

ICANVA



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت بازرگانی گرایش مدیریت  
تحول

رابطه استراتژی رقابتی با فرایند نوآوری در شرکت‌های تولیدی شهر اصفهان

استاد راهنما:

دکتر مجید رشید کابلی

استاد مشاور:

دکتر حسین رضائی دولت آبادی

مؤسسه خدمات مدرک علمی ایزد  
حسین رضائی

پژوهشگر:

باقر طالبی

۱۳۸۸/۱۰/۲۷

مهر ماه ۱۳۸۸

۱۲۹۸۷۹

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات  
و نوآوری های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه  
متعلق به دانشگاه اصفهان است.



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت بازرگانی گرایش

مدیریت تحول آقای باقر طالبی تحت عنوان

رابطه استراتژی رقابتی با فرایند نوآوری در شرکت های تولیدی شهر اصفهان

در تاریخ ۱۳۸۸/۷/۲۵ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

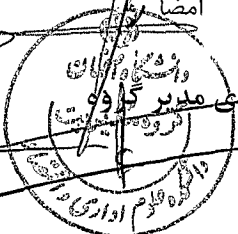
۱- استاد راهنمای پایان نامه دکتر مجید رشید کابلی با مرتبه ی علمی استادیار امضا

۲- استاد مشاور پایان نامه دکتر حسین رضائی دولت آبادی با مرتبه ی علمی استادیار امضا

۳- استاد داور داخل گروه دکتر سعید فتحی با مرتبه ی علمی استادیار امضا

۴- استاد داور خارج از گروه دکتر رزیتا مؤیدفر با مرتبه ی علمی استادیار امضا

امضای مدیر گروه



## تشکر و قدردانی

حال که به لطف و کرم خدای، این محمل به سر منزل رسیده است با دلی سرشار از خضوع و خشوع و مهر و عشق نسبت به ذات اقدس خداوندی، وی را شکر و سپاس می گویم که شایستگی تحصیل و پوییدن راه علم و تحقیق را به من عطا فرمود. همچنین بر خود فرض می - دانم مراتب تقدیر و قدردانی خالصانه و صمیمانه خود را تقدیم عزیزانی نمایم که بدون پشتیبانی و مساعدت های ایشان طی این طریق بسیار بعید و دشوار می نمود:

- استاد راهنمای بزرگوارم دکتر مجید رشید کابلی که پشتوانه غنی علمی، معنوی و اخلاقی ایشان توشه ارزشمندی بود که قرین این راه گردید. از ایشان بی نهایت سپاسگزارم چرا که در مدت این دوره و همچنین در زمان تحصیل و در همه حال درس های ارزشمند بسیاری از ایشان آموختم. امیدوارم که شایستگی حفظ سمت شاگردی ایشان را برای همیشه داشته باشم.
- جناب آقای دکتر حسین رضائی دولت آبادی در سمت استاد مشاور که به حق استادی دانشمند و ممتاز می باشند و به ویژه منش بزرگوارانه ایشان کم نظیر و ستودنی است.
- اساتید محترم داور و ناظر که نظرات ارزشمندشان بر غنای این پژوهش افزود.
- خانواده عزیزم که کمک های بیدریغشان پیمودن این راه را بر من هموار ساخت.
- از دوستان عزیز آقایان جعفری، دشتی، شاکر اردکانی، محکمی، صفری و رضوی مقدم که در طول مراحل تحقیق بنده را از نظرات و پیشنهادات خود بی دریغ نگذاشتند، نهایت سپاس و قدردانی را دارم.

## تقدیم به پدر و مادر عزیزم:

خدای رابی سناکرم که از روی کرم پدر و مادری خداکار نصیم ساخته تا در سایه

درخت پر بار وجودشان میسایم و از ریشه آنها شاخ و برگ گیرم و از سایه وجودشان

در راه کسب علم و دانش تلاش نمایم.

والدینی که بودشان تاج افتخاری است بر سرم و نشان دلیلی است بر بودنم چرا

که این دو وجود پس از پروردگاریه، هستی ام بوده اند و تتم را گرفتند و راه رفیق

را در این وادی زندگی پر از فراز و نشیب آموختند.

آموختگاری که بر ایمن زندگی؛ بودن و انسان بودن را معنا کردند

حال این برگ سبزی است تخم درویش تقدیم آمان....

## چکیده

خلاقیت و نوآوری یکی از الزامات اساسی توسعه و پیشرفت جوامع به ویژه در دوره مدرن محسوب می شود. این امر به ویژه در سطح سازمانی و در حوزه مدیریت حائز اهمیت فراوان است. نوآوری سازمانی از مهم‌ترین عوامل ایجاد مزیت رقابتی و بقا سازمان در عصر کنونی به حساب می‌آید. برای درک بهتر فرایند نوآوری، پژوهش‌گران این فرایند را به مراحل تقسیم‌بندی کرده‌اند و عوامل تأثیرگذار بر آن را مورد بررسی قرار داده‌اند ولی تحقیقات تجربی که رابطه بین این مراحل را مورد بررسی قرار دهد کمیاب است، بعلاوه اگرچه اهمیت استراتژی رقابتی به عنوان یک عامل تأثیرگذار در فرایند نوآوری مورد تأکید بوده است، ولی آگاهی کمی درباره‌ی نقشی که استراتژی در فرایند نوآوری بازی می‌کند، وجود دارد.

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین ارائه ایده و ابعاد نوآوری و همچنین بررسی نقش استراتژی رقابتی در فرایند نوآوری سازمانی است. برای این منظور از مدل دو مرحله‌ای نوآوری (ارائه ایده و ابعاد نوآوری) و همچنین استراتژی کاهش هزینه، تمایز و بازارمحوری استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش را شرکت‌های تولیدی شهر اصفهان که بیشتر از ۵۰ نفر شاغل دارند، تشکیل می‌دهند. بر اساس آمار سازمان صنایع و معادن، تعداد کل جامعه آماری ۲۰۷ شرکت است، که با استفاده از مطالعه مقدماتی که بر روی ۳۰ نمونه انجام شده است، تعداد نمونه ۹۲ شرکت بدست آمده است. انتخاب این نمونه‌ها، از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام شده است. پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش از نوع محقق ساز بوده که پایایی آن ۰/۸۹، بدست آمده و روایی (صوری) آن از طرف اساتید راهنما و کارشناسان مورد تأیید قرار گرفته است. به منظور تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، از روش همبستگی پیرسون و همچنین رگرسیون سلسله مراتبی چندگانه استفاده شده است.

یافته‌ها نشان می‌دهند که بین ارائه ایده و ابعاد نوآوری (نوآوری در محصول، نوآوری در فرایند تولید و نوآوری بنیادی) رابطه معنی‌داری وجود دارد. از سوی دیگر تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که استراتژی کاهش هزینه در رابطه بین ارائه ایده و نوآوری در فرایند تولید نقش تعدیل‌کننده ندارد. همچنین مشخص شده است که استراتژی تمایز رابطه بین ارائه ایده و نوآوری در محصول را تعدیل می‌کند، ولی در رابطه بین ارائه ایده و نوآوری بنیادی نقش تعدیل‌کننده ندارد. بررسی استراتژی بازارمحوری نشان از نقش تعدیل‌کنندگی این استراتژی در رابطه بین ارائه ایده و نوآوری در محصول و نوآوری در فرایند تولید می‌دهد ولی نقش تعدیل‌کنندگی آن در رابطه بین ارائه ایده و نوآوری بنیادی مورد تأیید قرار نگرفته است. از یافته‌های فوق می‌توان نتیجه گرفت که ارایه ایده با نوآوری رابطه دارد، بنابراین باید هنجار ارائه ایده و اجرای طرح‌های نو به صورت یک سنت کاری در آمده و از نظر افراد سازمانی به صورت یک ارزش اجتناب‌ناپذیر برای بقا و توسعه در آید و کارکنان در مورد استراتژی رقابتی سازمان، برای اخذ ایده‌هایی که همسوی استراتژی‌های رقابتی سازمان است، آگاه شده باشند. محدودیت این پژوهش نیز این است که بایستی در نظر داشت، نتایج تحقیقات همبستگی و تحقیقات علی و معلولی به شدت تحت تأثیر میزان نمونه می‌باشند، بنابراین نتایج می‌تواند با نوسان میزان نمونه تغییر کند.

**واژگان کلیدی:** نوآوری در محصول، نوآوری در فرایند، نوآوری بنیادی، استراتژی تمایز، کاهش هزینه، بازارمحوری

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### تحقیق کلیات فصل اول:

۱.....	مقدمه
۲.....	۱-۱- شرح و بیان مساله پژوهشی.....
۵.....	۲-۱- اهمیت و ارزش پژوهش.....
۶.....	۳-۱- اهداف پژوهش.....
۷.....	۴-۱- کاربرد نتایج پژوهش.....
۷.....	۵-۱- فرضیات پژوهش.....
۸.....	۶-۱- قلمرو پژوهش.....
۸.....	۱-۶-۱- قلمرو موضوعی.....
۸.....	۲-۶-۱- قلمرو مکانی.....
۸.....	۳-۶-۱- قلمرو زمانی.....
۹.....	۷-۱- روش پژوهش.....
۹.....	۸-۱- تعریف عملیاتی واژه‌ها.....
۱۱.....	خلاصه.....

### ادبیات پژوهش: فصل دوم

۱۲.....	مقدمه.....
۱۳.....	۱-۲- بخش اول- نوآوری سازمانی.....
۱۳.....	۱-۱-۲- اهمیت نوآوری.....
۱۴.....	۲-۱-۲- تعاریف مفاهیم در ادبیات نوآوری.....
۱۴.....	۱-۲-۱-۲- خلاقیت فردی.....
۱۵.....	۲-۲-۱-۲- تفاوت خلق دانش، خلاقیت، ابتکار و نوآوری.....
۱۷.....	۳-۱-۲- مبانی نوآوری.....
۱۸.....	۴-۱-۲- منابع نوآوری.....
۱۸.....	۱-۴-۱-۲- فرصت‌های داخل شرکت و صنعت.....



۱۸.....	فرصت‌های خارج از شرکت..... ۲-۴-۱-۲
۲۰.....	ویژگی‌های نوآوری ..... ۵-۱-۲
۲۱.....	الگوهای تکامل فرایند نوآوری راسل..... ۶-۱-۲
۲۲.....	مدل فشار علم..... ۱-۶-۱-۲
۲۳.....	مدل کشش بازار یا کشش تقاضا ..... ۲-۶-۱-۲
۲۳.....	مدل اتصالی ..... ۳-۶-۱-۲
۲۳.....	مدل خطوط موازی ..... ۴-۶-۱-۲
۲۴.....	مدل یکپارچه و شبکه‌ای..... ۵-۶-۱-۲
۲۶.....	مدل انتشار نوآوری..... ۷-۱-۲
۲۸.....	ویژگی‌ها..... ۱-۷-۱-۲
۲۸.....	طبقه‌بندی پذیرندگان نوآوری..... ۲-۷-۱-۲
۳۰.....	عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی..... ۸-۱-۲
۳۰.....	متغیرهای سطح فردی..... ۱-۸-۱-۲
۳۱.....	متغیرهای سطح سازمان..... ۲-۸-۱-۲
۳۱.....	جوسازمانی و ارتباط آن با نوآوری..... ۱-۲-۸-۱-۲
۳۵.....	فرهنگ سازمانی و نوآوری..... ۲-۲-۸-۱-۲
۳۵.....	ساختار سازمانی و ارتباط آن با نوآوری..... ۳-۲-۸-۱-۲
۳۷.....	استراتژی و نوآوری..... ۴-۲-۸-۱-۲
۳۸.....	عوامل محیطی و مدیریتی مورد نیاز برای نوآوری..... ۹-۱-۲
۴۰.....	تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی..... ۱۰-۱-۲
۴۰.....	تأثیر رهبری تحول‌گرا بر نوآوری سازمانی..... ۱۱-۱-۲
۴۱.....	رویکرد مرحله‌ای به نوآوری ..... ۱۲-۱-۲
۴۲.....	رویکردهای اساسی در مورد نوآوری..... ۱۳-۱-۲
۴۳.....	ابعاد نوآوری ..... ۱۴-۱-۲
۴۹.....	مدیریت استراتژیک نوآوری..... ۱۵-۱-۲
۵۰.....	نوآوری و عملکرد تجاری..... ۱۶-۱-۲
۵۰.....	استراتژی‌های رقابتی ..... ۲-۲

۱-۲-۲- استراتژی‌های عمومی مایکل پورتر.....	۵۱
۱-۱-۲-۲- استراتژی رهبری هزینه‌ها .....	۵۱
۲-۱-۲-۲- استراتژی تمایز.....	۵۱
۳-۱-۲-۲- استراتژی تمرکز.....	۵۲
۲-۲-۲- استراتژی بازار محوری.....	۵۲
۳-۲- پیشینه پژوهش.....	۵۳
۱-۳-۲- مطالعات داخلی.....	۵۳
۲-۳-۲- مطالعات خارجی.....	۵۵
خلاصه.....	۵۸

## روش پژوهش: فصل سوم

مقدمه.....	۵۹
۱-۳- روش شناسی پژوهش.....	۶۰
۲-۳- جامعه‌ی آماری .....	۶۱
۳-۳- شیوه نمونه‌گیری و حجم نمونه .....	۶۱
۴-۳- روش گردآوری اطلاعات.....	۶۲
۵-۳- ابزار گردآوری اطلاعات.....	۶۲
۶-۳- اجزای پرسشنامه.....	۶۳
۷-۳- روایی پرسشنامه .....	۶۴
۸-۳- پایایی پرسشنامه.....	۶۴
۹-۳- متغیرهای پژوهش.....	۶۵
۱۰-۳- چهارچوب نظری پژوهش.....	۶۵
۱-۱۰-۳- ارائه ایده به عنوان پیش‌زمینه ابعاد نوآوری.....	۶۹
۲-۱۰-۳- استراتژی به عنوان تعدیل‌کننده رابطه بین مراحل.....	۶۹
۳-۱۰-۳- استراتژی‌های عمومی و نوآوری .....	۷۱
۴-۱۰-۳- بازار محوری و نوآوری.....	۷۳
۱۱-۳- روش‌های آماری مورد استفاده.....	۷۴

۱-۱۱-۳-آزمون کولموگروف-اسمیرنوف.....	۷۴
۲-۱۱-۳-آزمون ضریب همبستگی.....	۷۵
۳-۱۱-۳-تجزیه و تحلیل رگرسیون.....	۷۵
۴-۱۱-۳-آزمون تحلیل واریانس تک عاملی.....	۷۷
خلاصه.....	۷۷

## تجزیه و تحلیل نتایج پژوهش فصل چهارم:

مقدمه.....	۷۸
۱-۴-آمار توصیفی.....	۷۹
۱-۴-۱-جنسیت.....	۷۹
۱-۴-۲-سن.....	۸۰
۱-۴-۳-میزان تحصیلات.....	۸۱
۱-۴-۴-سابقه فعالیت شرکت.....	۸۲
۱-۴-۵-سابقه کاری پاسخ دهندگان.....	۸۳
۱-۴-۶-تعداد پرسنل شرکت‌های مورد مطالعه.....	۸۴
۲-۴-تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه.....	۸۵
۱-۲-۴-آزمون کولموگروف-اسمیرنوف.....	۸۵
۲-۲-۴-فرضیه‌های فرعی فرضیه اصلی اول.....	۸۶
۱-۲-۲-۴-آزمون فرضیه‌ی فرعی اول.....	۸۶
۲-۲-۲-۴-آزمون فرضیه‌ی فرعی دوم.....	۸۷
۳-۲-۲-۴-آزمون فرضیه‌ی فرعی سوم.....	۸۹
۴-۲-۲-۴-آزمون فرضیه اصلی اول.....	۹۰
۳-۲-۲-۴-فرضیه‌های فرعی فرضیه اصلی دوم.....	۹۱
۱-۳-۲-۴-آزمون فرضیه‌ی فرعی اول.....	۹۱
۲-۳-۲-۴-آزمون فرضیه‌ی فرعی دوم.....	۹۳
۳-۳-۲-۴-آزمون فرضیه‌ی فرعی سوم.....	۹۴
۴-۳-۲-۴-آزمون فرضیه فرعی چهارم.....	۹۵

۹۷.....	۴-۲-۳-۵- آزمون فرضیه فرعی پنجم.....
۹۸.....	۴-۲-۳-۶- آزمون فرضیه فرعی ششم.....
۹۹.....	۴-۲-۳-۷- آزمون فرضیه اصلی دوم.....
۱۰۱.....	۴-۳- یافته‌های جانبی.....
۱۰۱.....	۴-۳-۱- بررسی دیدگاه پاسخگویان بر اساس سن.....
۱۰۲.....	۴-۳-۲- بررسی دیدگاه پاسخگویان بر اساس سطح تحصیلات.....
۱۰۲.....	۴-۳-۳- بررسی تفاوت ارائه ایده بر حسب سابقه فعالیت شرکت.....
۱۰۳.....	۴-۳-۴- بررسی رابطه بین تعداد پرسنل شرکت و نوع استراتژی رقابتی.....
۱۰۴.....	خلاصه.....

#### فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۱۰۵.....	مقدمه.....
۱۰۶.....	۵-۱- خلاصه پژوهش.....
۱۰۷.....	۵-۲- نتایج حاصل از آزمون فرضیات پژوهش.....
۱۱۱.....	۵-۳- نتایج یافته‌های جانبی.....
۱۱۱.....	۵-۴- محدودیت‌های پژوهش.....
۱۱۲.....	۵-۵- پیشنهادهای مبتنی بر نتایج پژوهش.....
۱۱۳.....	۵-۶- پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده.....
۱۱۴.....	پیوست‌ها.....
۱۳۹.....	منابع و مآخذ.....

## فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۲۲	شکل ۱-۲: مدل خطی نوآوری
۲۵	شکل ۲-۲: مدل غیر خطی نوآوری
۲۹	شکل ۳-۲: توزیع طبیعی افراد در معرض نوآوری در مدل راجرز
۳۹	شکل ۴-۲: عوامل محیطی و مدیریتی مورد نیاز برای نوآوری
۴۹	شکل ۵-۲: مدل مدیریت نوآوری
۶۸	شکل ۱-۳: مدل مفهومی تحقیق
۷۹	شکل ۱-۴: نسبت‌های جنسیت
۸۰	شکل ۲-۴: نمودار بافت نگار سن مدیران
۸۱	شکل ۳-۴: نمودار بافت نگار سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان
۸۲	شکل ۴-۴: نمودار بافت نگار سابقه فعالیت شرکت‌ها
۸۳	شکل ۵-۴: نمودار بافت نگار سابقه کار پاسخ‌دهندگان
۸۴	شکل ۶-۴: نمودار بافت نگار تعداد پرسنل شرکت

## فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲: دسته‌بندی انواع نوآوری با توجه به شاخص‌های مختلف.....	۴۸
جدول ۲-۲: مشخصات پرسشنامه.....	۶۳
جدول ۱-۴: توزیع فراوانی جنسیت پاسخ‌دهندگان.....	۷۹
جدول ۲-۴: نسبت‌های سن پاسخ‌دهندگان.....	۸۰
جدول ۳-۴: توزیع فراوانی سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان.....	۸۱
جدول ۴-۴: توزیع فراوانی سابقه فعالیت شرکت‌های مورد مطالعه.....	۸۲
جدول ۵-۴: توزیع فراوانی سابقه کاری پاسخ‌دهندگان.....	۸۳
جدول ۶-۴: توزیع فراوانی تعداد پرسنل شرکت‌ها.....	۸۴
جدول ۷-۴: نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف.....	۸۵
جدول ۸-۴: نتایج آزمون فرضیه‌ی اول با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون.....	۸۶
جدول ۹-۴: رگرسیون خطی ساده بین ارائه ایده و نوآوری در فرایند تولید.....	۸۶
جدول ۱۰-۴: ضرایب رگرسیون خطی بین ارائه ایده و نوآوری در فرایند.....	۸۷
جدول ۱۱-۴: نتایج آزمون فرضیه‌ی دوم با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون.....	۸۷
جدول ۱۲-۴: رگرسیون خطی ساده بین ارائه ایده و نوآوری در محصول.....	۸۸
جدول ۱۳-۴: ضرایب رگرسیون خطی بین ارائه ایده و نوآوری در محصول.....	۸۸
جدول ۱۴-۴: نتایج آزمون فرضیه‌ی سوم با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون.....	۸۹
جدول ۱۵-۴: رگرسیون خطی ساده بین ارائه ایده و نوآوری بنیادی.....	۸۹
جدول ۱۶-۴: ضرایب رگرسیون خطی بین ارائه ایده و نوآوری بنیادی.....	۹۰
جدول ۱۷-۴: نتایج آزمون فرضیه‌ی اصلی اول با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون.....	۹۰
جدول ۱۸-۴: رگرسیون خطی ساده بین ارائه ایده و ابعاد نوآوری.....	۹۱
جدول ۱۹-۴: ضرایب رگرسیون خطی بین ارائه ایده و ابعاد نوآوری.....	۹۱
جدول ۲۰-۴: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه یک- دو.....	۹۲
جدول ۲۱-۴: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه یک- دو.....	۹۲
جدول ۲۲-۴: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه دو- دو.....	۹۳
جدول ۲۳-۴: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه دو- دو.....	۹۴

جدول ۴-۲۴: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه سه- دو.....	۹۴
جدول ۴-۲۵: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه سه- دو.....	۹۵
جدول ۴-۲۶: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه چهار- دو.....	۹۶
جدول ۴-۲۷: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه چهار- دو.....	۹۶
جدول ۴-۲۸: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه پنج- دو.....	۹۷
جدول ۴-۲۹: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه پنج- دو.....	۹۸
جدول ۴-۳۰: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه شش- دو.....	۹۸
جدول ۴-۳۱: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه شش- دو.....	۹۹
جدول ۴-۳۲: آزمون رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه اصلی دوم.....	۱۰۰
جدول ۴-۳۳: ضرایب رگرسیون سلسله مراتبی فرضیه اصلی دوم.....	۱۰۰
جدول ۴-۳۴: آزمون تحلیل واریانس تک عاملی برای بررسی دیدگاه پاسخگویان بر اساس سن.....	۱۰۱
جدول ۴-۳۵: آزمون تحلیل واریانس تک عاملی برای بررسی دیدگاه پاسخگویان بر اساس تحصیلات.....	۱۰۲
جدول ۴-۳۶: آزمون فرضیه‌ی جانبی اول با استفاده تحلیل واریانس تک عاملی.....	۱۰۲
جدول ۴-۳۷: آزمون فرضیه‌ی جانبی دوم با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون.....	۱۰۳

## فصل اول

### کلیات پژوهش

#### مقدمه

در محیط پیچیده و پویای امروز، نوآوری به عنوان یک ابزار کلیدی برای ایجاد مزیت رقابتی بوده و یکی از اهداف اصلی برای بسیاری از سازمان‌ها محسوب می‌شود (پورتر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵). در جهانی که به سرعت در حال تغییر و تحول است، ایستایی و عدم نوآوری چیزی جز شکست را برای سازمان به همراه نخواهد آورد؛ بنابراین، سازمان‌ها در این زمینه باید بسترهای لازم را به وجود آورند. از مهم‌ترین عواملی که در این میان نقش چشمگیری دارد، استراتژی سازمانی است. استراتژی رقابتی، سازمان را برای انتخاب بازارهایی که می‌خواهد در آن فعالیت کند، راهنمایی می‌کند؛ همین‌طور انتخاب انواع فرایندها، تکنولوژی‌ها و محصولات برای سرمایه‌گذاری در آن‌ها بر طبق استراتژی تجاری انجام می‌شود (مواندو<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹). بنابراین لزوم توجه به ارتباط بین استراتژی رقابتی و نوآوری، به منظور ایجاد همسویی بین آنها برای استفاده بهینه از منابع موجود و جلوگیری از اتلاف منابع امری اجتناب‌ناپذیر است.

در فصل اول رویکرد پژوهش ارائه شده و تحت عنوان کلیات پژوهش بیان می‌شود. در این فصل بعد از شرح و بیان مسأله پژوهشی و ذکر اهمیت و ارزش پژوهش، اهداف پژوهش توضیح داده خواهد شد. سپس کاربرد نتایج، فرضیه‌ها، قلمرو پژوهش و در نهایت تعاریف نظری و عملی مفاهیم و واژه‌های مورد استفاده در این پژوهش ارائه می‌گردد.

---

1-porter

2-Movando



## ۱-۱- شرح و بیان مساله پژوهشی

تغییر و تحول در سازمان های امروزی به قدری سریع، چند جانبه، پیچیده و فراگیر است که سازمان ها بدون پیش بینی، همگامی و تطابق با آن قادر به ادامه حیات، رشد، بالندگی و توسعه نمی باشند. با بین المللی شدن رقابت و اهمیت یافتن اهداف کیفی و فرا اقتصادی، سازمان ها دیگر بدون توسعه قادر به ادامه حیات نمی باشند و توسعه و پیشرفت آنها بدون واکنش متناسب و پاسخ آگاهانه به شرایط محیطی متحول و پویا ممکن نیست. سازمان ها به عنوان سیستم های باز اجتماعی باید مکانیزم ها و ساختارهای داخلی خود را با توجه به اصل تنوع ایجاد بی بنا به پیچیدگی محیط، متنوع و پیچیده سازند و در تعامل قطع ناشدنی با محیط، هم در عناصر اصلی تشکیل دهنده خود (ساختار، کارکردها، نقش ها، رفتارها) و هم در بعضی از عناصر محیطی تغییراتی را بوجود آورند (سلطانی تیرانی، ۱۳۷۸).

نوآوری سازمانی یکی از موضوعات مهم در سال های اخیر بوده است، به این دلیل که نوآوری برای سازگاری، تطبیق سازمانی و برای ایجاد مزیت رقابتی امری حیاتی است (لوئیس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). نوآوری به صورت ارائه یک ایده جدید در بازار در قالب محصول یا خدمت جدید، بهبود سازمان و یا پیشرفت در فرایند درون سازمان تعریف می شود. دامنه نوآوری می تواند از تغییرات کم در محصولات موجود، فرایندها یا خدمات تا ایجاد محصولات، خدمات و فرایندهایی با ویژگی ها یا عملکرد منحصر بفرد باشد. نوآوری فرایندی است که محصولات جدید یا روش های جدید تولید ایجاد می شوند و شامل تمام گام های لازم، از ارائه ایده توسط فرد مبتکر تا آوردن اقلام جدید به بازار می شود (بامل و بلیندر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰).

زمینه های رقابتی امروز که از انقلاب در فناوری، جهانی سازی، رقابت زیاد و تأکید بر قیمت، کیفیت و رضایت مشتری ناشی می شود، لزوم شناخت بیشتر و تمرکز بر نوآوری به عنوان یک مزیت استراتژیک را فراهم نموده است؛ در یک جهان پویا، سازمان ها بایستی بیشتر نوآور باشند به این دلیل که شدت رقابت در محیط سازمانی، نوآوری را به عنوان یک عامل اصلی در بهبود عملکرد سازمانی مبدل ساخته است (بارکما و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲).  
با توجه به موارد ذکر شده، جای تعجب ندارد که استراتژی یک عامل کلیدی در نوآوری است. استراتژی تجاری، سازمان را برای انتخاب بازارهایی که می خواهد در آن فعالیت کند راهنمایی می کند، همین طور انتخاب

1-Lewis et al

2- Bamoul & Blinder

3-Barkema et al

انواع فرایندها، تکنولوژی‌ها و محصولات برای سرمایه‌گذاری در آن‌ها بر طبق استراتژی تجاری انجام می‌شود (مواندو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

پورتر<sup>۲</sup> (۱۹۸۰) بیان کرد که نوآوری در صورتی که نقش تعیین‌کننده‌ای در تمایز محصول و یا وضعیت هزینه محصول داشته باشد بر مزیت رقابتی تأثیر گذار خواهد بود. خود نوآوری منبع ایجاد مزیت رقابتی نیست، بلکه وسیله‌ای است برای رسیدن به هدف نهائی سازمان. فرایند نوآوری به وسیله استراتژی سازمان که مسیری برای همه کوشش‌ها در رسیدن به اهداف است، هدایت می‌شود.

نوآوری در فرایند تولید به طور اصولی برای بهبود کارایی فرایند تولید و کاهش میانگین هزینه‌های تولید سازمان انجام می‌شود (کلپر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۶). تمرکز اولیه نوآوری در فرایند، بهبود کارایی فرایند تولیدی است (گارسیا و کالانتون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). بنابراین سازمان‌هایی که مزیت کاهش هزینه را دنبال می‌کنند، پتانسیل نوآوری درون سازمان را در نوآوری در فرایند متمرکز خواهند کرد. در استراتژی تمایز، صفات منحصربفرد و ویژگی‌های محصولات یک سازمان برای مشتریان ایجاد ارزش می‌کند. محصولات متمایز نیازهای منحصربفرد مشتریان را ارضاء می‌کند. بنابراین سازمان‌ها استراتژی تمایز را برای افزایش قیمت محصولات خود اجرا می‌کنند. تمایز نیازمند این است که سازمان، محصولی خلق کند که در صنعت به عنوان محصولی منحصربفرد شناخته شود و اجازه‌ی افزایش قیمت را به سازمان بدهد. بنابراین می‌توانیم انتظار داشته باشیم که در سازمان‌هایی که به دنبال تمایز کردن خودشان هستند، تولید نوآوری به شکل نوآوری در محصول خود را نشان خواهد داد نه بصورت نوآوری در فرایند تولید. دیگر جنبه مهم استراتژی سازمانی، میزان بازار محور بودن سازمان است. ویژگی‌های مهم بازار محوری این است که بصورت مداوم بر مشتریان و انتقال ارزش برتر به آنها تمرکز دارد (هان و همکاران<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸). تحقیقات قبلی بیان کردند که بین بازارمحوری و نوآوری رابطه وجود دارد و آنها با همدیگر بر عملکرد سازمانی تأثیر گذارند (لوکاس و فرل<sup>۶</sup>، ۲۰۰۰). سازمان‌هایی که همواره به دنبال کسب عقاید مشتریان خود هستند، منابع خود را به نوآوری‌های تدریجی (نه بنیادی) که از سوی مشتریان در بازارهای موجود تقاضا شده اختصاص می‌دهند و از نوآوری‌های اساسی چشم‌پوشی می‌کنند.

- 
- 1 - Movando
  - 2 - Porter
  - 3 - Klepper
  - 4 - Garsia & Calantone
  - 5 - Han et al
  - 6 - Lukas & Ferrell

جنبه‌های مختلف نوآوری و ارتباط بین مراحل نوآوری در مطالعات مختلفی مورد آزمون قرار گرفته‌اند. بیشتر مطالعاتی که در رابطه با مراحل فرایند نوآوری انجام شده است، مدل دومرحله‌ای نوآوری را مورد تأیید قرار داده‌اند. اگرچه بعضی پژوهش‌گران فرایند نوآوری را به اجزا کوچکتری تقسیم کرده‌اند و ادعا داشتند که فرایند نوآوری بیش از دومرحله‌است، اما مدل دومرحله‌ای نوآوری توسط بیشتر تحقیقات تجربی مورد حمایت قرار گرفته است. مرحله اول، ارائه ایده بوسیله افراد در سازمان‌هایی که پتانسیل ایجاد ایده را دارند. مرحله دوم، نتایج ایده، شکل‌های مختلفی که ایده‌های ارائه شده خود را نشان می‌دهند. نوآوری در محصول، نوآوری در فرایند، سرعت نوآوری، نوآوری رادیکال، تناوب نوآوری، ابعاد مختلف نوآوری هستند که بوسیله پژوهش‌گران مختلف تعیین شدند. از میان ابعاد مختلف نوآوری، نوآوری در محصول و نوآوری در فرایند تولید بیشتر از سایر موارد مورد توجه بوده است (دفت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

نوآوری محصول هم به تغییرات در محصولات موجود سازمان و هم به محصولات جدیدی که سازمان تولید می‌کند اطلاق می‌شود، در حالیکه نوآوری فرایند به تغییرات در فرایندها یا تکنولوژی‌هایی که سازمان برای تولید محصولات و خدمات استفاده می‌کند اشاره دارد. نوآوری بنیادی به حدودی که نوآوری از انواع جایگزین‌های موجود متفاوت است، اشاره دارد. بنابراین بنیادی بودن بوسیله میزان نبودن آن اندازه‌گیری می‌شود (بارکما و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

در مدل مرحله‌ای نوآوری متغیرهای مختلفی مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. هدف این پژوهش پرداختن به دو حوزه اصلی است که تاکنون کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. بارکما و همکاران (۲۰۰۲) در مقاله‌ای با عنوان "چالش‌های مدیریت در زمان حاضر" بیان کردند که پژوهش‌گران نیازمند تعیین استراتژی‌هایی هستند که توانایی سازمان را برای رقابت اثربخش و سازگاری سریع با محیط پویا امکان‌پذیر سازد. توانایی سازمان در ایجاد نوآوری، باعث کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار برای او خواهد شد. یافته‌های پژوهش‌گران نشان داد که رابطه مثبت و مستقیمی بین نوآوری و عملکرد وجود دارد (هان و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸). بنابراین لازم است پژوهش‌گران نوآوری، استراتژی‌هایی که بر توانایی سازمان برای نوآوری تأثیر گذار است را مورد بررسی قرار دهند.

استراتژی در برگیرنده برنامه‌ها و روش‌هایی است که برای رسیدن به یک وضعیت مطلوب در آینده اتخاذ می‌شود. تدوین استراتژی، جزئی از فرایند تصمیم‌گیری در سازمان است. همه اجزا سازمان باید با استراتژی سازمان

---

1 -Daft

2- Barkema et al

3 -Ham et al

همسو باشند، بنابراین فعالیت‌های نوآوری سازمان باید با استراتژی‌های سازمان همسو باشند. به هر حال رابطه بین استراتژی و نوآوری در ادبیات گذشته آشکار نیست، همچنین به دلیل این که پژوهش گران درباره فرایند نوآوری توافق نظر ندارند، تحقیقات اندکی برای تعیین عوامل تأثیرگذار بر مراحل فرایند نوآوری انجام شده است (پیرس و دل‌بک<sup>۱</sup>، ۱۹۷۷). بنابراین برای تبیین این مسأله بایستی عوامل تأثیرگذار بر هر مرحله از فرایند نوآوری بصورت جداگانه مورد تفکیک قرار گیرند (دامن پور<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱).

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین دو مرحله فرایند نوآوری، یعنی ارائه ایده و ابعاد نوآوری در شرکت‌های تولیدی شهر اصفهان است، به عبارت دیگر آیا ارایه ایده منجر به نوآوری در محصول، فرایند تولید و یا نوآوری بنیادی خواهد شد یا خیر؟ و سپس نقش استراتژی را به عنوان یک متغیر تعدیل کننده در رابطه بین دو مرحله فرایند نوآوری در نظر گرفته خواهد شد، تا مشخص شود که آیا استراتژی رابطه بین دو مرحله را تعدیل خواهد کرد یا خیر؟

## ۱-۲- اهمیت و ارزش پژوهش

بالغ بر ۳۰ سال است که پژوهش گران به دنبال کشف عوامل تأثیرگذار بر نوآوری هستند. پژوهش گران در سطوح فردی، سازمانی و محیطی این عوامل را جستجو می کنند (لوئیس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). این پژوهش بر استراتژی به عنوان یکی از عوامل سطح سازمانی که بر فرایند نوآوری تأثیرگذار است، خواهد پرداخت. سازمان‌ها بایستی بدانند که چه عوامل سازمانی با چه نوع نتایجی در فرایند نوآوری ارتباط دارند. برای مثال، بعضی سازمان‌ها ایده‌های مناسبی می دهند، اما ممکن است در تبدیل آنها به محصولات قابل عرضه در بازار موفق نباشند. بوسیله تعیین عواملی که در مراحل مختلف فرایند نوآوری موثرند، سازمان‌ها درک خواهند کرد که چه کارهایی برای تبدیل ایده به نوآوری بایستی انجام گیرد. با توجه به مشکلات اشاره شده، سازمان‌ها نیازمند این هستند که عواملی که در نتایج نوآوری تأثیر گذارند را درک کنند.

سازمان‌ها ممکن است برای رسیدن به اهدافشان به عوامل استراتژیک مختلفی تمرکز کنند، بستگی دارد که آنها از طریق نوآوری بخواهند به چه چیزی دست یابند. برای مثال سازمان‌ها، ممکن است هدفشان نوآوری در

---

1- Pierce & Delbecq  
2-Damanpour  
3-Lewis et al