

## بررسی تاثیر کارآفرینی و کسب و کار محوری بر نوآوری و ارزش مشتری

مصطفی کاظمی<sup>۱\*</sup>، سمیرا پور<sup>۲</sup>

۱- دانشیار گروه مدیریت (مدیریت سیستم و بهره‌وری)، دانشگاه فردوسی مشهد

۲- کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه فردوسی مشهد

### چکیده

امروزه سازمان‌ها باید با تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه ناشی از تغییرات محیطی نه تنها بقا بلکه رشد خود را نیز تضمین کنند. از این رو، باید به منظور حفظ بقای خود از مزایایی رقابتی برخوردار باشند. از جمله این مزایای رقابتی، نوآوری و ارزش مشتری است که با توجه به اینکه مطالعات کمی به بررسی روابط میان کارآفرینی و ارزش مشتری پرداخته است لذا، در مطالعه حاضر با استفاده از روش تحقیق پیمایشی به بررسی اثرات بالقوه کارآفرینی و کسب و کار محوری (یادگیری محوری، بازارگرایی و شیوه‌های منابع انسانی) بر روی نوآوری و ارزش مشتری پرداخته شده است. جامعه آماری این مطالعه متشکل از شرکت‌های فعال در صنایع غذایی شهر مشهد بودند که با استناد بر فرمول کوکران، ۸۳ مدیر ارشد از میان مدیران شرکت‌های مورد مطالعه به عنوان نمونه تصادفی مطالعه در تحقیق مشارکت داشته‌اند. داده‌های به دست آمده به وسیله پرسشنامه‌های توزیع شده از طریق معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزیی به کمک نرم افزار پی. ال. اس تجزیه و تحلیل شد. نتایج حاصل از پردازش داده‌ها نشان داد که کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی مهمترین محرک‌های معنادار بر نوآوری و ارزش مشتری هستند. همچنین، یافته‌های تحقیق بر این نکته تاکید دارد که بازارگرایی یکپارچه نیز می‌تواند به عنوان پیش‌بینی‌کننده نوآوری و ارزش مشتری در نظر گرفته شود. بنابراین، توفیق در اجرای صحیح این عوامل موجب ارتقای نوآوری و ارائه ارزش برتر به مشتریان خواهد شد.

**واژه‌های کلیدی:** کارآفرینی، کسب و کار محوری، نوآوری، ارزش مشتری.

## ۱- مقدمه

روابط میان کارآفرینی، بازاریابی، یادگیری محوری، نوآوری و پیامدهای آن بر عملکرد تجاری به طور گسترده‌ای در مبنای نظری بازاریابی مورد بررسی قرار گرفته است (چن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹؛ بونیان و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). اسلاتر و نارور<sup>۳</sup> (۱۹۹۴) نشان دادند که فرهنگ کارآفرینی، یادگیری محوری را اشاعه می‌دهد. ابعاد کارآفرینی از جمله استقلال، پویایی و ریسک‌پذیری به شدت مرتبط با دستیابی به دانش و بهبود رفتارهای جدید به منظور تشویق به یادگیری هستند (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۴). بازاریابی به همراه کارآفرینی، پایه‌ای فرهنگی به منظور یادگیری سازمانی ارائه می‌دهد به گونه‌ای که سازمان را قادر می‌سازد تا به میزان بالاتری از عملکرد و ارزش برتر مشتری دست یابد (ناسوشن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۱).

ماتسونو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۲) نشان دادند که سازمان‌هایی با سطوح بالایی از بازاریابی تمایل به تاکید بیشتر روی کارآفرینی دارند (ماتسونو و همکاران، ۲۰۰۲). اتخاذ کارآفرینی از سوی سازمان‌ها آن‌ها را قادر به شناسایی نیازهای پنهان مشتریان و راه‌های نوآورانه به منظور رسیدگی به نیازهای موجود می‌سازد. اقدام اولیه در کارآفرینی نه تنها خلق محصولات برتر نسبت به رقابت بلکه شناخت نیازهای در حال رشد مشتریان را نیز شامل می‌شود. بنابراین، یکپارچه‌سازی بازاریابی با تمرکز بر روی درک نیازهای پنهان و آشکار مشتریان به نوبه خود، کارآفرینی محسوب می‌گردد (اسلاتر و نارور، ۱۹۹۴).

ماتسونو و همکاران (۲۰۰۲) نشان دادند که کارآفرینی تمایل اعضای سازمان و توانایی انجام فعالیت‌های یادگیری بازار را با به رسمیت شناختن نیازها برای کاهش عدم اطمینان و محاسبه ریسک، شدت می‌بخشد. بدین ترتیب، بازاریابی با شدت بیشتری ترویج می‌شود. در روابط میان یادگیری محوری و بازاریابی، فارل<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) نشان داد که فرد تبدیل به بازاریاب می‌شود و شروع به اتخاذ و اجرای یادگیری می‌کند. یادگیری به عنوان یک بنیاد فرهنگی عمده در سازمان‌های یادگیرنده تلقی می‌شود بنابراین، استقرار بازاریابی دلالت بر یک سازمان یادگیری محور دارد. بیکر و سینکولا<sup>۷</sup> (۱۹۹۹) و لیو<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۰۲) نشان دادند که یادگیری محوری باید در راستای بازاریابی باشد. به طور خاص، سینکولا و همکاران (۱۹۹۷) بیان داشتند که یادگیری محوری به طور مستقیم منجر به افزایش تولید و انتشار اطلاعات بازار می‌گردد. بازاریابی نیاز به فضای مناسبی برای یادگیری دارد (ناسوشن و همکاران، ۲۰۱۱). در این حالت، بدون برخورداری از یادگیری محوری قوی رفتارهای بازاریابی به احتمال کمتری نرخ بهبود یا عملکرد سازمانی را نسبت به رقبا ترویج می‌دهند (بیکر و سینکولا، ۱۹۹۹). اسلاتر و نارور (۱۹۹۴) استدلال نمودند که بدون داشتن توانایی لازم به منظور یادگیری، بازاریابی اثر مثبتی بر روی عملکرد نخواهد داشت بنابراین، بازاریابی می‌تواند یادگیری محوری را پس از بهبود عملکرد سازمانی ترویج نماید. این مطالعه بر اهمیت کارآفرینی و کسب و کار محوری (یادگیری محوری، بازاریابی یکپارچه و شیوه‌های منابع انسانی)

1 Chen et al  
2 Bhunian et al  
3 Slater & Narver  
4 Nasution  
5 Matsuno

6 Farrell  
7 Baker & Sinkula  
8 Liu

جاریلو، ۱۹۹۰)، پویایی و نوآور بودن (پیت<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۷) و ریسک‌پذیری (هورنسبای<sup>۵</sup> و همکاران، ۱۹۹۳). محققان دیگری نیز نشان دادند که کارآفرینی سازمانی به طور عمده‌ای شامل نوآوری محصول، ریسک‌پذیری، پویایی، جسارت تجاری و نوسازی سازمانی است (کوین و اسلوین<sup>۶</sup>، ۱۹۹۱). ویژگی‌های فردی مرتبط به کارآفرینی شامل تمایل به ریسک‌پذیر بودن، تمایل به مستقل بودن، نیاز به موفقیت، هدف‌گرا بودن و منبع کنترل درونی داشتن است. ونکاترامان<sup>۷</sup> (۱۹۸۹) اشاره داشت که ریسک‌پذیری شامل میزان ریسک منعکس شده در تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع مختلف به عنوان انتخاب محصول یا خدمات و بازارها است. به طور مشابه، پیت و همکاران (۱۹۹۷) اذعان داشتند که ریسک‌پذیری شامل تمایل به دنبال کردن فرصت‌هایی است که همراه با ریسک است. در تعریف دیگری آمده است که ریسک‌پذیری اشاره به تمایل مدیریت در استفاده از منابع در دسترس به منظور دنبال کردن فرصت‌ها در مواجهه با عدم قطعیت دارد (چانگ<sup>۸</sup>، ۱۹۹۸). اصطلاح کارآفرینی برای توصیف افرادی به کار می‌رود که بین خریداران و فروشندگان، ریسک‌پذیرند و یا افرادی که وظیفه پر خطری را شروع می‌کنند، مثلاً آغاز یک سرمایه‌گذاری جدید.

استقلال (خودمختاری) اشاره به میزانی دارد که کارکنان قادر به تصمیم‌گیری در مورد عملکرد موثر کار خویش باشند (هورنسبای و همکاران، ۱۹۹۳). افراد با نیاز بالا به خودمختار بودن ترجیح می‌دهند که به

مرتبط با نوآوری و ارزش مشتری تاکید دارد. از این رو، مطالعه حاضر به بررسی تاثیر کارآفرینی و کسب و کار محوری بر نوآوری و ارزش مشتری می‌پردازد. تحقیق حاضر از آن جهت حائز اهمیت است که در بسیاری از مطالعات و بررسی‌های صورت گرفته، اهمیت بحث‌های نظری در بررسی کارآفرینی، کسب و کار محوری و ارزش مشتری خصوصاً در صنایع غذایی و آشامیدنی نادیده انگاشته شده است. لذا، ضروری است که نقش کسب و کار محوری و کارآفرینی مورد تحلیل قرار گرفته و تأثیرات آن‌ها بر نوآوری و ارزش مشتری در صنایع غذایی و آشامیدنی سنجیده شود.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### ۲-۱- کارآفرینی

تعاریف کارآفرینی طیف گسترده‌ای از فعالیت‌ها و فرایندها از جمله نوآوری و خلق سازمان، خلق چشم اندازهای جدید، کشف فرصت‌ها و ریسک‌پذیری را پوشش می‌دهد (استونسون و جاریلو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰). هورنادی<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) اذعان داشت جوهره کارآفرینی، نوآوری است که هدف آن ایجاد ارزش اقتصادی است که مزایایی از بازار را فراهم می‌آورد (چولز و نک<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸). کارآفرینی به عنوان فرایند افزایش ثروت از طریق نوآوری و بهره‌برداری از فرصت‌ها تلقی می‌گردد که نیازمند ویژگی‌های کارآفرینانه ریسک‌پذیری، استقلال و پویایی است. برخی از ویژگی‌های کارآفرینی به طور گسترده‌ای در مبانی نظری مطرح شده‌اند؛ از جمله استقلال (استونسون و

4 Pitt

5 Hornsby

6 Covin & Slevin

7 Venkatraman

8 Chang

1 Stevenson & Jarillo

2 Hornaday

3 Echols & Neck

هستند که بتوانند ارزش‌های بیشتری برای مشتریان به وجود آورند و دلایل بیشتری به مشتریان ارائه دهند تا آنها را به خرید و ایجاد رابطه بلندمدت با شرکت ترغیب کنند. شرکت‌هایی که فلسفه بازاریابی را پذیرفته‌اند یعنی مشتری و جامعه را مدنظر دارند در تلاش برای به وجود آوردن و افزایش مداوم ارزش مشتری هستند. عوامل متعددی در ارتقای ارزش مشتری موثرند که شامل کیفیت، خدمات، سرعت و ... هستند. مشتریان از میان شرکت‌های مختلف، شرکتی را انتخاب می‌کنند که بنا به نظر آنها ارزش بیشتری به ایشان ارائه کند. از طرفی، با توجه به اینکه رقابت در حال افزایش و حیطه آن از سطوح ملی به جهانی گسترش یافته است مشتریان حق انتخاب و قدرت چانه‌زنی بیشتری نسبت به گذشته یافته‌اند. بنابراین، شرکت‌ها برای بقا و توفیق، نیاز به ارائه ارزش بیشتری به مشتریان خود نسبت به رقبای دارند (ناسوشن و همکاران، ۲۰۱۱). از طرفی، شرط بقا در دنیای متلاطم کسب و کار امروزه، توجه به تحولات محیطی و ایجاد نوآوری در کسب و کار است (فارسیجانی و همکاران، ۱۳۹۰).

شایان ذکر است که در این مطالعه، برای کسب و کار محوری ابعادی در نظر گرفته شده است که شامل یادگیری محوری، بازارگرایی و شیوه‌های منابع انسانی است و هر کدام به تفصیل، در ذیل شرح می‌گردد:

## ۲-۲-۱- یادگیری محوری

سینکولا و همکاران (۱۹۹۷) یادگیری محوری را شامل تعهد به یادگیری، تسهیم دیدگاه و روشن فکری در نظر گرفته‌اند. بیکر و سینکولا (۱۹۹۹) یادگیری محوری را به عنوان یکی از ابعاد سازمانی که برگرایش سازمان به تحریک ارزش و یادگیری تاثیرگذار است، توصیف کردند که اعضای خود را تشویق به تفکر

تنهایی تصمیم‌گیری کنند و به نظرات و عقاید دیگران اهمیت کمتری می‌دهند (لی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷). در این حالت سازمان‌ها نیاز به کارکنانی توانمند برای تصمیم‌گیری در مورد فرایندهای کاری خود دارند.

میلر<sup>۲</sup> (۱۹۸۳) پویایی را به عنوان جنبه‌ای از ابراز وجود نشان داد که می‌تواند به عنوان بعدی از ابعاد استراتژی در نظر گرفته شود. پویایی به تمایل سازمان به رقابت شدید و فعالانه عمل کردن با رقبای خود اشاره دارد (یئو و جئونگ<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵). در واقع، پویایی با پیاده‌سازی و پشتکار قابل توجه و سازگاری همراه است (پیت و همکاران، ۱۹۹۷). مورگان و استرونگ<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) پویایی را از منظر سازمانی مورد بررسی قرار دادند. استدلال آنان این بود که برخی محققان پویایی را به عنوان جنبه‌ای از رفتار سازمانی در نظر می‌گیرند. به علاوه، آن‌ها اظهار داشتند که پویایی، ابتکار عمل اتخاذ شده توسط سازمان‌ها به منظور جستجوی مستمر برای افزایش فرصت‌ها و بررسی پاسخ‌دهندگان به شرایط در حال تغییر بازار است (مورگان و استرونگ، ۱۹۹۸). در مطالعه حاضر، پویایی شامل ابعادی از جمله دنبال کردن فرصت‌های جدید، واکنش به چالش‌های بازار و معرفی خدمات جدید است.

## ۲-۲-۲- کسب و کار محوری

عصر حاضر با ویژگی‌هایی همچون فراوانی عرضه، گسترش رقابت، تحولات فناوری، جهانی شدن و ... همراه است که برخی ثمرات آن برای مشتریان انفجار انتخاب، افزایش قدرت چانه‌زنی و دستیابی به ارزش بیشتر است. در دنیای رقابتی امروز، شرکت‌هایی موفق

1 Lee  
2 Miller  
3 Yeoh & Jeong  
4 Morgan & Strong

وو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۲) نشان دادند که در سطوح بالاتری از یادگیری سازمانی تمایل به اتخاذ تصمیم‌گیری مشارکتی و بهبود سطوح نوآوری وجود دارد. یادگیری محوری و نوآوری به عنوان الگوهای آتی برای موفقیت سازمانی (وانگ و احمد<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲) و پایه و اساسی برای اجرای تغییر راهبردی در سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شوند (مک‌گیونز و مورگان<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). مواندو و همکاران (۲۰۰۵) از وجود رابطه قوی میان نوآوری با ابعاد نوآوری (نوآوری فرایند، نوآوری محصول و نوآوری اداری) حمایت کردند. با توجه به رابطه میان یادگیری محوری و ارزش مشتری، وانگ و احمد (۲۰۰۲) نشان دادند که سازمان‌ها نیاز به پیاده‌سازی بالاترین سطوح یادگیری ترکیبی با کیفیت خلاق و نوآوری ارزش دارند. یادگیری محوری روابط میان مشتریان را افزایش می‌دهد همان‌طور که سازمان‌ها را در ایجاد فرایندهای پردازش اطلاعات و قابلیت‌های مورد نیاز برای درک نیازهای مشتریان یاری می‌رساند (بولدینگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). مطالعه اخیر صورت گرفته توسط چن و همکاران (۲۰۰۹) نشان داد که یادگیری محوری تاثیر قابل توجهی بر نوآوری دارد.

### ۲-۲-۲- بازارگرایی یکپارچه

تعریف اصلی بازارگرایی توسط اسلاتر و نارور (۱۹۹۴) ارائه گردید که بازارگرایی را به عنوان فرهنگ سازمانی تعریف کردند که به طور موثر و کارآمد رفتارهای لازم به منظور خلق ارزش برتر برای خریداران ایجاد می‌کند و در نتیجه، عملکرد برتر و مستمری برای کسب و کار را منجر می‌شود. نارور و

می‌کنند (بیکر و سینکولا، ۱۹۹۹). یادگیری محوری منعکس‌کننده مجموعه‌ای از ارزش‌های مرتبط با دانش است که نشان می‌دهد اثر مستقیمی بر روی یادگیری عالی‌تر دارد (ناسوشن و همکاران، ۲۰۱۱).

طبق گفته دی بلا و نویس<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، الگوهای اصلی در یادگیری محوری عبارتند از: منبع دانش، تمرکز روند-محتوا، ذخیره دانش، انتشار دامنه یادگیری، تمرکز زنجیره ارزش و تمرکز یادگیری. با وجود این که یادگیری محوری مشابه یادگیری سازمانی است، اما هر دو با بینش جدیدی پیوند دارند. یادگیری محوری در مقایسه با یادگیری سازمانی تمرکز بیشتری بر جنبه‌های فرهنگی دارد (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷). مطالعه حاضر، یادگیری محوری را به عنوان جنبه‌ای فرهنگی در نظر می‌گیرد که بر بینش بهبود، دانش، درک بهبود عملکرد سازمانی و ارزش مشتری تمرکز دارد. در رابطه میان یادگیری محوری و نوآوری، هورلی و هالت (۱۹۹۸) مدلی ارائه دادند و یادگیری را به عنوان یکی از ابعاد نوآورانه دانستند که نشان‌دهنده ویژگی‌های فرهنگ سازمانی است. این دیدگاه توسط پرز - بوستامانت<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) حمایت شد که نشان داد نوآوری نتیجه‌ای از اجزای یادگیری محوری توصیف شده به عنوان روند اکتساب، پردازش، ذخیره‌سازی و بازیابی اطلاعات است. این بدان معناست که فرایند نوآوری برای یادگیری، حیاتی است. این دیدگاه وجود یک رابطه مهم میان نوآوری و یادگیری محوری را اذعان می‌دارد (هورلی و هالت، ۱۹۹۸). به علاوه، هورلی و هالت (۱۹۹۸) مشخص کردند که سطوح بالاتری از نوآوری در فرهنگ سازمانی مرتبط با ظرفیت بیشتری برای انطباق و نوآوری است.

3 Wu

4 Wang & Ahmed

5 McGuinness & Morgan,

6 Boulding

1 DiBella and Nevis

2 Perez-Bustamante

ساندویک و ساندوسک (۲۰۰۳) شواهدی حمایتی ارائه نمودند که بازارگرایی اثر قابل توجه و مثبتی بر نوآوری محصول دارد. به علاوه، مطالعه ماوندو و همکاران (۲۰۰۵) نیز از ارتباط میان نوآوری و بازارگرایی حمایت کردند. نارور و همکاران (۲۰۰۴) استدلال نمودند که سازمان‌ها نیاز دارند که فراتر از نیازهای آشکار مشتریان در جهت نیازهای پنهان آن‌ها گام بردارند. در این حالت سازمان باید به طور مستمر فرصت‌های جدیدی برای مشتریان هدف خود بیابد. مطالعه ناسوشن و ماوندو (۲۰۰۸) نشان داد که روابط قوی میان بازارگرایی یکپارچه و ارزش مشتری وجود دارد، یعنی داشتن درک عمیقی از نیازهای پنهان مشتریان علاوه بر نیازهای آشکار آنان سازمان‌ها را در ارائه ارزش برتر به مشتریان، توانمند می‌سازد.

### ۲-۲-۳- شیوه‌های منابع انسانی

لادو و ویلسون<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) نشان دادند که شیوه‌های منابع انسانی سازمان می‌تواند منبعی از مزیت رقابتی پایدار را ارائه دهد. از طرفی، منابع انسانی سازمان به عنوان منبعی از مزیت رقابتی پایدار یا سازگارترین دارایی در تغییرات سازمانی در نظر گرفته می‌شوند (فریس<sup>۶</sup> و همکاران، ۱۹۹۹). رایست<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۰۱) بین منابع انسانی سازمان (سرمایه انسانی) و شیوه‌های منابع انسانی (سیستم‌هایی برای مدیریت ابزار سرمایه انسانی) تمایز قائل شده‌اند. آنها سرمایه انسانی را به عنوان سهمی از قابلیت‌های کارکنان و شیوه‌های منابع انسانی را به عنوان شیوه‌های چندگانه به جای یک شیوه منفرد تعریف کردند.

همکاران (۲۰۰۴) در مطالعه خود به بررسی مفهوم بازارگرایی کلی که شامل هم بازارگرایی فعال و هم بازارگرایی پاسخگو می‌باشد، پرداختند. بازارگرایی پاسخگو، تلاشی به منظور درک و برآورده کردن نیازهای آشکار مشتریان است. در حالی که بازارگرایی فعال به عنوان تلاش برای درک و برآورده کردن نیازهای پنهان مشتریان تلقی می‌گردد (نارور و همکاران، ۲۰۰۴). مطالعه حاضر به بررسی بازارگرایی یکپارچه در جهت تحقق نیازهای پنهان مشتری می‌پردازد. ارتباط میان نوآوری و بازارگرایی به طور مفهومی به عنوان یک موضوع اصلی در تعریف بازارگرایی توسط کوهلی و جاورسکی<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) بیان گردید با این حال هنوز هم جای بحث وجود دارد. برخی محققان نوآوری را به عنوان پیامدی از بازارگرایی شناسایی نمودند (ساندویک و ساندویک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، لوکاس و فرل، ۲۰۰۰). نتایج حاصل از مطالعه آتوآهن - گیما<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) اثر مثبت بازارگرایی را بر روی نوآوری نشان دادند.

هان و همکاران (۱۹۹۸) نیز استدلال نمودند که بازارگرایی، نوآوری سازمانی را تسهیل می‌بخشد. در این راستا، نتایج مطالعه هورلی و هالت (۱۹۹۸) نشان داد که بازارگرایی به عنوان یک فرهنگ نوآوری در نظر گرفته می‌شود که مرتبط با ظرفیت بیشتری برای پذیرش و نوآوری است. به علاوه، بیکر و سینکولا (۱۹۹۹) نشان دادند که بازارگرایی در ایجاد یک محیط مطلوب برای نوآوری، ضروری است. مطالعه لادو و مایدیو-اولیوارس<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) از این دیدگاه حمایت کرد که بازارگرایی اثر مثبتی روی میزان نوآوری دارد.

5 Lado and Wilson

6 Ferris

7 Wright

1 Kohli & Jaworski

2 Sandvik & Sandvik

3 Athuahene-Gima

4 Lado & Maydeu-Olivares

یک برنامه یا طراحی جدید درون سازمانی است. در واقع، نوآوری سازمانی اشاره به میزان بهبود و پیاده‌سازی ایده‌های جدید و ارائه توانایی‌های نهفته در سازمان دارد که متشکل از دو بخش حیاتی فناوری و رفتاری است (آولونیتیس و زوکاس<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴). نوآوری به درجه یا میزانی که یک فرد یا واحد دیگری در اتخاذ ایده‌های جدید نسبت به سایر افراد سازمان زودتر دست به اقدام می‌زند، گفته می‌شود (هورلی و هالت، ۱۹۹۸). نوآوری به عنوان خلق و به کارگیری موفقیت-آمیز برآیند محصول یا فرایند جدید (کامینگ<sup>۶</sup>، ۱۹۹۸)، خلق ایده‌های جدید (مک ادام<sup>۷</sup> و همکاران، ۱۹۹۸)، شکلی از دانش و مسیر جدیدی از انتقال کیفیت یا ارزش برتر در نظر گرفته می‌شود (ناکس<sup>۸</sup>، ۲۰۰۲).

توجه به نوآوری یکی از راه‌های افزایش قدرت رقابتی در محیط پویای امروزی است چرا که در زمان حال همه چیز در حال تغییر و تحول است و رقبا همیشه به دنبال افزایش سهم بازار خود از طریق کسب مزیت رقابتی هستند. در این عصر برای بقا و پیشرفت باید جریان نوآوری در سازمان را تداوم بخشید تا از رکود و نابودی ممانعت شود. با این وجود، تفاوت‌هایی میان مفاهیم نوآوری، نوآور بودن و ظرفیت نوآوری وجود دارد (دامان پور<sup>۹</sup>، ۱۹۹۱). مفهوم نوآوری و ظرفیت سازی برای نوآوری از دو مرحله مختلف فرایند نوآوری یعنی شروع و تکرار ناشی می‌شود (هورلی و هالت<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۸). ظرفیت سازی برای نوآوری اشاره به

طبق گفته هوسلید<sup>۱</sup> (۱۹۹۵)، شیوه‌های منابع انسانی بر مهارت‌های کارکنان از طریق کسب و توسعه سرمایه انسانی سازمان اثرگذار است. در روابط میان شیوه‌های منابع انسانی و ارزش مشتری، میتال و شست<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) به بررسی شیوه‌های هم منابع انسانی و هم منابع غیرانسانی به عنوان پیشینه‌های ارزش مشتری پرداختند. در مطالعه آن‌ها مشخص گردید که شیوه‌های منابع انسانی منجر به اثربخشی سازمان‌ها توسط خلق فضای حمایتی (فریس و همکاران، ۱۹۹۹)، تسهیل نوآوری و شکل دادن رفتار و نگرش‌های کارکنان می‌شود (ویتنر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). داشتن کارکنانی راضی اثر قابل توجهی بر رضایت و ارزش مشتری دارد (روگ و اشمیت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱). مطالعات قبلی نشان داد که شیوه‌های منابع انسانی اثر معناداری بر عملکرد سازمانی دارد در این حالت این شیوه‌ها بر اثربخشی بازاریابی اثر می‌گذارد در حالی که مهارت‌های کارکنان مهمترین دارایی استراتژیک و پیاده‌سازی معناداری برای عملکرد سازمانی محسوب می‌شوند (ماوندو و همکاران، ۲۰۰۵). مطالعه اخیر از ناسوشن و ماوندو (۲۰۰۸) نشان داد که شیوه‌های منابع انسانی به ارزش مشتری کمک می‌کنند.

## ۲-۳- نوآوری

دامان پور (۱۹۹۱) نوآوری سازمانی را به عنوان اتخاذ یک ایده یا رفتاری جدید به منظور به روز کردن سازمان تعریف کرده است که شامل ابعادی از اقدامات سازمانی از قبیل محصولات یا خدمات جدید، فناوری فرایند تولید جدید، ساختار جدید یا سیستم اداری و

5 Avlonitis & Tzokas

6 Cumming

7 McAdam

8 Knox

9 Damanpour

10 Hurlley & Hult

1 Huselid

2 Mittal & Sheth

3 Whitener

4 Rogg & Schmidt

(۱۹۹۹) این نوع از نوآوری را به عنوان نوآوری غیر تکنولوژیکی که منجر به تغییراتی در درون سازمانها می شود در نظر گرفتند که به طور مستقیم مرتبط به محصولات، خدمات یا روش های تولیدی نیست، اما مرتبط به شیوه ها و فرایندهای مدیریتی است. در واقع، نوآوری اداری با تغییراتی در روش های کسب و کار سروکار دارد که از تغییرات در ساختار سازمان، سیاست ها و روش های کاری برای ساخت، تامین مالی یا بازاریابی محصول یا خدمات استفاده موثرتر می کنند (هاین و رایان<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹).

علیرغم همبستگی که میان کارآفرینی و نوآوری وجود دارد، به نظر می رسد این دو اصطلاح اختلاف هایی نیز با یکدیگر داشته باشند. در این زمینه، کارآفرینی به عنوان یک ورودی جدید در نظر گرفته می شود یعنی وارد کردن بازار جدید یا تازه تاسیس با محصولات و خدمات جدید و یا موجود (هورلی و هالت، ۱۹۹۸؛ لامپکین و دس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱) و نوآوری روی روی پیاده سازی ایده های جدید، محصولات یا فرایندها تمرکز دارد (هورلی و هالت، ۱۹۹۸). مطالعه قبلی نشان داد که ارزش کارآفرینانه همراه با فرهنگ مرتبط به بازار می تواند سهم قابل توجهی در نوآوری موفقیت آمیز داشته باشد (ناسوشن و همکاران، ۲۰۱۱).

## ۲-۴- ارزش مشتری

تعریف زیتامل<sup>۷</sup> (۱۹۸۸) از ارزش مشتری به طور گسترده ای به عنوان یک اصل اساسی برای تعریف مفهوم ارزش استفاده شده است. مونرو<sup>۸</sup> (۱۹۹۰) و گال<sup>۹</sup>

توانایی سازمان برای اتخاذ یا اجرای ایده های جدید، روندها و یا محصولات به طور موفقیت آمیز دارد.

مطالعه حاضر روی نوآوری سازمانی که متشکل از سه نوع نوآوری محصول، نوآوری فرایند و نوآوری اداری می باشد تمرکز دارد.

نوآوری محصول، نشان دهنده تغییر در محصول یا خدمت نهایی ارائه شده توسط سازمان است (کوپر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). بدین ترتیب باید محصولات یا خدمات به منظور حفظ حضور قوی در بازار به روز شوند (جوهرن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹). این نوع از نوآوری به عنوان معرفی محصولات یا خدمات جدید تعریف می شود (لوکاس و فرل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰).

نوآوری فرایند به عنوان عنصری جدید که به تولید سازمان و یا خدمات می پردازد تعریف می شود مانند مواد ورودی، مشخصات وظیفه، مکانیسم های جریان اطلاعات و کار و تجهیزاتی که برای تولید یک محصول یا ارائه خدمات استفاده می شود (دامان پور، ۱۹۹۱). نوآوری فرایند نشان دهنده تغییراتی در مسیر تولید محصولات و یا خدمات نهایی سازمان است. این نوآوری شامل کارکرد کیفی و فرایند تجاری مهندسی مجدد است که ابزارهایی به منظور حفاظت و بهبود کیفیت یا صرفه جویی هزینه ها ارائه می دهد (جوهرن، ۱۹۹۹).

نوآوری اداری شامل تغییراتی است که بر سیاست ها و تخصیص منابع و دیگر عوامل مرتبط به ساختار اجتماعی سازمان تاثیرگذار است (کوپر، ۱۹۹۸) که به طور غیرمستقیم مرتبط با اقدامات کاری اساسی یک سازمان است (هان<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۸). هاین و رایان

5 Hine & Ryan  
6 Lumpkin & Dess  
7 Zeithaml  
8 Monroe

1 Cooper  
2 Johne  
3 Lukas & Ferrell  
4 Han



گال<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) اذعان داشتند که کیفیت محصولات یا خدمات به عنوان مزایای اولیه مشتریان در نظر گرفته می شوند و آنان استدلال نمودند که مزایای دریافتی به عنوان ترکیبی از ویژگی‌های فیزیکی، خدماتی و حمایت فنی، شایستگی و موقعیت بازار و پاداش‌های اجتماعی (پتریک<sup>۲</sup>، والتر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۱) در نظر گرفته می شوند. ارزش مشتری به سادگی می تواند توسط مشتری از طریق مقایسه‌ای از آنچه دریافت کرده با آنچه که پرداخت کرده است مفهوم سازی شود (لام<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۴). در این راستا مدلی توسعه یافته از زنجیره ارزش متمرکز بر مشتری توسط والترز و لانکاستر<sup>۵</sup> (۱۹۹۹) شامل شیوه‌های منابع انسانی، نوآوری، شایستگی‌ها، فرایندها و روابط به عنوان عواملی که بر زنجیره ارزش مشتری اثر گذارند در نظر گرفته شده است.

در رابطه با عملکرد سازمان، نتیجه مطالعه و بررسی دشیپانده<sup>۶</sup> و همکاران (۱۹۹۳) نشان دادند که فرهنگ مرتبط به بازار و کارآفرینی، عملکرد سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهند. این نشان می دهد که فرهنگ کارآفرینی اتخاذ شده در یک سازمان، اعضای سازمانی فعال تری را با توجه به نیازهای مشتریان و تمایل بیشتر به پذیرش خطرات در ارائه ارزش برای مشتریان می سازد (ناسوشن و ماوندو، ۲۰۰۸).

با توجه به مبانی و پیشینه نظری تحقیق می توان فرضیه‌های مطالعه حاضر را به صورت ۴ فرضیه اصلی و ۶ فرضیه فرعی به شرح ذیل بیان نمود:

فرضیه اصلی ۱- کارآفرینی تاثیر معناداری بر نوآوری دارد.

فرضیه اصلی ۲- کارآفرینی تاثیر معناداری بر ارزش مشتری دارد.

فرضیه اصلی ۳- کسب و کار محوری تاثیر معناداری بر ارزش مشتری دارد.

فرضیه فرعی ۱-۳- یادگیری محوری تاثیر معناداری بر ارزش مشتری دارد.

فرضیه فرعی ۲-۳- بازارگرایی یکپارچه تاثیر معناداری بر ارزش مشتری دارد.

فرضیه فرعی ۳-۳- شیوه‌های منابع انسانی تاثیر معناداری بر ارزش مشتری دارد.

فرضیه اصلی ۴- کسب و کار محوری تاثیر معناداری بر نوآوری دارد.

فرضیه فرعی ۱-۴- یادگیری محوری تاثیر معناداری بر نوآوری دارد.

فرضیه فرعی ۲-۴- بازارگرایی یکپارچه تاثیر معناداری بر نوآوری دارد.

فرضیه فرعی ۳-۴- شیوه‌های منابع انسانی تاثیر معناداری بر نوآوری دارد.

## ۲-۵- فرضیه‌های تحقیق

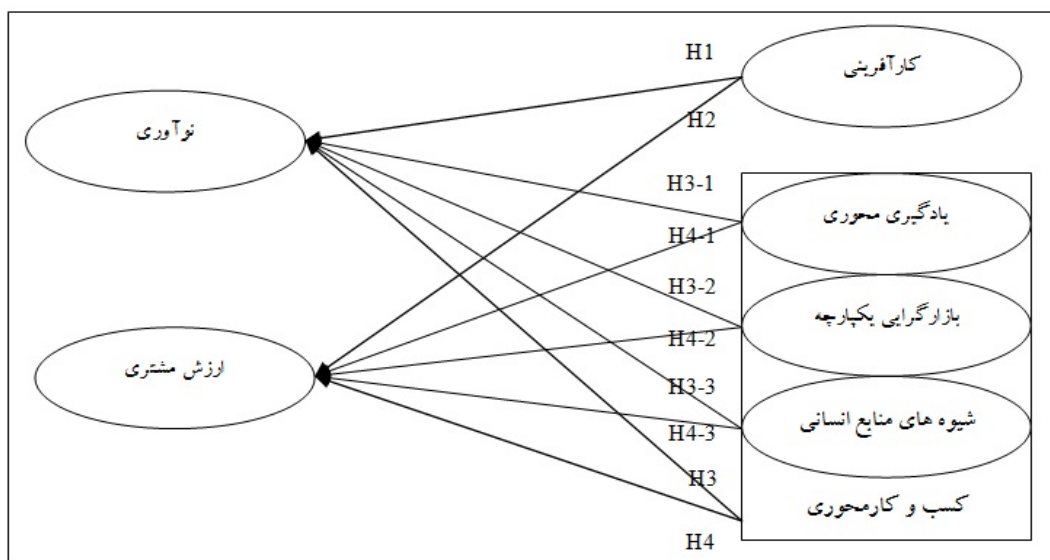
## ۲-۶- مدل مفهومی تحقیق

با مطالعه و بررسی روابط سازه‌های تحقیق که به کمک پیشینه نظری تحقیق صورت گرفت و اقتباس از مدل ناسوشن و همکاران (۲۰۱۱) جهت بررسی تاثیر کارآفرینی و عوامل کسب و کار محوری (بازارگرایی یکپارچه، یادگیری محوری و شیوه‌های منابع انسانی)

1 Gale  
2 Petrick  
3 Walter  
4 Lam  
5 Walters & Lancaster  
6 Deshpande

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

بر روی نوآوری و ارزش مشتری، مدل مفهومی زیر ارائه شده است.



نگاره ۱. مدل مفهومی تحقیق

### ۳- روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق مطالعه حاضر در طبقه‌بندی تحقیقات توصیفی و از نوع پیمایشی-تحلیلی قرار گرفته است و از لحاظ هدف، ماهیتی کاربردی دارد. اطلاعات بدست آمده از این تحقیق، با استفاده از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس<sup>۱</sup> مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق، شرکت‌های صنایع غذایی و آشامیدنی شهر مشهد می‌باشد. اعضای جامعه آماری نیز، مدیران ارشد این شرکت‌ها می‌باشند. برای جمع‌آوری اطلاعات از نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. به دلیل اینکه اطلاعی از واریانس جامعه در دسترس نبوده از فرمول کوکران (فرمول زیر) جهت تعیین حجم نمونه استفاده شده است که در این فرمول با توجه به آمار سازمان صنایع و معادن خراسان رضوی،

تعداد شرکت‌های صنایع غذایی و آشامیدنی شهر مشهد برابر با ۱۰۶ شرکت فعال در نظر گرفته شد (N=۱۰۶). از طرفی، چون تخمینی از نسبت موفقیت وجود نداشته است، نسبت موفقیت برابر ۰/۵ قرار داده شد که در این حالت، حجم نمونه به حداکثر مقدار خود افزایش می‌یابد (آذر و مومنی، ۱۳۸۶). بنابراین، بر اساس آلفای ۵ درصد (Z=۱/۹۶) و نیز سطح خطای ۵ درصد (d=۰/۰۵) حداقل نمونه مورد نیاز، ۸۳ مدیر ارشد از میان مدیران شرکت‌های مورد مطالعه تخمین زده شد.

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق، پرسشنامه استاندارد می‌باشد که از طیف هفت نقطه‌ای لیکرت بهره می‌برد. با توجه به این که پرسشنامه این تحقیق استاندارد می‌باشد، پس از بررسی و ارزشیابی پرسشنامه توسط چند تن از صاحب‌نظران، روایی محتوایی آن تأیید شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۱ آمده است.

$$n = \frac{1.96 \times 1.96 \times 0.5 \times 0.5}{0.05 \times 0.05} = 83$$

$$1 + \frac{1}{106} \left( \frac{1.96 \times 1.96 \times 0.5 \times 0.5}{0.05 \times 0.05} - 1 \right)$$

از این ۸۳ مدیر ارشد مورد مطالعه، ۷۵ نفر را مردان و ۸ نفر را زنان تشکیل می‌دادند. اکثریت افراد نمونه در بازه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال بودند (۵۵ نفر). همچنین، بیشتر آنان از سطح تحصیلات کارشناسی و بالاتر برخوردار بوده (۳۲ نفر) و دارای سابقه مدیریتی ۵ سال به بالا بودند (۳۷ نفر).

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ و منابع پرسشنامه‌ها

منبع	ضریب آلفای کرونباخ	تعداد سوالات	متغیرها
ناسوشن و ماوندو (۲۰۰۸)	۰/۸۹	۹	کارآفرینی
ماوندو و همکاران (۲۰۰۵)	۰/۹۵	۷	نوآوری
ناسوشن و همکاران (۲۰۱۱)	۰/۹۱	۵	ارزش مشتری
سینکولا و همکاران (۱۹۹۷)	۰/۹۳	۶	یادگیری محوری
ناسوشن و ماوندو (۲۰۰۸)	۰/۹۵	۶	بازارگرایی
روگک و همکاران (۲۰۰۱)	۰/۹۳	۵	شیوه‌های منابع انسانی

در دو مرحله انجام می‌شود، اولین مرحله، مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عامل تأییدی بررسی می‌شود و در دومین مرحله، مدل ساختاری به وسیله برآورد مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص‌های برازش مدل<sup>۱</sup> بررسی می‌شود (هالاند، ۱۹۹۹).

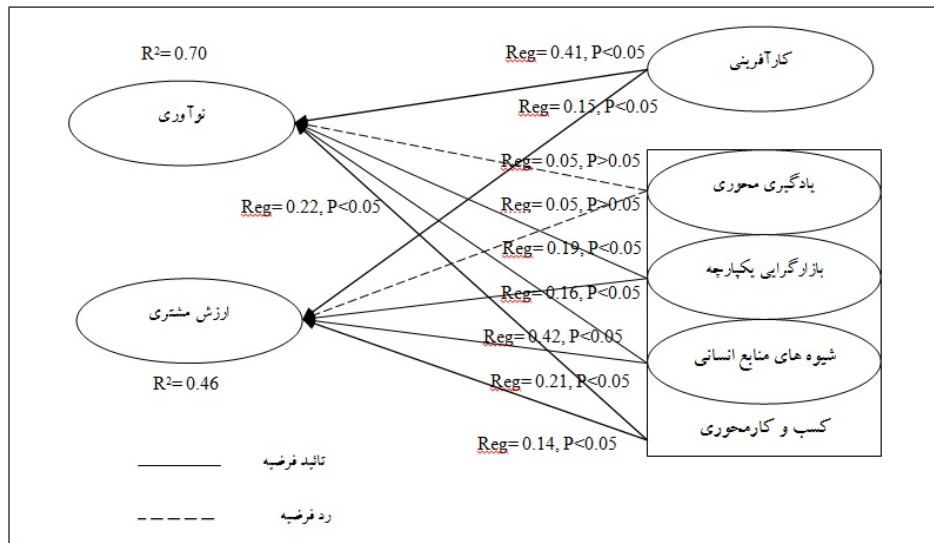
در نگاره شماره ۲، مدل ساختاری همراه با مقادیر ضریب مسیر و معنی‌داری آنها برای هر یک از فرضیه‌ها

با توجه به اینکه برای پژوهش‌های علوم انسانی ضریب آلفای بالاتر از ۰/۷ قابل قبول است، می‌توان پایایی پرسشنامه مذکور را مناسب ارزیابی کرد.

در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری با کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار پی‌ال-اس، جهت آزمون فرضیات و صحت مدل استفاده شده است. مزیت اصلی نرم افزار فوق در این است که این نوع مدل‌یابی نسبت به لیزرل به تعداد کمتری از نمونه نیاز دارد. در واقع، پی. ال. اس محدودیت حجم نمونه ندارد. طبق پیشنهاد هالاند (۱۹۹۹) مدل‌یابی پی‌ال‌اس

1 Fit Index

و خطوط مدل ساختاری بررسی شده است که مقدار ضریب با نام (Reg) و مقدار p-value با نام (P) است.



نگاره ۲. مدل ساختاری تحقیق

#### ۴- یافته‌های تحقیق

(مقدار احتمال) معنی داری ضرایب مسیر بررسی می-شود. اگر مقدار مورد نظر از ۰/۰۵ کمتر باشد، مسیر و ضریب مسیر مورد نظر معنی دار بوده و فرضیه مورد نظر تایید می گردد، در غیر این صورت آن ضریب مسیر معنی دار نیست و فرضیه مربوطه نیز رد می شود.

جدول ۲ نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها را در قالب ضرایب مسیر همراه با سطح معنی داری و در ارتباط با فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد. در جدول ۲ مقادیر ضریب مسیر و معنی داری آنها برای هر یک از فرضیه‌ها بررسی شده است. توسط مقادیر p-value

جدول ۲. ضرایب مسیر، معنی داری متغیرها و فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	P	ضریب مسیر	فرضیه
معنی دار	$p < 0.05$	۰/۴۱	۱- کارآفرینی ← نوآوری
معنی دار	$p < 0.05$	۰/۱۵	۲- کارآفرینی ← ارزش مشتری
معنی دار	$p < 0.05$	۰/۲۲	۳- کسب و کار محوری ← نوآوری
غیرمعنی دار	$p > 0.05$	۰/۰۵	۳-۱ یادگیری محوری ← نوآوری
معنی دار	$p < 0.05$	۰/۱۹	۳-۲ بازار گرایی یکپارچه ← نوآوری

معنی دار	$p < 0/05$	۰/۴۲	نوآوری	←	۳-۳- شیوه های منابع انسانی
معنی دار	$p < 0/05$	۰/۱۴	ارزش مشتری	←	۴- کسب و کار محوری
غیرمعنی دار	$p > 0/05$	۰/۰۵	ارزش مشتری	←	۴-۱- یادگیری محوری
معنی دار	$p < 0/05$	۰/۱۶	ارزش مشتری	←	۴-۲- بازارگرایی یکپارچه
معنی دار	$p < 0/05$	۰/۲۱	ارزش مشتری	←	۴-۳- شیوه های منابع انسانی

این نیازها ارائه می شود را تشخیص دهند. به طور خاص، پویایی به عنوان بعدی از ابعاد کارآفرینی، شناسایی و کشف فرصت های جدید بازار را که به نوبه خود ممکن است سطح رفتار بازارگرایی را افزایش دهد اشاعه می دهد (ماتسونو و همکاران، ۲۰۰۲). در این حالت، ارزش های کارآفرینانه از خلق ریسک جدید حمایت می کنند که می تواند از طریق توسعه محصولات جدید و خلق روش های جدید یا پوشش دادن رویکردهای جدید برای مدیریت بدست آید (ناسوشن و همکاران، ۲۰۱۱).

#### ۵-۲- فرضیه اصلی دوم

فرضیه اصلی دوم این مطالعه، بررسی تاثیر معنادار میان کارآفرینی و ارزش مشتری بود که مورد تأیید قرار گرفت. این یافته همراستا با مطالعه ناسوشن و همکاران (۲۰۱۱) است. غالباً سازمان، مدیران و کارکنان را به آغاز فعالیت های ارزش افزوده تشویق می کند که در این صورت سازمان قادر به ارائه ارزش برتر به مشتریان می شود. به طور خاص، در صنایع غذایی، تعامل نزدیک تر میان مدیران صنایع و مشتریان آنان فرصت بیشتری برای افزایش ارزش به تجارب مشتریان را فراهم می آورد.

#### ۵-۳- فرضیه اصلی سوم

فرضیه اصلی سوم این مطالعه، بررسی تاثیر معنادار میان کسب و کار محوری و ارزش مشتری بود که

همان طور که در جدول ۲ مشاهده می شود، همگی فرضیاتی که در سطح معناداری ( $P < 0/05$ ) قرار دارند مورد تأیید واقع شدند. به جز فرضیات فرعی ۳-۱ و ۴-۱ که به دلیل این که در سطح معناداری بالاتر از ۰/۰۵ قرار داشتند لذا، مورد تأیید واقع نشدند. در واقع، مشخص گردید که یادگیری محوری به طور معناداری مرتبط با نوآوری و ارزش مشتری نیست.

#### ۵-۵- بحث و نتیجه گیری

هدف این مطالعه، بررسی اثرات کارآفرینی و کسب و کار محوری بر نوآوری و ارزش مشتری بود. کسب و کار محوری نیز در زمره عواملی از جمله بازارگرایی یکپارچه، یادگیری محوری و شیوه های منابع انسانی در نظر گرفته شد.

#### ۵-۱- فرضیه اصلی اول

فرضیه اصلی اول تحقیق حاضر، بررسی تاثیر معنادار بین کارآفرینی و نوآوری بود. یافته های حاصل از این مطالعه نشان داد که روابط مثبت و معناداری میان کارآفرینی و نوآوری وجود دارد و این بیان کننده توانایی و تمایل اعضای سازمان به ریسک پذیری و پویایی است که سازمان را در معرفی محصول و مسیر جدید به منظور انجام امور حمایت می کند. طبق گفته اسلاتر و نارور (۱۹۹۴)، نوآوری های موفقیت آمیز هنگامی رخ می دهد که کارآفرینان شکاف میان نیازهای مشتریان و تلاشی که در جهت برآورده کردن

و مهارت‌های مورد نیاز را به منظور رفع نیازهای مشتریان فرا بگیرند و در نتیجه، به ایجاد ارزش مشتری کمک کنند. این یافته در راستای مطالعه میتال و شت (۲۰۰۱) است که نشان دادند شیوه‌های منابع انسانی به عنوان یکی از عوامل مهم در تسهیل سازمان‌ها به منظور ارائه ارزش برتر به مشتریان در نظر گرفته می‌شوند.

#### ۴-۵- فرضیه اصلی چهارم

فرضیه اصلی چهارم این مطالعه، بررسی تاثیر معنادار میان کسب و کار محوری و نوآوری بود که مورد تأیید قرار گرفت.

همچنین، از میان سه زیر فرضیه فرعی آن مشخص گردید که فرضیه فرعی ۴-۱ که به بررسی تاثیر یادگیری محوری بر نوآوری می‌پرداخت، مورد تأیید قرار نگرفت. در واقع، نتایج حاصله نشان داد که میان کسب و کار محوری و نوآوری رابطه معناداری وجود ندارد. اما فرضیه‌های فرعی ۴-۲ و ۴-۳ که به بررسی تاثیر بازارگرایی و شیوه‌های منابع انسانی بر نوآوری می‌پرداختند، مورد تأیید قرار گرفتند. در واقع، می‌توان چنین بیان داشت که بازارگرایی یکپارچه پیش‌بینی -کننده مهمی از نوآوری است. جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) نیز در مطالعه خود نشان دادند که بازارگرایی می‌تواند به عنوان پیش‌بینی‌کننده نوآوری تلقی گردد. این یافته در راستای یافته‌های هان و همکاران (۱۹۹۸) است که نشان دادند بازارگرایی، اقدامات نوآورانه سازمان را تسهیل می‌بخشد. یافته‌های مطالعه ساندویک و ساندویک (۲۰۰۳) نیز نشان داد که بازارگرایی اثر معنادار و مثبتی بر نوآوری محصول دارد. از طرفی این یافته هم‌سو با مطالعه نارور و همکاران (۲۰۰۴) نیز است که نشان داد بازارگرایی پویا به طور قابل توجهی موفقیت محصول جدید را سبب می‌شود. بازارگرایی

مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، از میان سه زیر فرضیه فرعی آن مشخص گردید که فرضیه فرعی ۳-۱ که به بررسی تاثیر یادگیری محوری بر ارزش مشتری می‌پرداخت، مورد تأیید قرار نگرفت. در واقع، نتایج حاصله نشان داد که میان کسب و کار محوری و ارزش مشتری رابطه معناداری وجود ندارد. اما فرضیه‌های فرعی ۳-۲ و ۳-۳ که به بررسی تاثیر بازارگرایی و شیوه‌های منابع انسانی بر ارزش مشتری می‌پرداختند، تأیید شدند. در واقع، به نظر می‌رسد که بازارگرایی یکپارچه پیش‌بینی‌کننده مهمی از ارزش مشتری باشد که البته نتایج حاصله از این مطالعه نیز به چنین ادعایی رسیدند. این مطالعه در رابطه با ارزش مشتری هم‌سو با یافته‌های مطالعات هان و همکاران (۱۹۹۸) نشان داد که بازارگرایی، نوآوری‌های سازمان را تسهیل می‌بخشد که در نهایت، به طور مثبتی بر عملکرد سازمانی تاثیر می‌گذارد. اهمیت نقش نوآوری در روابط بین بازارگرایی و عملکرد سازمانی در این است که سازمان‌های بازارمحور در شناسایی نیازهای پنهان و آشکار مشتریان، بهتر عمل می‌کنند و تلاش می‌کنند تا ارزش بیشتری به مشتریان خود ارائه دهند. بنابراین، سازمان‌های بازارمحور باید قادر به نوآوری در مسیری باشند که ارزش والاتری به مشتریان ارائه دهند. آگاروال و همکاران (۲۰۰۳) نشان دادند که فرهنگ بازار محور برای ساخت و حفظ قابلیت‌هایی که به طور مستمر ایجادکننده ارزش مشتری است لازم است. همچنین، شیوه‌های منابع انسانی نقش خاصی در انتخاب و نگهداری کارکنان با کیفیت و نیز ارائه مهارت‌ها، رفتارها و نگرش‌های مناسب ایفا می‌کنند (ماوندو و همکاران، ۲۰۰۵). از آن جا که انسان‌ها سازگارترین منابع در دسترس به کسب و کار هستند آنها نیاز دارند که به طور مستمر در معرض یادگیری قرار داشته باشند

یافته‌های حاصله بیان‌کننده این نکته است که مدیران باید به کارآفرینی و شیوه‌های منابع انسانی بیش از هر عامل تاثیرگذار دیگری بر نوآوری و ارزش مشتری توجه داشته باشند. همچنین، با توجه به نتایج حاصله می‌توان بیان داشت که هماهنگی بین بخشی از طریق مشارکت بخش‌ها و واحدها در تدوین برنامه‌ها و استراتژی‌ها، تقسیم متوازن منابع بین بخش‌ها، توزیع اطلاعات حاصل از تجارب مشتری در بین بخش‌ها و آگاهی هر بخش در جهت ارائه ارزش برتر برای مشتری نیز می‌تواند مفید واقع شود. از طرفی، لازم است سازمان‌ها یک طرح ارزش آفرینی از نگاه ذی‌نفعان و از جمله مشتریان، تدوین و اجرا کنند تا بدین ترتیب بتوانند خود را با انتظارات مشتریان همراستا کنند.

این مطالعه از محدودیت‌هایی نیز برخوردار بود که از آن جمله می‌توان چنین بیان داشت از آنجا که مطالعه حاضر به طور خاص در یکی از صنایع تولیدی کشور انجام گرفته است، لذا، تعمیم نتایج آن به سایر جوامع آماری باید با احتیاط بیشتری صورت گیرد.

### منابع

۱. آذر، عادل و مومنی، منصور. (۱۳۸۶). کاربرد آمار در مدیریت ۲، انتشارات سمت، تهران.
۲. فارسیجانی، حسن؛ فیضی، کامران و شفیع‌نیک آبادی، محسن (۱۳۹۰). تاثیر نیروهای رقابتی بر کاربرد دانش جهت بهبود عملکرد زنجیره تامین در صنعت خودرو، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۶، پیاپی ۳۹، صص ۹۲-۷۱.
3. Avlonitis, G. J., & Tzokas, N. (1994). "Assessing the innovativeness of organizations and its antecedents: Project innovstrat". *European Journal of Marketing*, 28(11), 5-28.
4. Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). "The synergetic effect of market

یکپارچه به عنوان یکی از عناصر و فرهنگ نوآورانه در نظر گرفته می‌شود که مرتبط با پذیرش نوآوری است. بازارگرایی یکپارچه برای ایجاد یک محیط مطلوب به منظور نوآوری، لازم و ضروریست. نوآوری نیز به عنوان یک عنصر حیاتی از عملکرد سازمانی در نظر گرفته می‌شود. بنابراین، فرهنگ بازاریابی قوی نیاز به تسهیل نوآوری‌های سازمانی دارد. طبق گفته بیکر و سینکولا (۱۹۹۹)، منبع نوآوری در نیازهای آشکار مشتریان نهفته است و در نتیجه، ممکن است روی رفتارهای بازارمحور اثرگذار باشد. به علاوه، تحقق نیازهای آشکار که برای کشف نیازهای پنهان مشتریان در نظر گرفته می‌شوند ممکن است سازمان‌ها را در جهت معرفی محصول جدید در بازار تشویق کند. بازارگرایی یکپارچه شامل بازارگرایی پاسخگو و فعال است که باید پایه و اساسی برای اجرا و پیاده‌سازی نوآوری باشد (نارور و همکاران، ۲۰۰۴). به طور خاص، بازارگرایی فعال که روی تحقق نیازهای پنهان مشتریان تمرکز دارد به توسعه محصولات و خدمات نوآورانه منجر می‌شود. از منظر ارتباط میان شیوه‌های منابع انسانی و نوآوری نیز می‌توان چنین بیان داشت که توسعه نوآوری در سازمان به طور خاص در بخش خدمات حیاتی است.

به عنوان جمع‌بندی باید اظهار داشت در مطالعه حاضر مشخص گردید که کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی قابل توجه‌ترین محرک‌ها برای نوآوری و ارزش مشتری بودند. این مطالعه برای مدیران و دانشگاهیان مفاهیمی کاربردی ارائه می‌دهد. اولاً، نشان می‌دهد که فرهنگ کارآفرینی به طور مثبتی مرتبط به نوآوری و ارزش مشتری است. ثانیاً، بیان‌کننده این است که مهمترین پیش‌بینی‌کننده نوآوری و ارزش مشتری، شیوه‌های منابع انسانی و کارآفرینی است. در واقع،

15. Han, J. K., Kim, N., & Srivasta, R. K. (1998). "Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link?". *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45.
16. Hine, D., & Ryan, N. (1999). "Small service firms — Creating value through innovation". *Managing Service Quality*, 9(6), 411-422.
17. Hornsby, J. S., Naffziger, D. W., Kuratko, D. F., & Montagno, R. V. (1993). "An interactive model of the corporate entrepreneurship Process". *Theory and Practice*, 17, 29-37.
18. Hurley, R., & Hult, G. T. (1998). "Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination". *Journal of Marketing*, 62, 42-54.
19. Hulland, J. (1999). "Use of partial least square (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies". *Strateg Manage*, 20, 195-204.
20. Johne, A. (1999). "Successful market innovation". *European Journal of Innovation Management*, 2(1), 6-11.
21. Knox, S. (2002). "The broad room agenda: Developing the innovative organization". *Corporate Governance*, 2(1), 27-36.
22. Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy (2004). "Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
23. Lee, J. (1997). "The motivation of women entrepreneurs in Singapore". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 3(2), 93-110.
24. Lukas, B. A., & Ferrell, O. C. (2000). "The effect of market orientation on product innovation". *Journal of Academy Of Marketing Science*, 28(2), 239-247.
25. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle". *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
26. Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Ozsomer, A. (2002). "The effect of entrepreneurial proclivity and market orientation on orientation and learning orientation on organizational performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
5. Bhunian, S. N., Menguc, B., & Bell, S. J. (2005). "Just entrepreneurial enough: The moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance". *Journal of Business Research*, 58, 9-17.
6. Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., & Johnston, W. J. (2005). "A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go". *Journal of Marketing*, 69(4), 155-166.
7. Chang, J. (1998). "Model of corporate entrepreneurship: Entrepreneurship and exopreneurship". *Borneo Review*, 9(2), 187-213.
8. Chen, Y. -S., Lin, M. -J. J., & Chang, C. -H. (2009). "The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets". *Industrial Marketing Management*, 38(2), 152-158.
9. Cooper, J. R. (1998). "A multidimensional approach to the adoption of innovation". *Management Decision*, 36(8), 493-502.
10. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 7-25.
11. Cumming, B. S. (1998). "Innovation overview and future challenges". *European Journal of Innovation Management*, 1(1), 21-29.
12. Damanpour, F. (1991). "Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators". *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
13. Echols, A. E., & Neck, C. P. (1998). "The impact of behaviours and structure on corporate entrepreneurial success". *Journal of Managerial Psychology*, 13(1/2), 38-46.
14. Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Buckley, M. R., Harrell-Cook, G., & Frink, D. D. (1999). "Human Resources Management: Some New Directions". *Journal of Services Marketing*, 25(3), 385-415.



- Cinderella of marketing strategy". *Management Decision*, 35(5), 344-350.
36. Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C., & Schmitt, N. (2001). "Human resource practice, organizational climate, and customer satisfaction". *Journal of Management*, 27, 431-449.
  37. Sandvik, I. L., & Sandvik, K. (2003). "The impact of market orientation on product innovativeness and business performance". *International Journal of Research in Marketing*, 20, 355-376.
  38. Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). "A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, behavior". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
  39. Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). "Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship". *Journal of Marketing*, 58(1), 46-55.
  40. Stevenson, H.H. & Jarillo, J.C. (1990). "A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management". *Strategic Management Journal*, 11, 17-27.
  41. Walter, A., Ritter, T., & Gumenden, H. G. (2001). "Value creation in buyer-seller relationships". *Industrial Marketing Management*, 30, 365-377.
  42. Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2002). "Learning through quality and innovation". *Managerial Auditing Journal*, 17(7), 417-423.
  43. Whitener, E. M. (2001). "Do "high commitment" human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling". *Journal of Management*, 27, 515-535.
  44. Yeoh, P. L., & Jeong, I. (1995). "Contingency relationships between entrepreneurship, export channel structure and environment: A proposed conceptual model of export performance". *European Journal of Marketing*, 29(8), 95-115.
  27. Mavondo, F., Chimhanzi, J., & Stewart, J. (2005). "Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance". *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1235-1263.
  28. McAdam, R., Armstrong, G., & Kelly, B. (1998). "Investigation of the relationship between total quality and innovation: A research study involving small organizations". *European Journal of Innovation Management*, 1(3), 139-147.
  29. McGuinness, T., & Morgan, R. E. (2005). "The effect of market and learning orientation on strategy dynamics: The contributing effect of organizational change capability". *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1306-1326.
  30. Morgan, R. E., & Strong, C. A. (1998). "Market orientation and dimensions of strategic orientation". *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1051-1073.
  31. Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). "Responsive and proactive market orientation and new-product success". *Journal of Product Innovation Management*, 21, 334-347.
  32. Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., Ndubisi, N. O. (2011). "Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value". *Industrial Marketing Management*, 40, 336-345.
  33. Nasution, H. N., & Mavondo, F. T. (2008). "Organizational capabilities: Antecedents and implications for customer value". *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 477-501.
  34. Petrick, J. F. (2002). "Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value a service". *Journal of Leisure Research*, 34(2), 119-134.
  35. Pitt, L. F., Berthon, P. R., & Morris, M. H. (1997). "Entrepreneurial pricing: The business performance". *Journal of Marketing*, 66, 18-32.

