

## نقش گرایش به یادگیری بر نوآوری و عملکرد سازمانی

علی رضا معطوفی\*، کیهان تاجدینی\*\*

حسنعلی آقاجانی\*\*\*، کیوان تاجدینی\*\*\*\*

### چکیده

در حالی که پژوهش‌های متعددی به بررسی نقش یادگیری محوری بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط و شرکت‌های بزرگ پرداخته‌اند با این وجود ادبیات پژوهش با شواهد تجربی کمی در رابطه با بررسی اثر یادگیری محوری بر نوآوری در شرکت‌های کوچک همراه می‌باشد. یافته‌های این پژوهش پس از بررسی ۸۷ بنگاه کوچک خدماتی و تولیدی تهران ضمن تأیید نتایج پژوهش‌های گذشته، بینش جدیدی را در خصوص شناسایی تأثیر ابعاد یادگیری محوری بر نوآوری و به تبع آن بر عملکرد بنگاه‌های کوچک فراهم می‌آورد. همچنین با وجود تأیید برخی فرضیه‌ها، ضروری به نظر می‌رسد که نتایج باید در سایه محدودیت‌های موجود مورد توجه قرار گیرند، که البته این امر حوزه‌های مناسبی را جهت پژوهش‌های آتی فراهم خواهد آورد.

**کلید واژه‌ها: یادگیری، نوآوری، عملکرد، سازمان.**

---

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۰۱/۱۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۰۶/۰۱

\* دانشجوی دکترای مدیریت مالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

\*\* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه ریتسومیکان (Ritumeikan) ژاپن.

\*\*\* استادیار دانشگاه مازندران، رشته مدیریت، بابلسر، دانشگاه مازندران (نویسنده مسئول).

Email: aghagani@umz.ac.ir

\*\*\*\* دانش آموخته کارشناسی ارشد روانشناسی دانشکده تربیت مدرس.

## مقدمه

درسال‌های اخیر با تغییر ماهیت رقابت بین‌المللی، بنگاه‌های با هزینه پایین و فناوری قدیمی نمی‌توانند در خصوص موفقیت‌های بازار و مالی خود مطمئن باشند [۲]. بسیاری از صاحب‌نظران، نوآوری و ایجاد تمایز را به عنوان یک ضرورت انکارناپذیر معرفی کرده [۳۳] و معتقدند نوآوری موجب مزیت رقابتی بنگاه در بازارهای داخلی و خارجی شده [۱۰] [۳۵] و یک عنصر ضروری به منظور بقای سازمان در بلندمدت [۱] [۶] و بخش مکمل راهبرد سازمان می‌باشد [۱۱]. برای این منظور، یادگیری به عنوان محرک نوآوری نگریسته می‌شود. چرا که از طریق به چالش کشیدن دیدگاه‌های قدیمی نسبت به بازار موجب تقویت قابلیت‌های سازمان می‌شود [۳]. اهمیت یادگیری با توجه به نقش دانش در محیط تجاری که دارای ویژگی‌هایی از قبیل جهانی شدن روزافزون و تفاوت‌های فرهنگی اجتماعی و اقتصادی است، روشن می‌شود [۳۲].

برخی بررسی‌ها حکایت از اثر مثبت یادگیری بر نوآوری در کشورهای غربی دارند [۳] [۱۰] [۳۲]. اگرچه این آگاهی در خصوص کشورهای در حال توسعه بالاخص ایران، ناچیز است؛ اما با توجه به اهمیت نوآوری در توسعه کشور، آن به عنوان یک مسئله اساسی توسط برنامه‌ریزان راهبردی مورد توجه قرار گرفته است. به طور کل ادبیات موجود در حوزه دانش، مربوط به بنگاه‌های تولیدی بزرگ، متوسط و کوچک می‌باشد، با این وجود به‌کارگیری تئوری نوآوری در بنگاه‌های کوچک تولیدی و خدماتی با توجه به ناهمگونی بخش‌های مختلف آن، لزوم بررسی نوآوری را در این حوزه خاص اجتناب‌ناپذیر ساخته است [۲۲].

اگر چه تاکنون پژوهش‌های متعددی به بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد تجاری بنگاه‌ها پرداخته‌اند اما تحقیقات نسبتاً کمی در حوزه شناسایی عوامل محرک نوآوری در اقتصادهای نوظهور انجام شده است [۱۶]. البته اخیراً محققان [۲۶] [۱۶]، مطالعاتی را در جهت شناسایی ابعاد نوآوری انجام داده‌اند اما با توجه به اهمیت آن در تبدیل دانش جدید به محصولات و خدمات نو، شایسته است تا تحقیقات بیشتری در خصوص بررسی تأثیر یادگیری بر نوآوری انجام شود. یادگیری محوری، به جهت توسعه بینش سازمانی و زمینه‌سازی نوآوری، حائز اهمیت بوده، و به‌عنوان مقدمه‌ای برای ایجاد فرهنگی که منجر به نوآوری می‌شود بر آن تأثیر دارد. یادگیری محوری، تأثیری مثبت و معنا دار بر نوآوری دارد. نوآوری در نهایت به یادگیری محوری منتهی خواهد شد [۲۲]. در رابطه با یادگیری محوری و نوآوری می‌توان گفت که محیط یادگیری مناسب جایی است که سازمان بتواند در آن محیط، از همه منابع و فعالیت‌ها در جهت بازارمحوری و نوآوری استفاده کند [۱۸]. مستند به بیان مسئله مذکور، در مقاله حاضر پس از مرور ادبیات موضوعی مربوط و بیان روش‌شناسی تحقیق، به بررسی پارادایم جابه‌جایی یادگیری سازمانی و اثرات آن روی نوآوری و یا به عبارتی دیگر به بررسی تأثیر یادگیری محوری (با سه متغیر

تبیین کننده آن یعنی تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک) بر نوآوری، و نیز تأثیر نوآوری بر عملکرد تجاری (با سه متغیر تبیین کننده آن یعنی سهم بازار، درصد فروش محصول جدید به کل فروش، و بازده سرمایه گذاری) پرداخته خواهد شد.

### یادگیری محوری

از سازمان یادگیرنده مفاهیم و برداشت‌های مختلفی ارائه شده است، از قبیل سازمانی که افراد در آن به طور مستمر به دنبال توسعه ظرفیت‌های خود در جهت نیل به نتایج مطلوب هستند، جایی که الگوهای تفکر جدید و پر هزینه در آن پرورش می‌یابند، جایی که تمایلات درونی افراد در آنجا آزاد می‌شوند، جایی که افراد به طور مداوم یاد می‌گیرند تا با همدیگر ببینند [۲۰]. از نظر نوع تحقیقات، بین یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده تمایز مشخصی وجود دارد. در یادگیری سازمانی، تحقیقات انجام شده، توصیفی، تحلیلی و آکادمیک بوده، در حالی که تحقیقات در حوزه سازمان یادگیرنده همگی هنجاری، عمل‌گرا و تجربی بوده‌اند. یادگیری سازمانی به این معناست که چگونه سازمان‌ها یاد می‌گیرند. به عبارت دیگر، اشاره به مکانیسم‌ها و فرایندهایی دارد که امکان یادگیری و افزایش معلومات در میان سازمان‌ها را فراهم می‌آورد [۲۴]. یادگیری سازمانی به عنوان فرایند یادگیری از طریق تعامل با محیط نیز معرفی شده است. پارادایم یادگیری سازمانی نیازمند تغییر از یادگیری تک حلقه‌ای و دو حلقه‌ای به یادگیری سه حلقه‌ای، از ایجاد دانش به وسیله تغییرات تدریجی به تغییرات بنیادی، از تفکر سیستمی به تفکر خلاق، و از بهبود مستمر به بهبود خلاق و نوآور است [۲۲]. در سازمانها، ارزش یادگیری مولد از سایر سطوح یادگیری بیشتر بوده [۳] و نیازمند قابلیت‌های سازمانی تعهد به یادگیری، تفکر باز، و بینش مشترک می‌باشد [۲۰][۲۱].

### تعهد به یادگیری

تعهد سازمان به یادگیری، به معنای تلاش سازمان در جهت کسب دانش جدید از طریق کارکنان است. به عبارت دیگر، این متغیر، به میزانی که یک سازمان برای یادگیری ارزش قائل است و آن را ارتقاء می‌بخشد، اشاره می‌کند [۲۱]. تعهد سازمان به یادگیری، احتمال ایجاد جو یادگیری را در سازمان تقویت می‌کند [۲۳]. سازمان‌هایی که به یادگیری متعهدند آن را به عنوان یک سرمایه‌گذاری مهم که برای بقای آنها حیاتی است، می‌دانند. اگر سازمان، توسعه دانش را تشویق نکند، کارکنان نیز انگیزه‌ای برای دنبال کردن فعالیت‌های مرتبط با یادگیری نخواهند داشت [۱۸]. بنابراین هرچه سازمان برای یادگیری ارزش بیشتری قائل باشد، یادگیری بیشتری صورت می‌گیرد [۲۱]. با توجه به موارد فوق فرضیه اول تحقیق بدین صورت بیان می‌شود:

**فرضیه اول:** تعهد سازمان به یادگیری، رابطه مثبت و معناداری با نوآوری دارد.

### تفکر باز

تفکر باز، به ارزیابی نقادانه عملیات روزمره سازمان و پذیرش ایده‌های جدید اشاره دارد. به عبارت دیگر، این متغیر، به تمایل و گرایش سازمان به عدم یادگیری روش‌های تفکر موجود و تغییر در مدل‌های ذهنی از محیط دلالت می‌کند [۲۱]. بنگاه‌ها باید از عهده تغییرات سریع فناوری و بازارهای متلاطم برآیند. که این امر نیازمند توانایی در مدیریت تغییر می‌باشد. در دنیای امروز، همچنین نرخ منسوخ شدن دانش در اکثر بخش‌ها بالاست، لذا اگر با تفکر باز به آنها نگاه شود درس‌های به‌دست آمده از گذشته می‌تواند بسیار آموزنده باشد. تفکر باز، هم به دلیل کنار گذاشتن روش‌های سنتی و گذشته، و هم به دلیل تجدید و به روز کردن پایه‌های دانش، موضوعی حایز اهمیت است [۱۸]. بر این اساس، فرضیه دوم تحقیق بدین صورت بیان می‌شود:

**فرضیه دوم:** تفکر باز، رابطه مثبت و معناداری با نوآوری دارد.

### بینش مشترک

بینش مشترک عامل مهمی در یادگیری فعال می‌باشد چرا که رهنمودهایی را به منظور یادگیری فراهم می‌آورد. بینش مشترک به تمرکز همه افراد سازمان روی یادگیری اشاره دارد [۲۱]. بدون وجود بینش مشترک، یادگیری افراد سازمان بی‌معنی خواهد بود [۴۲]. به عبارت دیگر حتی اگر همه افراد برای یادگیری برانگیخته شده باشند، لازم است معلوم شود که چه چیزی باید یاد گرفته شود؟ این در حالی است که یکی از مسائل شایع در سازمانها این است که آنها بینش مشترک ندارند [۱۸]. به همین دلیل بسیاری از ایده‌های نو و خلاق در سازمانها هرگز اجرا نمی‌شوند [۱۷] و ایده‌های با ارزش نیز در هنگام عملی شدن، به جهت وجود علایق متمایز در سازمان، با شکست مواجه می‌شوند. ۲

ضاً بنابراین وجود رهنمودهایی روشن برای یادگیری، احتمالاً ایجاد نقاط قوت و یا حتی مزیت‌هایی رقابتی را در سازمان به همراه خواهد داشت [۱۸]. بدین ترتیب فرضیه سوم تحقیق به این صورت بیان می‌شود:

**فرضیه سوم:** بینش مشترک، رابطه مثبت و معناداری با نوآوری دارد.

### نوآوری و عملکرد

توسعه یادگیری در اشکال مختلف آن (فردی، تیمی و سازمانی) به عنوان عاملی بسیار مهم در موفقیت اقتصادی سازمان‌ها بوده و یکی از شاخص‌های مهم عملکرد شناخته می‌شود [۲۵]. در دنیای در هم تنیده امروز با کسب و کارهای پیچیده و پویا، انجام کارها نیازمند یادگیری است و

سازمان هایی در آینده برتر خواهند بود که بدانند چگونه تعهد و ظرفیت کارکنان را در جهت شناسایی بهتر خواسته‌هایشان به کار گیرند [۱۹]. در سازمان یادگیرنده، مجموعه توانایی‌های اعضای سازمان به صورتی مستمر و پایدار در خدمت ساختن آینده قرار می‌گیرد [۲۰]. سازمانی که متعهد به یادگیری است احتمالاً با به دست آوردن توان تغییر فناوری [۱۲] قادر به کسب قابلیت نوآوری در محصولات و فرایندها شده و توان نوآوری موجب بهبود عملکرد آن می‌شود [۲۵]. به عبارت دیگر نوآوری به عنوان یک نیروی مهم در جهت توسعه شرکت‌ها و بهبود عملکردشان محسوب می‌شود. توان نوآوری مهمترین مشخصه تعیین کننده عملکرد است [۷] [۸] [۲۵]. پژوهش‌های متعدد با تأیید این مطلب نشان می‌دهند، بنگاه جهت کسب مزیت رقابتی و ادامه حیات نیازمند نوآوری است [۲۳] [۳۰]. بنگاه‌های با ظرفیت بالای نوآوری می‌توانند، با انطباق مناسب محیطی و توسعه توانمندی‌های جدید به مزیت رقابتی و عملکرد بالا دست یابند [۱۵] [۱۹]. بنابراین فرضیه چهارم، در مورد رابطه بین نوآوری و عملکرد (با سه متغیر تبیین کننده آن یعنی سهم بازار، درصد فروش محصول جدید به کل فروش، و بازده سرمایه‌گذاری) بدین صورت بیان می‌شود:

**فرضیه چهارم (الف) (ب) (ج):** نوآوری در سازمان رابطه مثبت و معناداری با عملکرد تجاری دارد.

### روش تحقیق

در پژوهش حاضر، سطح تجزیه و تحلیل، بنگاه‌های کوچک تولیدی و خدماتی با تعداد کارکنان کمتر از ۵۰ نفر مطابق با تعریف وزارت بازرگانی از بنگاه‌های کوچک با نمونه اولیه ۳۲۰ مورد در سطح شهر تهران بوده است که در آن مدیران عالی و مالکان ۸۷ بنگاه، یعنی با نرخ بازگشت پرسشنامه‌های ۲۷٪، شامل صنایع تولیدی (۱۶٪)، ساخت و ساز (۱۳٪)، مواد (۱۱٪)، نساجی (۱۱٪)، مواد غذایی (۱۰٪)، شیمیایی (۹٪)، خدماتی (۸٪)، حمل و نقل (۶٪)، الکترونیک (۵٪)، نرم افزار (۴٪) و خدمات رفاهی (۴٪)، به عنوان پاسخ دهندگان به پرسشنامه‌ها بوده‌اند. این بررسی در دو مرحله انجام شده است. مرحله اول شامل ارسال اولین پرسشنامه‌ها و نامه‌های مقدماتی، و مرحله دوم که سه هفته پس از مرحله اول انجام شد شامل ارسال نامه‌های یادآوری و پرسشنامه برای افرادی که پاسخ نداده‌اند، بوده است. در ادامه جهت بررسی اینکه نمونه آماری مورد بحث تا چه اندازه نماینده جامعه می‌باشد، ناریبی مربوط در مورد عدم پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌ها به وسیله دو آزمون شامل: مقایسه شاخصهای نمونه آماری با مقادیر شناخته شده جامعه آماری بر اساس متغیرهایی مانند حجم فروش سالانه و تعداد کارکنان، و مقایسه اطلاعات

مرحله اول و مرحله دوم، مورد تحلیل قرار گرفت و مشخص شد که در هیچ کدام از این روشها، تفاوت معنا داری بین نمونه انتخاب شده و جامعه هدف وجود نداشته است.

### داده‌ها و مقیاسهای اندازه‌گیری

سنجش داده‌های تحقیق حاضر با استفاده از مقیاس‌های چند گزینه‌ای مربوط به مطالعات پیشین انجام شده است. همه سازه‌ها با استفاده از مقیاس لیکرت در پنج سطح از کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۵) اندازه‌گیری شدند. با استفاده از روش ترجمه موازی، سؤالات، ابتدا توسط شخصی به زبان فارسی ترجمه شد و سپس به وسیله فردی دیگر به انگلیسی برگردانده شد، سپس دو مترجم اختلاف نظرهای خود را حل و فصل کردند. پس از آن، مناسب بودن نوع فارسی پرسشنامه‌ها توسط هشت دانشجوی فارغ التحصیل شاغل در صنعت، به پیش آزمون گذاشته شده، آنگاه بعد از تصحیح پرسشنامه بر اساس مصاحبه با همان افرادی که پیش آزمون از آنها گرفته شده بود، پرسشنامه‌ها توسط یکی از مؤلفان توزیع و جمع‌آوری شد. همه مقیاس‌ها از پژوهش‌های قبلی گرفته شده و با جنبه‌های مفهومی هر یک از سازه‌ها همسو شده‌اند. نوآوری با استفاده از مقیاس پنج گزینه‌ای که مکرراً مورد استفاده قرار گرفته است [۲۲]، اندازه‌گیری شد. این مقیاس نظر مدیریت را در خصوص پذیرش ایده‌های جدید و نوآور در خود جای داده است. تعهد به یادگیری به وسیله چهار سؤال با استفاده از مقیاس گالر و وندرهیجن (۱۹۹۲) و سینکولا (۱۹۹۴)، بینش مشترک بوسیله چهار سؤال با استفاده از مقیاس سینکولا و همکاران (۱۹۹۸)، و تفکر باز نیز به وسیله چهار سؤال با استفاده از مقیاس هالت و فرل (۱۹۹۷) اندازه‌گیری شدند. و نمره یادگیری محوری، میانگین حسابی نمره‌های سه متغیر فوق بوده است. سؤالات متغیرهای فوق بر روی ارزشهایی تأکید می‌کنند که با تأثیر بر گرایش‌های بنگاه موجب می‌شوند تا بنگاه مجدداً به دنبال کسب دانش جدید و به چالش کشیدن شرایط موجود مستند به تحقیقات انجام شده پیشین باشد [۱]، [۱۶]، [۱۸]. سنجش عملکرد تجاری با استفاده از سه مقیاس مفهومی سهم بازار، درصد فروش محصول جدید به فروش کل، و بازده سرمایه‌گذاری، طبق نظر ماتسنو و همکاران به صورت اندازه‌گیری عملکرد ذهنی انجام شده است [۲۴]، چون دستیابی به معیارهای عینی در سطح واحد تجاری عملاً غیرممکن است [۲۴]. همچنین نتایج پژوهش‌های دیگر نشان می‌دهد که مقیاسهای اندازه‌گیری عملکرد ذهنی با مقیاس‌های اندازه‌گیری عینی همبستگی و ارتباط معنادار دارند [۲۰]، [۲۶]، [۲۳].

## اعتبار

سنجش اعتبار محتوای مقیاسهای تحقیق براساس یک روش کیفی انجام گرفت. دو ویژگی اصلی این روش شامل: حوزه‌ای که مقیاس‌ها سازه‌های مورد بحث را توصیف می‌کردند، و دیگری، میزان ارتباط سازه‌های مقیاس‌بندی شده و موضوع مورد بررسی آن بوده است [۱۸]. رویه‌های مربوط به اعتبار سازه‌های این تحقیق که توسط مؤلفان مورد استفاده قرار گرفت با توصیه‌ها و پیشنهادات چرچیل (۱۹۷۹) در مورد توسعه مقیاس‌های بازاریابی روانسنجی منطبق است. به علاوه اینکه به منظور تأیید این قضیه که ابعاد مقیاس یادگیری محوری به وسیله نمونه آماری درک خواهد شد و همچنین برای اطمینان از اینکه، موضوع مورد نظر را اندازه‌گیری خواهد کرد، بررسی اعتبار محتوا و ظاهری توسط بنگاه‌های خدماتی و تولیدی کوچک و همچنین توسط مدرسان دانشگاه به اجرا در آمد.

## پایایی

به منظور تعیین قابلیت اعتماد (پایایی) ابزار اندازه‌گیری نیز روشهای مختلف و متعددی وجود دارد که یکی از آنها سنجش سازگاری درونی آن است. سازگاری درونی ابزار اندازه‌گیری می‌تواند با ضریب آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شود [۲۲]. اگر چه حداقل مقدار قابل قبول برای این ضریب باید  $0/7$  باشد اما مقادیر  $0/6$  و حتی  $0/55$  نیز قابل قبول و پذیرش است. در تحقیق حاضر، قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری بیشتر از  $0/7$  بوده است که جزئیات مربوط در جدول (۱) یک نشان داده شده است.

جدول ۱. تجزیه و تحلیل پایایی مقیاس‌های اندازه‌گیری

همبستگی هر $\alpha$	سؤال با سؤالات دیگر	سؤال	حذف
<b>تعهد به یادگیری (۴ سؤال)</b>			
$0/829$	$0/764$	اساساً مدیر توانایی واحد تجاری خود را در یادگیری، به عنوان مزیت رقابتی محسوب می‌کند.	
$0/832$	$0/757$	ارزش این واحد تجاری به یادگیری (به عنوان عامل بهبود) است.	
$0/874$	$0/646$	آموزش کارکنان سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود نه هزینه.	
$0/827$	$0/776$	یادگیری در این سازمان، به عنوان عنصر ضروری جهت تداوم بقاء می‌باشد.	
<b>بینش مشترک (۴ سؤال)</b>			
$0/860$	$0/715$	یک توافق همگانی در بین همه سطوح، وظایف و بخش‌های سازمان در مورد غایت عالی سازمان وجود دارد.	

۰/۷۸۸	۰/۸۹۶	همه کارکنان به اهداف سازمان متعهدند.
۰/۷۹۲	۰/۸۹۵	همه کارکنان خود را جزئی از برنامه تغییر سازمان می دانند.
۰/۹۳۷	۰/۵۰۸	یک اتفاق نظر همگانی روی اهداف این سازمان وجود دارد.
$\alpha = ۰/۸۳$		<b>تفکر باز (۴ سؤال)</b>
۰/۷۸۱	۰/۶۷۰	ما هیچ نگرانی در مورد بازنگری فرضیه‌های خود در رابطه با مشتریانمان نداریم.
۰/۸۱۱	۰/۶۰۲	کارکنان در این بنگاه می دانند هر آنچه که از بازار دریافت می کنند باید مورد بازنگری قرار گیرد.
۰/۷۷۰	۰/۶۹۸	ما اغلب در رابطه با روشی که اطلاعات مشتریان را تفسیر می کنیم با مالکان بنگاه صحبت می کنیم.
۰/۷۸۲	۰/۶۶۷	ما مستمرا در مورد کیفیت تصمیمات و اقدامات خود بازنگری انجام می دهیم.
$\alpha = ۰/۸۷$		<b>نوآوری (۵ سؤال)</b>
۰/۸۳۹	۰/۷۵۲	مدیران به طور فعال در جستجوی ایده های جدید هستند.
۰/۸۵۷	۰/۶۷۹	نوآوری مشتاقانه به وسیله سازمان ما پذیرفته می شود.
۰/۸۳۹	۰/۷۵۲	نوآوری مشتاقانه به وسیله مدیریت پذیرفته می شود.
۰/۸۳۹	۰/۷۵۶	کارکنان به جهت اجرایی نکردن ایده‌های جدید تنبیه می‌شوند.
۰/۸۵۷	۰/۵۹۸	نوآوری در سازمان ما تشویق می‌شود.
$\alpha = ۰/۷۸$		<b>عملکرد (۳ سؤال)</b>
۰/۸۰۷	۰/۵۲۱	نسبت فروش محصول جدید به کل فروش نسبت به رقبای اصلی در سال گذشته.
۰/۶۶۲	۰/۶۵۸	رشد سهم بازار بنگاه در بازار اصلی خود در سال گذشته.
۰/۶۲۸	۰/۶۸۸	بازده سرمایه‌گذاری بنگاه (ROI) نسبت به رقبای اصلی خود در سال گذشته.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### تأثیر یادگیری محوری بر نوآوری

مستند به تحلیل‌های انجام شده از طریق معادلات رگرسیون چندگانه که در جدول شماره دو نیز نشان داده شده، مشخص شده است که تعهد به یادگیری ( $p < ۰.۰۵$  و  $t = ۲.۱۱$  و  $\beta = ۰.۲۱۷$ )، بینش مشترک ( $p < ۰.۰۱$  و  $t = ۳.۰۶$  و  $\beta = ۰.۳۴۶$ )، و تفکر باز ( $p < ۰.۰۰۱$  و  $t = ۵.۱۱$  و  $\beta = ۰.۳۸۸$ ) رابطه مثبت و معنادار با نوآوری دارند. به این ترتیب فرضیه‌های شماره‌های یک تا سه مبنی بر تأثیر سه متغیر تبیین‌کننده یادگیری محوری (یعنی تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک) بر متغیر وابسته نوآوری مورد تأیید قرار گرفته است.



### تأثیر نوآوری بر عملکرد تجاری

اثرات متغیر نوآوری بر عملکرد تجاری از طریق بررسی اثرات آن بر سه متغیر تبیین کننده عملکرد تجاری مورد ارزیابی قرار گرفته و معلوم شده است که نوآوری بر روی سهم بازار ( $p < 0.001$  و  $t = 4.56$  و  $\beta = 0.26$ ) تأثیر مثبت معنادار داشته است. بنابراین فرضیه چهارم (الف) مورد قبول واقع شده و می توان گفت که شغل هایی که محصولات، فرایندها و ایده های جدید را می پذیرند قادر به افزایش سهم بازار می باشند. نوآوری همچنین تأثیر مثبت معنادار بر درصد فروش محصول جدید به کل فروش ( $p < 0.001$  و  $t = 3.31$  و  $\beta = 0.446$ ) داشته است و بنابر این فرضیه چهارم (ب) نیز تأیید می شود. این یافته متناسب و منطقی به نظر می رسد و حکایت از این واقعیت دارد که نوآوری در کار احتمالاً منجر به رشد فروش می شود. و بالاخره اینکه نوآوری بر روی بازده سرمایه گذاری ( $p < 0.001$  و  $t = 3.01$  و  $\beta = 0.431$ ) نیز تأثیر مثبت معنادار داشته است. و از اینرو فرضیه چهارم (ج) هم تأیید می شود. به این معنا که علیرغم دیگر تأثیرات ممکنه بر روی بازدهی سرمایه گذاری، احتمال سوددهی در شرکت هایی که دارای میزان نوآوری بالاتری هستند بیشتر است چرا که وجود نوآوری در کار به منظور بهبود ظرفیت کسب و کار برای ایجاد یک فرهنگ مناسب جهت توسعه محصولات با ارزش و با کیفیت بهتر نسبت به رقبا، برای کسب و حفظ عملکرد برتر، امری حیاتی است. علاوه بر این، اگر نوآوری به حفظ رشد فروش و تکرار خرید منتهی شود، به هزینه های پایین تر و جلب بیشتر مشتریان منجر شده، که نتیجه این امر سبب بهبود بازدهی سرمایه گذاری بنگاه خواهد شد.

### تأثیر یادگیری محوری بر عملکرد تجاری

در این تحقیق، علاوه بر آزمون فرضیه های چهارگانه بیان شده، ۹ فرضیه جانبی دیگر نیز شامل تبیین اثرات سه متغیر تبیین کننده یادگیری محوری (یعنی تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک)، بر سه متغیر تبیین کننده عملکرد تجاری (یعنی سهم بازار، درصد فروش محصول جدید به کل فروش، و بازده سرمایه گذاری) مورد بررسی قرار گرفته اند. یافته های تحقیق نشان داده است که تأثیر تعهد به یادگیری بر روی سهم بازار ( $p \leq 0.001$  و  $t = 3/72$  و  $\beta = 0/342$ ) مثبت و معنادار بوده، اما تأثیر آن بر درصد فروش محصول جدید نسبت به کل فروش و بازده سرمایه گذاری معنا دار نبوده است. تأثیر بینش مشترک بر روی هر سه متغیر سهم بازار ( $p < 0.001$  و  $t = 3.37$  و  $\beta = 0.322$ )، درصد فروش محصول جدید به کل فروش ( $p < 0.05$  و  $t = 2.51$ ) و بازده سرمایه گذاری ( $p < 0.05$  و  $t = 2.43$  و  $\beta = 0.379$ ) مثبت و معنا دار بوده، و در پایان اینکه، تأثیر تفکر باز بر روی سهم بازار ( $p < 0.05$  و  $t = 2.31$  و  $\beta = 0.146$ ) مثبت و معنا دار بوده، ولی بر درصد فروش محصول جدید نسبت به کل فروش و بازده سرمایه گذاری معنادار

نبوده است. در مجموع اینکه، تحلیلها نشان داده است که اثرات یادگیری محوری(تعهد به یادگیری، بینش مشترک و تفکر باز) بر روی سهم بازار قابل تأمل و مهم می‌باشد.

جدول ۲. رگرسیون چندگانه نوآوری و عملکرد

متغیرهای وابسته	متغیرهای مستقل			
	نوآوری	سهم بازار	رشد فروش	ROI
نوآوری	-----	۰/۲۶۴***	۰/۴۴۶**	۰/۴۳۱**
		t = ۴/۵۶	t = ۳/۳۱	t = ۳/۰۱
تعهد به یادگیری	۰/۲۱۷*	۰/۳۴۲***	۰/۰۲۸ <sup>n/s</sup>	۰/۰۱ <sup>n/s</sup>
	t = ۲/۱۱	t = ۳/۷۲	t = ۲/۶۹	t = ۰/۰۰۴
بینش مشترک	۰/۳۴۶**	۰/۳۲۲**	۰/۳۶۸*	۰/۳۷۹*
	t = ۳/۰۶	t = ۳/۳۷	t = ۲/۵۱	t = ۲/۴۳
تفکر باز	۰/۳۸۸***	۰/۱۴۶*	۰/۰۸۵ <sup>n/s</sup>	۰/۰۹۳ <sup>n/s</sup>
	t = ۵/۱۱	t = ۲/۳۱	t = ۰/۸۰	t = ۰/۸۳۲
F	۶۴/۴***	۷۹/۰***	۲۴/۳***	۱۹/۲***
R <sup>2</sup>	۰/۶۹	۰/۷۹۴	۰/۵۴	۰/۴۸۴
Adjusted R <sup>2</sup>	۰/۶۸	۰/۷۸۴	۰/۵۲	۰/۴۵۹

Notes: \* P < 0.05; \*\*P < 0.01; \*\*\*P < 0.001; n/s: not significant

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تحقیق حاضر در جستجوی تبیین رابطه و اثرگذاری سه متغیر تبیین کننده یادگیری محوری(یعنی تعهد به یادگیری، تفکر باز و بینش مشترک)، بر نوآوری، و نیز نوآوری بر سه متغیر تبیین کننده عملکرد تجاری(یعنی سهم بازار، درصد فروش محصول جدید به کل فروش، و بازده سرمایه‌گذاری) بوده است. یافته‌ها نشان از اثرات مثبت یادگیری محوری بر نوآوری، و نیز نوآوری بر عملکرد تجاری در سطح بنگاههای تولیدی و خدماتی کوچک در سطح تهران داشته‌اند. در مجموع اثرات مثبت و معنا دار تعهد به یادگیری بر روی نوآوری ناشی از ارزشی است که سازمان‌ها برای یادگیری قائلند که در نتیجه آن، نوعی فرهنگ یادگیری در سازمان شکل می‌گیرد و سازمان به یادگیری ارزش‌ها و فهم دلایل و اثرات آنها متعهد می‌شوند [۱۷]. از سوی دیگر تعهد سازمان به یادگیری، یا میزان ارزشی که سازمان برای یادگیری و رشد آن قائل است

بر توسعه جو یادگیری و استقبال از ایده‌های نو در سازمان اثرگذار خواهد بود [۲۱]. این نظر، یافته‌های تحقیق حاضر نیز با نتایج پژوهش‌های دیگران سازگار است [۱۸]، [۲۳].

بنگاه‌های کوچک به احتمال زیاد، با تمرکز بر یادگیری، سبب ایجاد و توسعه انگیزه، تعهد و هدف مشترک بین کارکنان می‌شوند [۲۱]. در تحقیق حاضر مشخص شده است که بدون وجود بینش مشترک در سازمان، یادگیری کارکنان بی‌معنی خواهد بود حتی اگر آنها برای یادگیری انگیزه هم داشته باشند زیرا آنها فاقد یک کانون توجه و هدف مشترک هستند. این یافته با نتایج پژوهش‌های قبلی نیز سازگار است [۱۸]، [۲۷].

در تحقیق حاضر مشخص شده است که به منظور داشتن نوآوری در سازمان، نیاز به تفکر باز وجود دارد. بنگاه‌های کوچک به احتمال بیشتری با مشکل عدم یادگیری مواجه هستند، چرا که تفکر باز بر حذف روش‌های تکراری، مفروضات و اعتقادات گذشته [۱۷] و استفاده از فرایندهایی که عملیات گذشته را به چالش می‌کشند، تأکید می‌کند و می‌تواند به عنوان محرک ارزش‌های سازمان باشد. این یافته با پژوهش‌های گذشته نیز سازگار است [۱۷]، [۱۶]، [۱۸] که بیان می‌کنند یادگیری محوری دارای اثری مثبت روی نوآوری می‌باشد. یادگیری و نوآوری نه تنها مجزا از یکدیگر نیستند، بلکه وابستگی درونی نزدیکی با هم دارند [۲۶]. این یافته مشابه نتایج پژوهش‌های دیگر است [۲۱]، [۲۲] که معتقدند، پذیرش هنجارهای جدید سازمانی و دانش و بینش، احتمالاً بر رفتارهای نوآورانه و توسعه فرهنگ نوآوری در سازمان مؤثر هستند.

یافته‌های پژوهش حاضر هم‌چنین با صحنه گذاشتن بر نتایج پژوهش‌های قبلی [۴۲] نشان داده است که یادگیری محوری با خلاقیت سازمانی عجین بوده و منجر به ارائه دستورالعمل‌هایی جهت خلق فرایندهای کیفی و ایجاد جهشی سریع در سازمان بر پایه نوآوری می‌شود. شواهد، حکایت از اهمیت تأکید مدیریت بر فعالیتهای نوآورانه در محیط کسب و کار نیز دارد.

### محدودیت‌های تحقیق

دو محدودیت مهم در این تحقیق وجود داشته است. اول این که، پژوهش به بررسی بنگاه‌های کوچک تهران محدود شده است، لذا تعمیم نتایج به سایر صنایع و کشورها مناسب به نظر نمی‌رسد. دیگر اینکه، همه داده‌ها با روش بررسی مقطعی جمع‌آوری شده اند لذا متغیرها و نتایج آنها محدود به یک نقطه زمانی است.

### تحقیقات پیشنهادی آتی

دو اولویت اصلی که جهت بررسی در پژوهش‌های بعدی پیشنهاد می‌شود عبارتند از این که مدل این پژوهش به طور کامل با یک نمونه جدید تکرار شود. با استفاده از یک مدل مشترک می

توان به مقایسه سایر کشورهای در حال توسعه و صنایع مختلف پرداخت و پارامترهای مدل را برآورد کرد. دیگر آن که با ترکیب متغیرهای مستقل در مدل و انجام مطالعه طولی (بررسی متغیرهای پژوهش در یک بازه زمانی) می‌توان به شناسایی رابطه علت و معلولی بین متغیرها پرداخت.

## منابع

1. Ancona, D. and Caldwell, D. (1987), "Management Issues Facing New Product Teams in High" New York: Free Press.
2. Bailes, J.C. (1996), "Managing quality costs", *Sasin Journal of Management*, 29(1), 126-139.
3. Baker, W., and 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), 411-427.
4. Calantone, R. J., Cavusgil, T., S. and Zhao, Y. (2002), "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance", *Industrial Marketing Management*, 31, 15-524.
5. Churchill, G., A., Jr., (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs", *Journal of Marketing Research*, 16, February, 64-73.
6. Cook, P. (1998), "The Creativity Advantage - Is Your Organisation Leader of the Pack", *Industrial Commercial Training*, 30, (5), 179-184.
7. Cooper, R.G., (2000), "New product performance: what distinguishes the star products". *Australian Journal of Management*, 25(1), 17-45.
8. Cooper, A., Woo, C., Dunkelberg, W. (1989), "Entrepreneurship and the initial size of firms" *Journal of Business Venturing*, (4), 317-332.
9. Day, G. S. (1991), "Learning about Markets. Marketing Science Institute Report Number In: Learning about Markets Cambridge, MA", Marketing Science Institute, 91-117.
10. Dickson, P. R. (1996), "The Static and Dynamic Mechanics of Competition: a Comment on Hunt and Morgan's Comparative Advantage Theory", *Journal of Marketing*, 60, (4), 102-106.
11. Galer, G. and van der Heijden, K. (1992), "The Learning Organization: How Planners Create Organizational Learning", *Marketing Intelligence & Planning*, 10,(6), 5-12.
12. Gatignon H, Xuereb J-M., (1997), Strategic orientation of the firm and new firm performance, *J Mark Res*, 34, pp. 77- 90.
13. Henri, J.-F. (2006), "Management Control Systems and Strategy: A Resource-Based Perspective", *Accounting, Organizations and Society*, 31, 529-558.
14. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M. and Sexton, D. L. (2001), "Guest Editors' Introduction to the Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation," *Strategic Management Journal*, 22, (6/7), 479-491.
15. 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.
16. 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.
17. Hult, G. T., M. (1998), "Managing the International Strategic Sourcing Function as a Market-Driven Organizational Learning System", *Decision Sciences*, 29, Spring, 193-216.

18. Hult, G. T. M., Ketchen Jr, D. J., & Nichols Jr, E. L. (2003), "Organizational Learning as a Strategic Resource in Supply Management", *Journal of Operations Management*, 21, 541-556.
19. Hurley, R. F. and Hult, G. M. T. (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, 62, pp. 42-54.
20. Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57, July, 53-70.
21. Kandemir, D. and Hult, G. T. M. (2005), "A Conceptualization of an Organizational Learning Culture in International Joint Ventures", *Industrial Marketing Management*, 34, July, 430-439.
22. Lee, T.-S. and Tsai, H.-J. (2005), "The Effects of Business Operation Mode on Market orientation, Learning Orientation and Innovativeness", *Industrial Management & Data Systems*, 105, (3), 325-348.
23. Li T, Calantone R.J., (1998), The impact of market knowledge competence on new product advantage: conceptualization and empirical examination, *Jo f Mark*, 62(4):13- 29.
24. Matsuno, K., Mentzer, J., T., and Özsomer, A. (2002), "The Effects of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance", *Journal of Marketing*, 66. July, 18-32.
25. Mone M.A, McKinley W, & Barker V.L., (1998), Organizational decline and innovation:a contingency framework. *Acad Manage Rev* 23(1):115-32.
26. Narver, J. C. and Slater, S. F. (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, 54,. 20-35.
27. 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.
28. Orfila-Sintesb, F. and Mattssona, J. (2009), "Innovation behavior in the hotel industry," *Omega*, 37, 380-394.
29. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L. L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Spring, 12-40.
30. Rogers E.M., (1995), *Diffusion of innovations*. 4th ed. New York: Free Press.
31. Senge, P. (1994), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
32. Senge, P. M. (1990). "The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization", New York, NY.: Doubleday/Currency.
33. Sinkula, J., Baker, W., and Noordewier, T. (1997). "A Framework for Market-based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 25, No.4, pp. 305-318.
34. Slater, F. S. and Narver, J. C. (1995a). "Market Orientation and Learning Organization", *Journal of Marketing*, Vol 59, No.3, pp. 63-75.
35. Slater, S. F. and Narver, J. C. (1994), *Market Oriented Isn't Enough: Build a Learning Organization*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
36. Spicer, D. (2004), *Organizational Learning and Performance in SMEs* In: Working Paper Series, University of Bradford, School of Management Bradford.

37. Sullivan, R. (2000), "Entrepreneurial Learning and Mentoring", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6, (3), 160-172.
38. Tajeddini, K. (2009), "Perceptions of learning among Swiss watch managers," *Journal of Workplace Learning*, 21, (7), 525-537 .
39. Tajeddini, K., and Trueman, M. (2008), "Effect of customer orientation and innovativeness on business performance: a study of small-sized service retailers," *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 6, (2), 280 - 295 .
40. Tajeddini, K., Trueman, M and Larsen, G. (2006), "Examining the Effect of Market Orientation on Innovativeness", *Journal of Marketing Management*, 22, (5-6), 529-551.
41. Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K. (1997), "*Managing Innovation. Integrating technological, market and organizational change*", England, John Wiley & Sons .
42. Verona, G. (1999), "A Resource-based View of Product Development", *Academy of Management Review*, 24, (1), 132-142.
43. Wang, C. L. and Ahmed, P. K. (2002), "*Review of the Concept of Organizational Learning*", In: Working Paper Series 2002 University of Wolverhampton, UK.