده‌ها:

تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد SMEها

پرسشنامه ها بین ۱۷۱ مدیر از شرکتهای مختلف توزیع شد که از این تعداد ۱۳۸ مورد آن جمع آوری گردید. از بین پاسخ دهندگان، یک مورد حضور داشته و تعداد ۱۳۷ مورد مدیران مرد بوده‌اند.

بیشتر مدیران دارای مدرک تحصیلی لیسانس (۱۱۲ مورد) هستند، بعد از آن، مدیران با مدرک فوق دیپلم بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده اند (۲۱ مورد) و تنها ۳/۶ درصد مدیران (معادل ۵ نفر) دارای مدرک فوق لیسانس هستند.

نتایج حاصل از آزمون خی^۲ فرضیه های ما را اثبات کرد و نشان داد که تمام متغیرها بر عملکرد SMEها تأثیر مثبت دارند. در نگاره ۳، خلاصه این آزمون آورده شده است. همان طور که مشاهده می شود سطح معنی داری برای تمامی متغیرها زیر ۰/۰۵ است و در نتیجه، فرضیه ها اثبات می شوند.

نگاره ۳ آزمون خی^۲ بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته

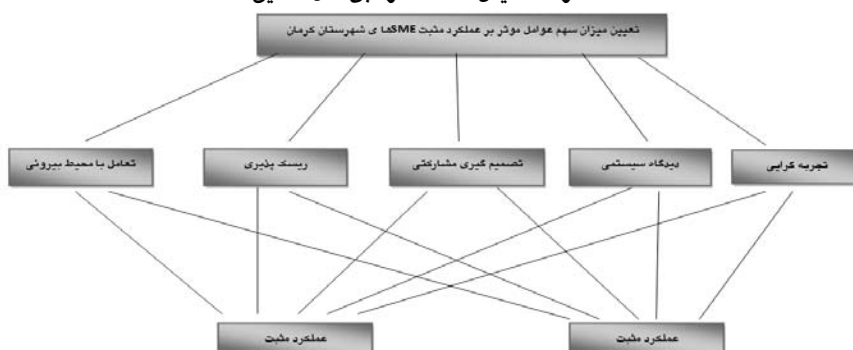
متغیرها	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی داری (P)
باز بودن و تجربه گرایی	ضریب کای دو پیرسون	۸۸	۰/۰۰۰
	تعداد داده‌های معتبر		
دیدگاه سیستمی	ضریب کای دو پیرسون	۱۱۰	۰/۰۰۰
	تعداد داده‌های معتبر		
تعامل با محیط بیرونی	ضریب کای دو پیرسون	۱۱۰	۰/۰۰۰
	تعداد داده‌های معتبر		
ریسک پذیری	ضریب کای دو پیرسون	۸۸	۰/۰۰۰
	تعداد داده‌های معتبر		
تصمیم گیری مشارکتی	ضریب کای دو پیرسون	۸۸	۰/۰۰۰
	تعداد داده‌های معتبر		

تعیین میزان سهم عوامل مؤثر بر عملکرد بهتر SMEهای شهرستان کرمان همان طور که در بخش قبل گفته شد، برای تعیین میزان سهم هر یک از عوامل مؤثر بر عملکرد SMEهای شهرستان کرمان، از فرایند تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده است. در اینجا، هر یک از مراحل فرایند تحلیل سلسله مراتبی مورد نیاز در این پژوهش معرفی می شود.

مدل سازی مسأله تصمیم

از آنجا که هدف از به کار گیری فرایند تحلیل سلسله مراتبی در این پژوهش، اولویت بندی عوامل مؤثر بر عملکرد SMEهای شهرستان کرمان و تعیین سهم هر یک از عوامل مؤثر بر عملکرد SMEها است، این هدف به عنوان سطح اول سلسله مراتب تصمیم قرار می گیرد. در سطح بعد، پنج شاخص "تجربه گرایی"، "دیدگاه سیستمی"، "تصمیم گیری مشارکتی"، "ریسک پذیری" و "تعامل با محیط بیرونی" که به عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد SMEهای شهرستان کرمان شناسایی شدند قرار می گیرند. نهایتاً در سطح سوم، فقط گزینه عملکرد مثبت ارائه خواهد شد. زیرا در واقع، در این پژوهش هدف فقط اولویت بندی شاخص هاست و نه انتخاب گزینه بهینه و گزینه بهینه در واقع در اینجا فقط عملکرد SMEها است. بنابراین، مدل سلسله مراتبی در نگاره ۴ دیده می شود.

نگاره ۴ نمایش سلسله مراتبی مدل تحقیق



قضاوت ترجیحی (مقایسات زوجی)

پنج عامل تجربه گرایی، دیدگاه سیستمی، تصمیم گیری مشارکتی، ریسک پذیری و تعامل با محیط بیرونی به عنوان عوامل موثر بر عملکرد SME های شهرستان کرمان، در پرسش نامه دوم مورد نظر سنجی قرار گرفتند. این پرسش نامه همان طور که در فصل پیشین گفته شد، در قالب روش AHP بوده و در آن، هر یک از عوامل به طور زوجی با عامل دیگر سنجیده می شود. اطلاعات به دست آمده از پرسش نامه دوم که بین ۵۸ شرکت دارای عملکرد مثبت توزیع گردید، بعد از محاسبه میانگین هندسی در نگاره ۵ آورده شده است.

نگاره ۵ میانگین هندسی مقایسه زوجی معیارهای عملکرد SME های شهرستان کرمان

معیارها	دیدگاه سیستمی	تصمیم گیری مشارکتی	تعامل با محیط بیرونی	ریسک پذیری	تجربه گرایی
دیدگاه سیستمی		۲/۲۳۱	۴/۰۵۹	۴/۸۵۸	۱/۰۱
تصمیم گیری مشارکتی			۲/۷۵۴	۳/۶۷۲	۱
تعامل با محیط بیرونی				۲/۵۴۳	۱
ریسک پذیری					۱
تجربه گرایی					

محاسبه وزن های نسبی و نهایی

داده های به دست آمده در نگاره ۳ و ۴ به کمک نرم افزار Expert Choice مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت تا سهم هر کدام از عوامل موثر در عملکرد SME ها مشخص شود. نتایج به دست آمده در نگاره ۶ آورده شده است.

نگاره ۶ اولویت بندی عوامل موثر بر عملکرد SME های شهرستان کرمان

نرخ ناسازگاری	اولویت	وزن نسبی و نهایی بر اساس هدف تحقیق	عوامل موثر بر عملکرد مثبت SMEها
	۰/۰۹	۱	۰.۳۷۱
	۲	۰.۲۳۱	تصمیم گیری مشارکتی
	۳	۰.۱۸۴	تجربه گرایی
	۴	۰.۱۳۰	تعامل به محیط بیرونی
	۵	۰.۰۸۵	ریسک پذیری

همانطور که در نگاره بالا دیده می شود ، دیدگاه سیستمی ،اولویت اول در عوامل موثر بر عملکرد SME ها را دارد و سهم آن در عملکرد بهتر SME های شهرستان کرمان، تقریباً ۳۷ درصد است و می توان اینگونه نتیجه گیری کرد که ۳۷ درصد عملکرد بهتر SME ها به معلول توجه آنها به دیدگاه سیستمی است. تصمیم گیری مشارکتی نیز با تاثیر تقریباً ۲۳ درصدی خود بر عملکرد بهتر SME ها در اولویت بعدی قرار دارد. استفاده از تجارب کارمندان، رقبا و . . . نیز عمل بعدی است که حدود ۱۸ درصد عملکرد بهتر SME ها به سبب استفاده از تجربه گرایی است. نهایتاً تعامل با محیط بیرونی و ریسک پذیری عواملی هستند که به ترتیب با تاثیر ۱۳ و ۸ درصدی در اولویتهای بعدی قرار دارند.

سازگاری سیستم

تقریباً، تمام محاسبات مربوط به AHP براساس قضاوت اولیه تصمیم گیرنده که در قالب ماتریس مقایسات زوجی ظاهر می شود، صورت می پذیرد. هر گونه خطا و ناسازگاری در مقایسه و تعیین اهمیت بین گزینه ها و شاخص ها نتیجه نهایی حاصل از محاسبات را مخدوش می سازد. به عبارت دیگر، اهمیت AHP علاوه بر ترکیب سطوح مختلف سلسله مراتب تصمیم و در نظر گرفتن عوامل متعدد، در محاسبه نرخ ناسازگاری است.

نرخ ناسازگاری در واقع ساز و کاری است که سازگاری مقایسه ها را مشخص می کند. این سازوکار نشان می دهد که تا چه اندازه می توان به الویت های جدول ها اعتماد کرد. تجربه نشان داده است که اگر نرخ ناسازگاری کمتر از $0/1$ باشد، می توان سازگاری مقایسات را پذیرفت (قدسی پور، ۱۳۷۹).

در این پژوهش برای تعیین نرخ ناسازگاری از نرم افزار ExpertChoice استفاده شده است. همانطور که از نگاره ۶ مشخص می شود در این پژوهش، نرخ ناسازگاری $0/09$ (کمتر از $0/1$) است. بنابراین، می توان سازگاری مقایسه ها را پذیرفت.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به تجزیه و تحلیل های انجام گرفته، تمام ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی در این تحقیق بر روی عملکرد SMEها اثرگذار بودند و نتایج این تحقیق نیز با تحقیقاتی که قبلاً صورت گرفته همخوانی دارد. (البته، تاکنون، در ایران تحقیقی در این مورد صورت نگرفته و تحقیقات انجام شده مربوط به دیگر کشورها هستند).

همچنین، با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی مشخص شد که بعد دیدگاه سیستمی بیشترین تأثیر را در افزایش عملکرد SMEها دارد که این امر لزوم توجه سازمانها را به مقوله دیدگاه سیستمی روشن می سازد. متغیر بعدی که بیشترین سهم را در افزایش عملکرد دارد تصمیم گیری مشارکتی است.

توجه به تصمیم گیری مشارکتی در سازمان دارای مزیت هایی است که می تواند در بهبود عملکرد سازمان تاثیر گذار باشد. مهمترین فایده آن، وجود انگیزه در پرسنل است؛ چرا که پرسنل با داشتن این احساس که در تصمیمات سازمان دخیل هستند و برای سازمان فردی مهم تلقی می شوند، انگیزه کسب می کنند و در نتیجه، هر کارمند، خود را عضوی از سازمان می داند و می کوشد تا در عملکرد سازمان بهبود یابد (اعرابی، ۱۳۸۶).

از دیگر فواید تصمیم گیری مشارکتی، می توان به افزایش امکان پذیرش یک راه حل اشاره نمود. بسیاری از تصمیمات پس از انتخاب نهایی، کارساز نیستند، زیرا که

افراد آن راه حل را قبول نمی‌کنند. با این حال، اگر کسانی تحت تأثیر راه حل خاصی قرار گیرند و بخواهند در کمک به اجرای تصمیمات، مشارکت کنند به احتمال زیاد، تصمیمات را قبول داشته و دیگران را برای قبول آنترغیمی کنند (رایبزن، ۱۳۸۴).

باز بودن و تجربه گرایی و تعامل با محیط بیرونی از دیگر فاکتورهای هستند که در اولویت‌های بعدی میزان تاثیر گذاری در افزایش عملکرد SME ها قرار دارند. یادگیری خلاق، یعنی آن نوع یادگیری که ممکن است باورها و مدل‌های ذهنی نیز در آن دچار تغییر شود، نیازمند فضای باز است و به ایده‌ها و دیدگاه‌های جدید درونی یا بیرونی اهمیت می‌دهد. همچنین این نوع یادگیری باعث می‌شود دانش فردی بصورت باثباتی نوسازی شده، گسترش و بهبود یابد (سنگه، ۱۹۹۰؛ لئوناردو بارتون، ۱۹۹۲؛ اسلوکوم و همکاران، ۱۹۹۴، سینکولا، ۱۹۹۴).

فضای باز برای ایده‌های جدید که از درون سازمان یا بیرون آن می‌آید، موجب آزمون گرایی می‌شود که یک جنبه ضروری برای یادگیری خلاق است. زیرا این روش به دنبال جستجوی راه‌های نوآور منعطف برای حل مسائل فعلی و آتی با استفاده از روش‌ها و رویه‌های مختلف است (لئوناردو بارتون، ۱۹۹۲). تاثیر باز بودن و تجربه گرایی بر عملکرد، لزوم توجه سازمانها را به تشویق کارکنان برای ایده پردازی، استفاده از تجارب دیگران (پرسنل خود سازمان، تجربه قبا و مشتریان) را افزایش می‌دهد.

تعامل با محیط بیرونی و ریسک پذیری، اولویت‌های آخر را در میزان تأثیر گذاری بر افزایش عملکرد SME های شهرستان کرمان دارند که این امر ممکن است به دلیل شرایط خاص آن منطقه باشد. دیگر دلایل این امر ممکن است به محیط رقابتی شرکت‌ها برگردد که قراین نشان می‌دهد در محیط این شرکت‌ها، رقابت چندانی وجود ندارد و از آنجا که تولید بیشتر شرکت‌ها صرفاً برای مصرف داخلی است و هیچ گونه صادراتی ندارند، در نتیجه تمایلی به توجه به محیط و نیز مقوله ریسک پذیری در آنها دیده نمی‌شود.

پیشنهادهای تحقیق:

پیشنهادهای مبتنی بر نتایج تحقیق

- با توجه به اینکه تعداد کمی از شرکت‌های مورد بررسی دارای میزان قابل توجهی قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد خوب بودند، پیشنهاد می‌شود دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی جهت آشنایی مدیران و کارشناسان با روش‌ها و شیوه‌های نوین انجام وظایف و به‌کارگیری آن‌ها برگزار گردد.
- در طراحی عملیات و فرآیندها و همچنین در انجام فعالیت‌های مختلف سازمان، انجام کار به صورت تیمی و استفاده از تصمیم‌گیری مشارکتی مورد تأکید باشد و در اولویت قرار گیرد.
- ارائه پاداش به کارشناسان و پرسنلی که روش‌ها و شیوه‌های جدید را به سرعت می‌آموزند و به کار می‌بندند.
- گردش شغلی و جابجایی کارکنان در شغل‌ها و بخش‌های مختلف جهت افزایش دایره اطلاعات، یادگیری، توان‌کاری و ایده‌پردازی
- استفاده از تجارب کارکنان و افراد نخبه در بخش‌های مختلف سازمان در جهت نشر دانش و اطلاعات مورد نیاز کاری و آموزش مهارت‌ها و روش‌های جدید انجام فعالیت
- پرورش این ایده در پرسنل که همه افراد سازمان یک کل بهم پیوسته هستند که با هم و برای یک هدف کار می‌کنند.
- تشویق پرسنل در جهت توجه به محیط بیرون از شرکت، ورود به قلمروهای ناشناخته و قبول ریسک،

چند پیشنهاد برای تحقیقات آینده

- انجام این تحقیق در شرکت‌های بزرگ و یا دیگر مناطق کشورمان جهت تعمیم دادن نتایج این تحقیق،

- بررسی سایر متغیرهای قابلیت یادگیری سازمانی و اندازه‌گیری تأثیر سایر عوامل قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد SME ها.
- انجام این تحقیق در صنعتی خاص، چرا که دانش و یادگیری مربوط به فرآیندهای نوآوری همگن ترند،
- بررسی میزان یادگیری کارکنان و تأثیر آن بر عملکرد شرکت،
- بررسی ارتباط قابلیت یادگیری سازمانی با دیگر مولفه‌های سازمانی از قبیل نوآوری در محصول و فرآیندها، تجارت الکترونیک و

منابع و مراجع:

- ابراهیمی، ابوالقاسم . مردانی گیوی، اسماعیل(۱۳۸۱). " جایگاه شرکت های کوچک و متوسط در نظامهای اقتصادی، اجتماعی " سایت مهندسی صنایع. WWW.betsa.ir
- اعرابی، سید محمد(۱۳۸۴). "خدمات مورد انتظار از نهادهای دولتی ایران جهت توسعه صادرات شرکت های کوچک و متوسط"، پایان نامه دکتری مدیریت بازرگانی با گرایش بازاریابی.
- رابینز، استیفن و دیوید ای. دی سنزو(۱۳۷۹)، " مبانی مدیریت"، ترجمه سید محمد اعرابی، حمید رفیعی و بهروز اسراری ارشاد؛ تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی
- قدسی پور، حسن (۱۳۷۹). " فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP"، مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- غلامی، ح. نور علیزاده، ح. " مقایسه روشهای ارزیابی عملکرد"، اولین همایش ملی مدیریت عملکرد، جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۲۴ و ۲۵ مهر ماه ۱۳۸۱
- ملکی نژاد، امیر(۱۳۸۵). " تحلیلی بر نقش صنایع کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی"، فصلنامه راهبرد یاس، شماره ۸، زمستان، ص ۱۶۱
- Ali E,akgun,Halit Keskin,John C.Byrne,Selim Aren,۲۰۰۷ "Emotional and learning capability and their impact on produact innovativeness and firm performance".Technovation ۲۷(۲۰۰۷) ۵۰۱-۵۱۳
- Baumeister Hubert, "Customer Relationship Management for SME's, Institute of Information", University of Munchen, ۲۰۰۳v
- Barney, J.B. (۱۹۹۱), "Firm resources and sustained competitive advantage", Journal of Management, Vol. ۱۷ No. ۱, pp. ۹۹-۱۲۰.
- Chiva, R., Alegre, J., Lapiedra, R., ۲۰۰۷. Measuring organizational learning capability among the workforce. International Journal of Manpower ۲۸ (۳), ۲۲۴-۲۴۲

- Cohen, W.M., Levinthal, D.A., ۱۹۹۰. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly* ۳۵ (۱), ۱۲۸-۱۵۲
- Critner Robert and Angelokinicki, ۲۰۰۱. " Organization Behavior" ,Irwin, McGraw; Hill, fifth Edition, ۲۰۰۱. PP,۶۵۷
- Dibella, A.J., Nevis, E.C., Gould, J.M., ۱۹۹۶. Understanding organizational learning capability. *Journal of Management Studies* ۳۳ (۳), ۳۶۱-۳۷۹.
- Eisenhardt, K.M., Martin, J., ۲۰۰۰. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal* ۲۱ (۱۰/۱۱), ۱۱۰۵-۱۱۲۱.
- Ellinger, A.D., Ellinger, A.E., Yang, B. and Howton, S.W. (۲۰۰۲), "The relationship between the learning organization concept and firms' financial performance", *Human Resource Development Quarterly*, Vol. ۱۳ No. ۱, pp. ۵-۲۱.
- Garud, P.R. Nayyar, Transformative capacity continual structuring by intertemporal technology transfer, *Strateg. Manage. J.* ۱۵ (۵) (۱۹۹۴) ۳۶۵-۳۸۵
- Goh, S., Richards, G., ۱۹۹۷. Benchmarking the learning capability of organisations. *European Management Journal* ۱۵ (۵), ۵۷۵-۵۸۳.
- Hult, G.T.M., Ferrell, O.C., ۱۹۹۷. Global organizational learning capability in purchasing: construct and measurement. *Journal of Business Research* ۴۰ (۹۷), ۱۱۱-۱۲۱.
- Je' rez-Go' mez, P., Cespedes-Lorente, J., Valle-Cabrera, R., ۲۰۰۵. "Organizational learning and compensation strategies: evidence from the Spanish chemical industry". *Human Resource Management* ۴۴ (۳), ۲۷۹-۲۹۹.
- Jyotsna Batnagar, ۲۰۰۶., "Measuring organizational learning capability in Indian managers and establishing firm performance" *The learning organizational* Vol ۱۳. No. ۲۰۰۶

- Kim, Kee S, Tami J, Knotts, and Stephen C. Jones, (۲۰۰۶), "Characterizing variability of small manufacturing enterprises (SME) in the market", *Expert Systems with Applications* (۳۴), pp. ۱۸-۱۳۸
- Li H, Atuahene-Gima K. (۲۰۰۱). " Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in China. *Acad Manage J*; ۴۴(۶): ۱۱۲۳-۳۴
- Neely A. Adams, C. Kennerley, M. (۲۰۰۲). " The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success". Financial Times Prentice Hall, Ch. ۵
- Prieto, I., Revilla, E., ۲۰۰۶. Assessing the impact of learning capability on business performance: empirical evidence from Spain. *Management Learning* ۳۷ (۴), ۴۹۹-۵۲۲.
- Senge, P. (۱۹۹۰), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday, New York, NY.
- Senge Peter, Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard Ross and George Roth and Bryan Smith (۱۹۹۹), "The Dance of Change The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations, Currency Doubleday Dell; New York
- Sinkula JM. (۱۹۹۴) "Market information processing and organizational learning", *Journal of Marketing*; ۵۸: ۳۵-۴۵.
- Slocum JW, McGill M, Lei DT. (۱۹۹۴) "The new learning strategy: anytime, anything, anywhere", *Organ Dynamics*; ۳۳- ۴۷.
- Wenchang Fang and Ya-Hui Hsu., ۲۰۰۹ "Intellectual capital and new product development performance" *Technological Forecasting & Social Change* ۷۶(۲۰۰۹) ۶۶۴-۶۷۷
- Yeung Arthur K, Ulrich David O, Nason Stephen W and Ann Von Glinow Mary (۱۹۹۹), "Organizational learning capability" , New York, Oxford University Press