

## تأثیر رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی

احمد حسینی\*، فاطمه شمس\*\*

(تاریخ دریافت: ۹۳/۷/۲ - تاریخ پذیرش: ۹۳/۹/۲۴)

### چکیده

امروزه بسیاری از پژوهشگران بر این باورند که سرمایه روانشناختی سازمان‌ها می‌تواند مزیت رقابتی پایداری برای آنها فراهم کند از طرف دیگر، لازمه حضور و تداوم سازمان‌ها در بازارهای جهانی امروزی توسعه و بکارگیری ایده‌های جدید و بکارگیری عملی آن در بازار می‌باشد. یکی از پارادایم‌های جدید نوآوری در سازمان که منجر به رقابت پذیر شدن شرکت‌ها می‌گردد، پارادایم نوآوری باز است. در این پارادایم تعامل سازنده با خارج از سازمان از جمله رقبای در تمامی مراحل فرآیند نوآوری می‌تواند وجود داشته باشد. از این رو هدف این پژوهش بررسی تأثیر نوآوری باز و رفتار سازمانی مثبت در ارتقاء توان رقابتی است و صنایع غذایی کاله طبق مشاهدات انجام شده به عنوان یکی از برندهای معتبر در داخل و خارج کشور به علت تنوع بالای محصولات و نوآوری باز در ارائه محصولات مشابه خارجی انتخاب شده است.

روش تحقیق در این پژوهش توصیفی همبستگی، جامعه آماری ۱۷۰ نفر از کارشناسان و مدیران شاغل در صنایع غذایی کاله می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ۱۱۸ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده پرسشنامه بود. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ و روایی آن با روایی سازه و محتوا تایید شد. جهت تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار PLS استفاده گردید و ضریب همبستگی، آزمون میانگین و آزمون  $t$  محاسبه شد و مدل‌یابی معادلات ساختاری صورت گرفت. نتایج تحقیق حاکی از تایید تأثیر رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی می‌باشد و فرضیه اول و دوم مبنی بر تأثیر رفتار سازمانی مثبت بر نوآوری باز و تأثیر رفتار سازمانی مثبت بر مزیت رقابتی تایید گردید اما فرضیه سوم مبنی بر تأثیر نوآوری باز بر مزیت رقابتی تایید نشد.

واژگان کلیدی: رفتار سازمانی مثبت، نوآوری باز، مزیت رقابتی، صنایع غذایی کاله.

\* استادیار دانشگاه شاهد

\*\* کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه شاهد (نویسنده مسئول)

## مقدمه

امروزه رقابت و مشتری مداری افزایش یافته و شرکت‌های تولید محصولات غذایی نیز ناگزیرند در چنین محیطی به فعالیت پردازند. بنابراین شرکت‌ها باید با نگاه رقابتی به کار خود ادامه دهند تا بتوانند سهم خود را در بازارهای داخلی و خارجی افزایش دهند و بازارهای متنوعی را برای عرضه محصولات جدید خود بیابند (چیرانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۲).

کسب مزیت رقابتی برای هر شرکتی حائز اهمیت است اما برای شرکت‌های فعال در صنایع غذایی به دلیل تعدد رقبا داخلی و خارجی، همچنین اهمیت استراتژیک غذا در عرصه روابط بین‌المللی اهمیت دو چندانی دارد. با توجه به اینکه کشور ما در ابتدای صنعتی شدن است بحث سیاست‌های جایگزینی واردات و توسعه صادرات در زمینه صنایع غذایی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. صنایع غذایی ایران صنعت نوپایی به شمار می‌رود. این صنعت در کشور ما می‌تواند با توجه به شرایط آب و هوایی و تنوع و کیفیت مطلوب کشاورزی دارای اهمیت و مزایای فراوانی باشد (حایری و همکاران، ۱۳۹۰). در شرایط کنونی براساس آمار وزارت صنایع و معادن واحدهای فعال صنایع غذایی ۷۳۷۰ واحد هستند که به میزان سرمایه‌گذاری ۱۲۶۷۰ میلیارد دلار و با اشتغال زایی ۲۰۰۶۴۴ نفر مشغول به فعالیت هستند<sup>۱</sup>. به طوری که تنها در آذربایجان شرقی در سال ۱۳۹۱، ۹۰۶ واحد صنایع غذایی دارای پروانه بهره‌برداری فعالیت می‌کند که به میزان سرمایه‌گذاری ۱۲۰۷۲۱۳۴۰۰ میلیون ریال و با اشتغال زایی ۲۴۹۸۲ نفر مشغول به فعالیت هستند<sup>۲</sup>. با توجه به فعالیت گسترده صنایع غذایی کشورهای مانند ترکیه در منطقه، کسب مزیت رقابتی جهت مواجهه با این رقبا اجتناب ناپذیر است. از آنجایی که مطابق با بررسی‌های انجام شده مهمترین چالش صنایع غذایی کشور مسئله سرمایه‌گذاری و صادرات است، لزوم بهره‌گیری از تجارب و نوآوری‌های رقبا و توجه به سرمایه‌روانشناختی در کنار سرمایه‌گذاری‌های مالی می‌تواند شرکت مورد مطالعه در این تحقیق را (شرکت کاله) در کسب مزیت رقابتی در داخل و خارج کشور یاری رساند.

شرکت صنایع غذایی کاله با بازار هدف طبقه‌ی متوسط به بالا جهت رقابت با محصولات مشابه خارجی بنابر اظهار چند تن از مدیران<sup>۳</sup> به طور گسترده از نوآوری باز استفاده می‌کند. بسیاری از محصولات غذایی که در کشورهای همسایه از جمله ترکیه تولید می‌شود در ایران با

۱. براساس آمار سال ۱۳۸۹ وزارت صنایع و معادن

۲. وزارت صنایع و معادن

۳. مدیر منابع انسانی سولیکو کاله

برند این شرکت نیز تولید و صادر می‌شود. از دید مدیران و کارشناسان مهمترین مشکلات صنایع غذایی به ویژه شرکت را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

تنوع: وجود محصولات و برندهای متفاوت در بازار صنایع غذایی، از طرفی باعث کمک به مصرف کننده می‌شود و از طرف دیگر سردرگمی در انتخاب محصول با کیفیت را در پی دارد و برای شرکت حساسیت رقابت را بالا میبرد.

کوچک شدن سبد غذایی: به دلیل مشکلات اقتصادی اخیر و تحریم ها و بالارفتن هزینه‌های تولید مواد اولیه قیمت تولیدات این شرکت نیز بالا رفته و این روند باعث کوچک شدن سبد غذایی خانوارها شده است.

بهم ریختگی بازارهای هدف منطقه‌ای: کشورهای مسلمان همسایه از جمله عراق و سوریه و افغانستان به دلیل اشتراک بیشتر فرهنگ غذایی بازار هدف تولیدات این شرکت بوده اند. اما به دلیل شرایط جنگی در این مناطق صادرات محصولات غذایی با مشکل مواجه شده است. به این دلیل شرکت ناگزیر است با استفاده از نوآوری باز، بازارهای جایگزین برای محصولات خود در کشورهای دیگر از جمله ترکیه پیدا کند.

استفاده از استراتژی رهبری هزینه توسط رقبا در صنایع غذایی: وجود محصولات و تولیدات رقیب با قیمت و کیفیت پایین تر از محصولات این شرکت در صنایع غذایی ایران و عدم آگاهی مصرف کننده از دلیل اصلی قیمت پایین، از مشکلات اساسی شرکت در بازار رقابت است. لذا با توجه به مطالب ذکر شده انتظار می‌رود که نوآوری باز با کارکرد جستجو، همکاری‌ها، حفاظت از مالکیت فکری و کسب تجربه از نوآوری های خارجی در کنار بکارگیری اصول روانشناسی مثبت گرا با کارکرد ایجاد سرمایه روان شناختی و تاثیر بر عملکرد و بهره وری منجر به بهبود وضعیت رقابتی این صنعت شود.

## مبانی نظری

### رفتار سازمانی مثبت

در جهان امروز، تمام نشان ها از محوری بودن نقش انسان و منابع انسانی در گشایش تنگناها، ایجاد فناوری و تولید فراورده های گوناگون حکایت می‌کند. اگر نگاهی به روند مکاتب مدیریتی بیندازیم، تغییر نگاه و رویکرد نسبت به انسان را به خوبی شاهد خواهیم بود (قدمی، ۱۳۸۵). در اقتصاد جدید، از آنجا که ارزش به طور فزاینده ای از منابع ناملموس مشتق می‌شود، عملکرد سرمایه انسانی بسیار با اهمیت می‌شود (بهجتی اردکانی، شول، و صلحی زاده: ۱۳۸۹).

در سال ۲۰۰۲ آدلر و کوون متوجه شدند که سرمایه اجتماعی تاثیر مثبتی بر منابع انسانی دارد. اما اکنون صاحب نظران مدیریتی به این نتیجه رسیده‌اند که هر چند سرمایه اجتماعی در موفقیت سازمان و کسب مزیت رقابتی تاثیر دارد، اما برای استفاده مطلوب از این سرمایه می باید به خود انسان و سرمایه های انسانی سازمان توجه کرد و آنها را به خوبی شناخت تا بتوان شبکه های ارتباطی بین آنها و مجموع انسانها را رهبری و هدایت کرد و به مزیت رقابتی دست یافت. بنابراین به مرور زمان رفتار سازمانی به سمت نوعی از دارایی های سازمانی به نام سرمایه روان شناختی پیش می رود (لوتانز و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: 560). سرمایه روان شناختی ارزشی به مراتب بالاتر از سرمایه انسانی و اجتماعی دارد و می تواند ابزار مدیریتی جدیدی برای خلق مزیت رقابتی پایدار برای سازمان های معاصر باشد (فروهر و همکاران، ۱۳۹۲: ۶) عبارت رفتار سازمانی مثبت یا به صورت ساده پی.ا.بی توسط لوتانز به عنوان «مطالعه و کاربرد نقاط قوت منابع انسانی مثبت و ظرفیت های روان شناختی که قابلیت اندازه گیری و توسعه یافتن دارند و به طور موثری برای مدیریت بهبود عملکرد در محل کار کاربرد دارند، ابداع و معرفی شد» (لوتانز، ۲۰۰۸: ۲۰۸). لوتانز و همکاران ترکیب بهینه روان شناسی مثبت، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی را ضرورت اجتناب ناپذیر برای شکل دهی رفتارهای سازمانی مثبت می دانند (شیروانی و سی سختی، ۱۳۹۱: ۷۵). ظرفیت های شناخته شده اصلی رفتار سازمانی مثبت گرا عبارتند از خود کارآمدی، امیدواری، خوش بینی و سازگاری (لوتانز و یوسف، ۲۰۰۷: ۳۲۴؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷: ۵۶۰).

خود کارآمدی به صورت « قضاوت شخصی یا اعتقاد فرد به اینکه به چه میزان می تواند به خوبی دوره های عمل مورد نیاز برای مواجهه با حوادث آینده را اجرا کند» به کار رفته است (هامیل، ۲۰۰۳: ۱۲۱). فرایند خود کارآمدی نه تنها مستقیماً بر روی فعالیت های انسان تاثیر می گذارد، همچنین دارای تاثیر تعیین کننده ی غیر مستقیم در ابعاد عملکرد کاری و زمینه های دیگر است (حسن زاده، ۸۹: ۲۹). مارتین سیلگمان (۱۹۸۶) بیان می کند که خوش بینی می تواند به عنوان یک سبک اسنادی تلقی شود که فرد، حوادث مثبت را به اسنادهای کلی و پایدار و یا خودش نسبت می دهد و حوادث منفی را به عوامل خارجی، ناپایدار و موقعیت های خاص نسبت می دهد (حسن زاده، ۸۹: ۲۸). کارور و شیر<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) بیان می دارند افراد خوش بین همواره در انتظار رخ دادن اتفاق های خوشایند در زندگیشان هستند (جنسن و لوتانز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲: ۲۱۵).

1. Luthans et al
2. Carver & Scheier
3. Jensen & Luthans

ریک سایندر<sup>۱</sup> امیدواری را به عنوان یک حالت انگیزشی مثبت که ناشی از احساس تعاملی است که از موفقیت مشتق شده است می دانستند (اوی، ورسینگ و لوتانز، ۲۰۰۸: ۵۲۵). در تحقیقات اسنایدر و همکارانش یک ارتباط مثبت بین امید و خود اتکایی، عواقب مثبت، سازگاری و موفقیت پیدا شد. نتایج وجود دارد که نشان می دهد کسانی که امید دارند حرفه های تنش زا نظیر خدمات انسانی را بهتر انجام می دهند (سیندر، ۲۰۰۲). تاب آوری یا سازگاری به صورت « ظرفیت برگشت به عقل یا رجوع به قبل از بدبختی، تعارض، شکست یا حتی وقایع مثبت، پیشرفت و مسئولیت های افزایش یافته» تعریف می شود (لوتانز، ۲۰۰۸: ۲۴۰). چه در سطح فردی یا سازمانی این بعد از رفتار سازمانی مثبت ممکن است دارای بیشترین تاثیر بر توسعه و حفظ عملکرد در زمان های وجود مشکل باشد (لوتانز، وگل جیسنگ و لستر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

### نوآوری باز

نظریه نوآوری باز بر اهمیت تکنولوژی و منابع خارجی تاکید دارد که آنرا از پارادایم سنتی نوآوری بسته متفاوت ساخته است (وو<sup>۳</sup> و چن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). در پارادایم نوآوری باز، سازمان نباید دانشی را که در تحقیقاتش بدست آورده در مسیرهایی به بازار داخلی اش محدود نماید (چسبرو، ۲۰۰۳: ۳۸). هدف از نوآوری باز، گشودن مرزهای مستحکم شرکت، به منظور به جریان انداختن دانش گرانبها از خارج شرکت، در جهت ایجاد فرصت برای همکاری با شرکا، مشتریان و تولیدکنندگان در راستای فرایندهای نوآوری است که شامل بهره برداری از ایده ها و حقوق مالکیت معنوی (IP) به منظور ورود سریعتر به بازار (نسبت به رقبا) است (گاسمن<sup>۵</sup> و انکل<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴). فرض مربوط به مدل نوآوری بسته بیان میکند که "نوآوری موفق نیاز به کنترل دارد" و نشان می دهد که حفاظت از نوآوری تنها با بستن مرزهای شرکت و نفوذ ناپذیر کردن آنها روی می دهد (حجازی و همکاران، ۱۳۸۹: ۶). ایده اصلی نوآوری باز این است که دنیای وسیعی از دانش وجود دارد که بنگاه یا سازمان نمی تواند به همه آنها از طریق تحقیقات اختصاصی خودش دست یابد، بلکه باید از سایر تحقیقات از طریق فرآیند اعطای مجوزها و ثبت اختراع یا خریداری از سایر کمپانی ها اقدام نماید (واعظی نژاد، ۱۳۸۷). تعاریف متفاوتی از نوآوری باز ارائه شده است، در زیر به برخی از این تعاریف اشاره شده است:

1. C.Rick Synder
2. Luthans, Vogelgesang Lester
3. Wu
4. Chen
5. Gassmann
6. Enkel

نوآوری باز بدین معناست که «ایده‌های با ارزش می‌توانند از درون یا بیرون شرکت سرچشمه بگیرند و تجاری سازی آنها نیز می‌تواند از درون یا بیرون شرکت‌ها باشد» (دربندی و خورشید، ۱۳۸۸: ۴). در نوآوری باز سازمان‌ها به دنبال استفاده از دارایی‌های فکری خارج از سازمان هستند تا دارایی‌های فکری جدیدی را در داخل سازمان خود تولید کنند (وست و اسکات<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶: ۳۲۵). نوآوری باز پارادایمی است که فرض می‌کند شرکت می‌تواند و باید، ایده‌های خارجی را همانند ایده‌های داخلی استفاده نماید (فردبرگ<sup>۲</sup>، المکویست<sup>۳</sup> و اولیلا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). نوآوری باز استفاده هدفمند از ورودی‌ها و خروجی‌های دانش برای شتاب دادن نوآوری داخلی و توسعه بازارها برای استفاده خارجی از نوآوری است (چیارونی<sup>۵</sup>، چیستا<sup>۶</sup> و فراتینی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). نوآوری باز با ۴ شاخص نوآوری‌های خارجی، جستجو یا منابع اطلاعاتی، همکاری‌ها و حفاظت از مالکیت فکری سنجیده می‌شود (چسبرو و کروتر<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶: ۲۳۳).

نوآوری‌های خارجی نشان می‌دهد که چگونه شرکت‌ها از منابع دانش خارجی در جهت ایجاد نوآوری استفاده می‌کنند (لوتانز، ۲۰۰۸). این رویکرد که به منظور توسعه فناوری و ایده‌های جدید خارج از سازمان به کار می‌رود (چسبرو، ۲۰۰۳b). جستجو (تحقیق و توسعه) باعث به وجود آمدن رفتارهای پیشگراانه در این فرایند می‌شود (لوتانز، ۲۰۰۸) یک نمونه مفید از نوآوری باز تحقیق و توسعه آمیخته یا توسعه محصول است (چسبرو، 2003a). همکاری‌ها شامل ترکیبی از فرایندهای داخل به خارج و خارج به داخل مرزهای سازمان (همکاری‌های دو سویه) می‌باشد (لوتانز، ۲۰۰۸: ۲۴۴). همکاری دو سویه به شدت بر اعتماد و تعهد مشترک به درستکاری تکیه دارد. در همکاری، طرف‌ها منافع یکدیگر را مانند منافع خودشان به حساب می‌آورند و می‌توانند منافع طرفین را به سمت هر هدفی که برای هر دو طرف مطلوب است، راهبری نماید (میگون پوری، ۱۳۸۹). حمایت از مالکیت فکری در نگاه اول در تضاد با نوآوری باز می‌آید. انتخاب و استفاده از مطالعات دیگران خود می‌تواند مسبب ایجاد ایده‌ها و قابلیت‌های جدید برای سازمان باشد. اما به طور کلی باید توجه داشت که سازمان‌هایی که روش صحیح استفاده از استراتژی‌های دارایی‌های فکری را می‌دانند می‌توانند از آن به عنوان

1. Chesbrough, & Crowther
2. Fredberg
3. Elmquist
4. Ollila
5. Chiaroni
6. Chiesa
7. Frattini
8. Chesbrough & Crowther

عمل تسهیل کننده ی نوآوری باز استفاده نمایند (ریتزیگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۳۷). مالکیت فکری برای ایجاد فضایی جهت بوجود آوردن نوآوری باز مفید خواهد بود به عنوان مثال برای یک کارآفرین داشتن پتنت باعث بهبود اساس مذاکره او با سرمایه گذاران محاصره آمیز خواهد شد (الکسی<sup>۲</sup>، کریسکولو<sup>۳</sup> و سالتر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹: ۷۷).

### مزیت رقابتی

رقابت پذیری فرایندی است که هر نهادی می کوشد تا از این طریق بهتر از دیگری عمل کرده، از وی پیشی گیرد. کسب توانمندی های رقابتی در جهان امروز به یکی از چالش های اساسی کشورهای مختلف در سطح بین المللی تبدیل شده است. مزیت رقابتی دارای مفاهیم و تعاریف متعددی است که در زیر به چند مورد آن اشاره می شود: مزیت رقابتی، تمایز در ویژگی ها یا ابعاد هر شرکتی است که آن را قادر به ارائه خدمات بهتر از رقبا به مشتریان می کند (زرآبادی پور، و دیگران، ۱۳۸۴: ۱۴) یا میزان فزونی جذابیت پیشنهادی شرکت در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان است (کیگان<sup>۵</sup>، ۱۳۸۰) برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان سازمان باید هم به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی های داخلی را مورد توجه قرار دهد (سدردی و لیز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). از نظر صناعی و علوی، مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می سازد و رقبا نمی توانند به راحتی از آن تقلید کنند (صناعی، علوی شاد، ۱۳۸۵؛ تاج الدینی و دیگران، ۱۳۹۱). در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم قابل تعمق است: نخست این که، سازمان بتواند به واسطه شایستگی های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق کند که برای مشتریان ارزشمند بوده، همواره برتر از رقبا باشد. دوم، به خاطر افزایش پیچیدگی های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می بازد و بایستی با مزیت های جدیدی جایگزین شوند؛ بر این اساس سازمان باید به فکر پیدا کردن مزیت های رقابتی پایدار برای خود باشد. مزیت رقابتی پایدار، به آن دسته از مزیت های رقابتی اطلاق می شود که به واسطه بهره وی از شایستگی های سازمان، برای مشتریان ارزشمند بوده،

1. Reitzig
2. Alexy
3. Criscuolo
4. Salter
5. Keegan
6. Lees

توسط رقبا به راحتی قابل تقلید و کپی برداری نبوده، برای سازمان عملکرد شایسته و رقابت پذیری را به ارمغان آورد (عطاران، دیوانداری، ۱۳۹۱: ۹۳). همچنین به همین نحو ما شرکتی را دارای مزیت رقابتی می نامیم که نرخ سود آن بالاتر از میانگین صنعت باشد (هیل و جونز، ۱۹۹۵).

بارنی (۱۹۹۶) تئوری های مزیت رقابتی را به سه دسته تقسیم می کند: تئوری سازمان صنعتی<sup>۱</sup> (IO) تئوری چمبرلینی<sup>۲</sup> (منبع مدار) و تئوری شومپترین<sup>۳</sup> (چابرت<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). در دیدگاه منبع مدار، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به نقاط ضعف و قوت درون بنگاهها توجه شده است. این دیدگاه تأکید را از محیط رقابتی بنگاه به منابع مورد نیاز بنگاه برای رقابت، انتقال می دهد. مشخصاً، دیدگاه منبع مدار روی گروه منابع جذاب و رفتار آنها متمرکز شده است (استرنز، ۲۰۰۶). یکی از کاملترین مدل های ارائه شده در زمینه مدل های رویکرد مبتنی بر منابع، مدل مزیت رقابتی هیل و جونز است. این مدل ۴ بعد کیفیت، کارایی، پاسخگویی به مشتریان و نوآوری را به عنوان ابعاد مزیت رقابتی معرفی کرده است.

### کیفیت

امروزه کیفیت را خواسته مشتری تعریف می کنند و ادراکات و انتظارات مشتری را اصلی ترین عامل تعیین کننده آن می دانند (رضایی دولت آبادی و همکاران، ۱۳۹۰). کیفیت هیچ معنا و مفهومی غیر از آنچه مشتری واقعا می خواهد ندارد. به عبارت دیگر، یک محصول زمانی با کیفیت است که با خواسته ها و نیازهای مشتری انطباق داشته باشد (کروسبی<sup>۵</sup>، ۱۹۸۴). محصولات با کیفیت قابل اطمینانند به این معنا که کاری را که برای آن طراحی شده اند را به خوبی انجام می دهند و ویژگی های متمایزی را برای بالا بردن ارزش در نزد مشتری ایجاد می کنند اما اثر کیفیت بر مزیت رقابتی بدین صورت خواهد بود:

محصولات با کیفیت بالا، ارزش محصولات را در نظر مشتریان متمایز و افزایش می دهند. این درک بالای ارزش به شرکت اجازه می دهد قیمت بالاتری برای محصولاتش در نظر بگیرد.

کارایی بالاتر و قیمت پایین تر با محصولات با کیفیت بدست می آید (هیل و جونز، ۲۰۰۸).

1. Industrial Organization (I/O)
2. Chamberlinian
3. Schumpeterian
4. Chabert,
5. Crosby



## کارایی

کارایی بالاتر برای دستیابی به مزیت رقابتی (از طریق ساختار هزینه پایین) به شرکت کمک می‌کند. مهمترین جز کارایی برای بسیاری از شرکت‌ها بهره‌وری کارکنان است که معمولاً به وسیله‌ی خروجی هر کارمند اندازه‌گیری می‌شود. کسب کارایی برتر به منظور دستیابی به مزیت رقابتی، توسط شاخص‌هایی در قسمت‌های مختلف سازمان شامل بخش تولید، بازاریابی، مدیریت مولد، تحقیق و توسعه، منابع انسانی و رهبری قابل استفاده است (هیل و جونز، ۲۰۰۸).

## پاسخگویی به مشتریان

عبارتست از: ارزش قائل شدن برای مشتری، ارضای نیازهای او و انجام اقداماتی برای بهبود کارایی فرایند تولید و کیفیت خروجی سازمان که شامل سفارشی‌سازی (باب طبع مشتری کردن کالا و خدمات برای نیازهای منحصر به فرد تک تک مشتریان) و زمان پاسخ به مشتری (زمان تحویل کالا یا انجام خدمات است) (رضایی دولت آبادی و همکاران، ۱۳۹۰). طبق نظر هیل و جونز (۲۰۰۸) پاسخگویی به مشتریان به منظور برطرف کردن نیازهای آنها بهتر از دیگر رقبا است. پاسخگویی برتر به مشتریان باعث می‌شود که آنها برای محصولات شرکت ارزش بیشتری قائل شده و در نتیجه منجر به کسب مزیت رقابتی تمایز برای آن شرکت می‌شود.

## نوآوری

تحقیقات و مطالعات نوآوری (بورنیز، ۱۹۹۸- بوین و همکاران، ۲۰۰۶؛ کریستنسن و همکاران، ۲۰۰۴؛ تید و همکاران، ۲۰۰۱) نشان می‌دهد که محققان و سیاست‌گذاران و مدیران کسب و کار معتقدند که نوآوری منبع اصلی رشد اقتصادی، تغییرات صنعتی و مزیت‌های رقابتی می‌باشد (دامانپول و همکاران، ۲۰۱۱: ۴۳۰).

ادبیات مدیریت (بیکر و سینکولا، ۲۰۰۲؛ بالکین و همکاران، ۲۰۰۰؛ داروک و مک ناگتون، ۲۰۰۲؛ لیون و فریر، ۲۰۰۲؛ پوتریک، ۱۹۹۴؛ وارکینگ، ۱۹۹۰؛ ولف، ۱۹۹۴) به نقش کلیدی نوآوری در کسب مزیت رقابتی تاکید می‌کند. نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند با نوسانات محیطی خود را تطبیق دهند. بنابراین یکی از عوامل اصلی و کلیدی موفقیت بلند مدت در کسب و کار به ویژه در بازارهای پویا، نوآوری است. برای بقا در محیط رقابتی

سازمان‌ها باید توانایی تحمل پیچیدگی فزاینده و تغییرات سریع را داشته باشند (جیمز و والی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). در حقیقت دلیل اصلی برای نوآور بودن، تمایل شرکت‌ها برای بهبود عملکرد کسب و کار، افزایش رقابت‌پذیری و کسب مزیت رقابتی می‌باشد (جانادای و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

### پیشینه تحقیق

تاکنون تحقیقات متعددی در مورد مزیت رقابتی در داخل و خارج کشور صورت گرفته است. از آنجا که ارتباط همزمان بین این سه متغیر که در این تحقیق به کار رفته اند، پس از جستجو و بررسی توسط محقق در منابع مختلف یافت نشد، لذا نوآوری تحقیق این است که سه متغیر رفتار سازمانی مثبت، نوآوری باز و مزیت رقابتی را ارتباط داده و تاثیر آنها را می‌سنجد. برخی از تحقیقات صورت گرفته به شرح زیر می‌باشند:

ایپتیمین (۲۰۱۱) در تحقیق خود به این سوال که آیا نوآوری بر کسب مزیت رقابتی در صنعت بیمه تاثیرگذار است یا خیر پاسخ داده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات جدید و نوآورانه عامل مهمی در ارضای نیازهای مشتریان و کسب مزیت رقابتی است. رن و همکاران (۲۰۱۰) در تحقیق خود به بررسی نقش نوآوری در بازاریابی در کسب مزیت رقابتی در یک شرکت چینی پرداختند. هدف این تحقیق فراهم کردن یک رویکرد باز برای شرکت‌های چینی است که به آنها کمک نماید تا منابع مزیت رقابتی از طریق نوآوری را شناسایی کنند. این تحقیق نوآوری را به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی شرکت در نظر می‌گیرد. نتیجه این تحقیق نشان می‌دهد که نوآوری باعث کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها و بهبود عملکرد سازمان می‌گردد.

فخیمی (۱۳۹۲) در پژوهش خود که با عنوان «رابطه بین نوآوری سازمان و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه» در دانشگاه علامه طباطبائی انجام شده به تبیین رابطه بین نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی پرداخته است. نتیجه این می‌باشد که رابطه مثبت و معناداری میان نوآوری با مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد. مشدئی و تقوی (۱۳۸۹) در پژوهش خود تحت عنوان "نوآوری باز مهمترین مزیت رقابتی شرکت‌ها در بازار"، نقش نوآوری باز به عنوان عامل پیش‌برنده اصلی رقابت و مزایای رقابتی را بیان می‌کند. قوامی پور (۱۳۹۰) در تحقیق خود تحت عنوان "بسترهای ظهوری نوآوری باز و تاثیر آن بر عملکرد SMES ها در ایران" تاثیر مثبتی بین میزان استفاده از شاخص‌های نوآوری باز و عملکرد در صنعت را مشاهده می‌کند.

1. Jimes & Sanz Valle
2. Gunday et al

### مدل مفهومی تحقیق

مطالعات نظری این تحقیق اساساً بر مبنای نظریات لوتانز و همکاران (۲۰۰۸) برای سنجش رفتار سازمانی مثبت و برای سنجش نوآوری باز از مدل چسبرو و کرودر (۲۰۰۶) و برای سنجش مزیت رقابتی از مدل مزیت رقابتی هیل و جونز (۲۰۰۸) استفاده شده است. مدل مفهومی تحقیق (نمودار ۱) که نشان دهنده تاثیر رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی، طراحی شده است. لازم به ذکر است در رابطه با متغیرهای تحقیق ابعاد زیر، جهت طراحی پرسشنامه لحاظ شده است. از آنجایی که متغیرهای تحقیق، متغیرهایی هستند که از یک بستر فرهنگی متفاوت نشأت گرفته‌اند، استفاده از پرسشنامه استاندارد روایی تحقیق را از لحاظ عدم تطابق با مشخصه های فرهنگی کشور ما کاهش می‌دهد. از این رو شاخص های مورد سنجش در این تحقیق پیش از آنکه در قالب پرسشنامه به نظر سنجی گذاشته شود در معرض قضاوت چند تن از خبرگان<sup>۱</sup> و استادان دانشگاه قرار گرفت و در نهایت از پرسشنامه مورد توافق به عنوان ابزار جمع آوری داده‌ها استفاده شد همچنین برای تکمیل متغیرها روایی سازه و آلفای کرونباخ محاسبه شده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق (محقق ساخته)

### فرضیات تحقیق

تحقیق حاضر دارای یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی به شرح زیر است.

۱. رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی در صنایع غذایی کاله تاثیر مثبت

و معنادار دارد.

۱. دو تن از مدیران جامعه آماری

- ۱,۱ رفتار سازمانی مثبت بر نوآوری باز تاثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۱,۲ رفتار سازمانی مثبت بر بهبود مزیت رقابتی تاثیر معنادار و مثبت دارد.
- ۱,۳ نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

### روش شناسی تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه پاسخگویان، کارشناسان و مدیران سه شرکت محصولات لبنی کاله، محصولات گوشتی و غذای آماده سولیکو تهران و سازمان مرکزی سولیکو تهران تشکیل می‌دهند که تعداد آنها حدود ۱۷۰ نفر برآورد شد. لازم به ذکر است برند شناخته شده و مطرح در صنایع غذایی، کاله می باشد لذا در تحقیق از عنوان کاله استفاده شده است. از جامعه پاسخگویان ۱۷۰ نفره، حجم نمونه ۱۱۸ نفری به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه می باشد. در راستای انجام تحقیق یک پرسشنامه جهت ارزیابی رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز و مزیت رقابتی در مجموع در قالب ۲۹ سؤال طراحی گردید. از آنجایی که معیار های ارزیابی مفاهیم مورد بررسی کیفی می باشد به منظور کمی ساختن آنها از طیف ۵ امتیازی لیکرت استفاده شده است. همچنین به منظور آزمون فرضیه ها و اثبات یا رد فرضیات تحقیق و یافتن روابط خاص میان متغیرهای جامعه از آزمون های تحلیل عاملی تاییدی معادلات ساختاری (رگرسیون همزمان چند متغیره) با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. به دلیل تعدد متغیرهای آشکار و پنهان و ناکارآمدی نرم افزار لیزرل در این شرایط برای پاسخ به فرضیات تحقیق از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم افزار SMARTPLS نسخه ۳ استفاده شده است.

### روایی و اعتبار ابزارهای گردآوری اطلاعات

جدول زیر شاخص های روایی، پایایی و توصیفی را برای تمامی متغیرهای تحقیق نیز نشان

می دهد.

جدول ۱) مقدار آلفای کرونباخ و میانگین برای متغیرهای تحقیق

میانگین	ضریب آلفای کرونباخ	ابعاد	میانگین	ضریب آلفای کرونباخ	متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	پرسشنامه
3.4011	0.755	خودکارآمدی	3.2232	0.918	رفتار سازمانی مثبت	0.752	تحقیق
2.8616	0.813	تاب آوری					
2.9294	0.785	امیدورای					
3.7006	0.836	خوش بینی					
3.1441	0.835	همکاری	3.2034	0.939	نوآوری باز		
3.0763	0.705	نوآوری های خارجی					
3.2203	0.721	جستجوی دانش					
3.3729	0.875	مالکیت دارایی فکری					
2.9407	-	کیفیت	3.1017	0.905	مزیت رقابتی		
3.2585	0.809	کارایی					
2.9025	0.781	پاسخگویی					
3.3051	-	نوآوری					

## بررسی ضرایب روایی، پایایی

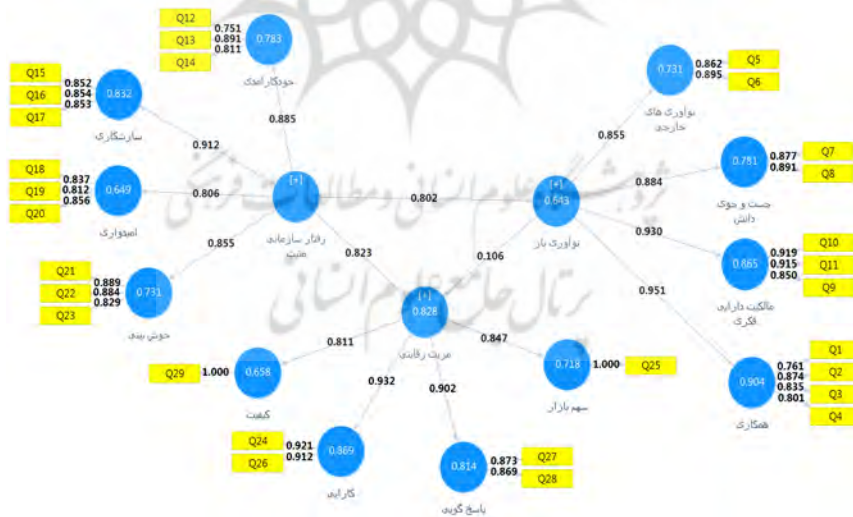
جدول ۲) شاخص های روایی، پایایی

GOF	$R^2$	$\overline{AVE}$	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس تبیین شده	متغیرهای پنهان
0.752	0.858	0.877	0.785	0.874	0.697	امیدواری
			0.721	0.878	0.782	جست و جوی دانش
			0.755	0.860	0.672	خودکارآمدی
			0.836	0.901	0.753	خوش بینی
			0.918	0.931	0.831	رفتار سازمانی مثبت
			0.813	0.889	0.728	سازشکاری
			0.875	0.924	0.801	مالکیت دارایی فکری
			0.905	0.927	0.878	مزیت رقابتی
			0.939	0.948	0.823	نوآوری باز
			0.705	0.871	0.772	نوآوری های خارجی
			0.835	0.890	0.670	همکاری
			0.781	0.862	0.758	پاسخگویی
			0.809	0.913	0.840	کارایی

با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE<sup>۱</sup>) مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ هستند. شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR)<sup>۲</sup> و آلفای کرونباخ جهت بررسی پایایی پرسشنامه استفاده می‌شوند و لازمه تایید پایایی بالاتر بودن این شاخص‌ها از مقدار ۰/۷ می‌باشد. تمامی این ضرایب بالاتر از ۰/۷ می‌باشند و نشان از پایا بودن ابزار اندازه‌گیری می‌باشند. شاخص ضریب تعیین نشان می‌دهد که چند درصد از تغییرات یک متغیر وابسته توسط متغیر یا متغیرهای مستقل توضیح داده شده‌اند.

### نتایج تحلیل عاملی تاییدی (مدل‌های اندازه‌گیری)

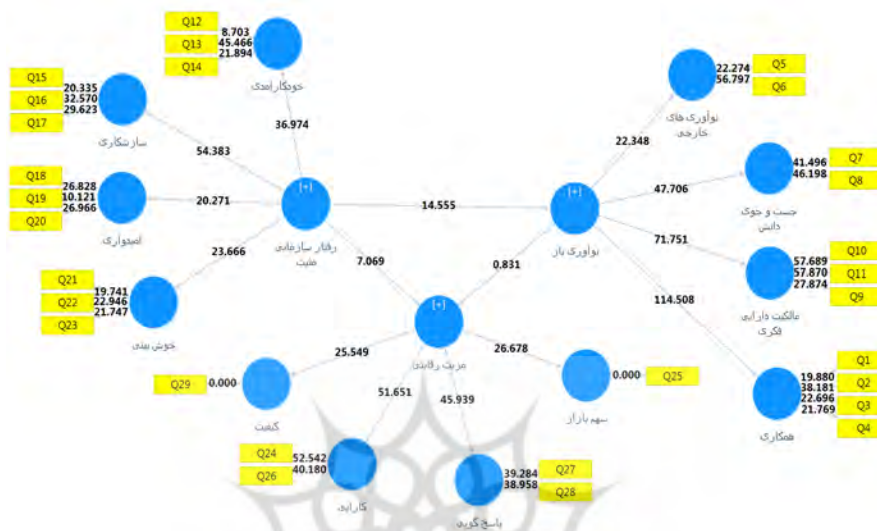
قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات و مدل مفهومی تحقیق، اطمینان یافتن از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برونزا و درونزا ضروری می‌باشد. این کار از طریق تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم صورت گرفته است. مقادیر محاسبه شده  $t$  برای هر یک از بارهای عاملی هر نشانگر با سازه یا متغیر پنهان خود بالای ۱/۹۶ است. لذا می‌توان همسویی سوالات پرسشنامه برای اندازه‌گیری مفاهیم را در این مرحله، معتبر نشان داد. در واقع نتایج فوق نشان می‌دهد آنچه محقق توسط سوالات پرسشنامه قصد سنجش آنها را داشته است توسط این ابزار محقق شده است. لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است. تمامی بارهای عاملی مقداری بزرگتر از ۰/۵ اختیار کرده‌اند و نشان از روایی و اعتبار بالای شاخص‌ها می‌باشد.



نمودار ۲) مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد

1. Average Variance Extracted
2. Composite reliability

نمودار ۲ مدل معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در این مدل متغیر رفتار سازمانی مثبت برونزا و متغیرهای نوآوری باز و مزیت رقابتی درونزا می‌باشند. که متغیر نوآوری باز در این مدل نقش متغیر میانجی را دارد.



نمودار ۳) مدل تحقیق در حالت قدرمطلق معناداری (t-value)

نمودار ۳ مدل تحلیل عاملی تاییدی و معادلات ساختاری را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری و معادلات ساختاری را با استفاده از آماره t، آزمون می‌کند. بر طبق این مدل، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد اگر قدر مطلق مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد.

### نتایج فرضیات تحقیق

جدول ۳) ضرایب مسیر، آماره t و نتیجه فرضیه تحقیق

نتیجه	Sig	آماره t	ضریب تعیین	خطای تخمین	ضریب تاثیر	فرضیات تحقیق
تایید	P<0.01	14.555	0.643	0.055	0.802	رفتار سازمانی مثبت -> نوآوری باز
تایید	P<0.01	7.069	0.828	0.116	0.823	رفتار سازمانی مثبت -> مزیت رقابتی
عدم تایید	P>0.05	0.831		0.128	0.106	نوآوری باز -> مزیت رقابتی

$|t| > 1.96$  Significant at  $P < 0.05$ ,  $|t| > 2.58$  Significant at  $P < 0.01$ ,

فرضیه ۱: رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز از عوامل تبیین کننده مزیت رقابتی محسوب

می شوند.

ضریب تعیین برابر ۰/۸۲۴ شده بنابراین متغیرهای رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز روی هم رفته ۸۲/۴٪ از تغییرات متغیر مزیت رقابتی را توضیح دهند. با توجه به ضریب مسیر می توان گفت سهم رفتار سازمانی مثبت در تاثیر گذاری بیشتر از نوآوری باز است (ضریب مسیر بزرگتری دارد). با توجه به این که رفتار سازمانی مثبت بر مزیت رقابتی در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ تاثیر گذار بوده می توان گفت که رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز از عوامل تبیین کننده مزیت رقابتی محسوب می شوند که میزان این تبیین ۸۲/۴٪ بوده و فرضیه اصلی تحقیق تایید می گردد.

فرضیه ۱،۱: رفتار سازمانی مثبت بر نوآوری باز تاثیر معنادار و مثبت دارد.

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری و آماره t خلاصه شده در جدول ۷، مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا ۲/۵۸- هر پارامتر مدل) بزرگتر از ۲/۵۸ برآورد شده است. لذا می توان بیان نمود که فرض محقق با ۹۹ درصد اطمینان تایید می شود و با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر می توان گفت رفتار سازمانی مثبت بر نوآوری باز تاثیر مثبت و معنادار دارد، و مثبت شدن رفتار سازمانی مثبت در سطح اطمینان ۹۵٪ منجر به مثبت شدن نوآوری باز گردد. مقدار ضریب تعیین برابر ۰/۶۴۳ شده بنابراین رفتار سازمانی مثبت به تنهایی توانسته ۶۴/۳٪ از تغییرات متغیر نوآوری باز را تبیین کند.

فرضیه ۱،۲: رفتار سازمانی مثبت بر بهبود مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری و آماره t خلاصه شده در جدول ۷، مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا ۲/۵۸- هر پارامتر مدل) بزرگتر از ۲/۵۸ برآورد شده است. لذا می توان بیان نمود که فرض محقق با ۹۹ درصد اطمینان تایید می شود و با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر می توان گفت رفتار سازمانی مثبت بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معنادار دارد، و مثبت شدن رفتار سازمانی مثبت در سطح اطمینان ۹۹٪ منجر به افزایش مزیت رقابتی می گردد.



فرضیه ۱،۳ نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی مثبت و معنادار دارد.

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری و آماره  $t$  خلاصه شده در جدول ۷، مقدار  $t$  برای این پارامتر (طبق قاعده خطای پنج درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- هر پارامتر مدل) درون بازه برآورد شده است. لذا می توان بیان نمود که فرض تحقیق با ۹۵ درصد اطمینان رد می شود و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر معنادار ندارد.

### نتیجه گیری

یافته های حاصل از آزمون فرضیات این تحقیق و با توجه به نظر پاسخ دهندگان جامعه آماری حاکی از آن بود که رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز از عوامل تبیین کننده مزیت رقابتی محسوب می شوند که میزان این تبیین ۸۲/۴٪ بوده است و فرضیه اصلی تایید گردید. بیان رابطه مستقیم در فرض بدین معنا است که با افزایش میزان رفتار سازمانی مثبت در شرکت و استفاده از نوآوری باز توسط مدیران شرکت، مزیت رقابتی بهبود و نیز افزایش خواهد یافت. از طرف دیگر با اثبات فرضیه اول مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز می توان بیان داشت که سطح نوآوری باز در شرکت با افزایش سطح رفتار سازمانی مثبت سازمان ارتقاء می یابد.

با اثبات فرضیه دوم مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین رفتار سازمانی مثبت و مزیت رقابتی، می توان نتیجه گرفت که با افزایش به کارگیری رفتار سازمانی مثبت سطح مزیت رقابتی نیز افزایش خواهد یافت. بنابراین به کارگیری بیشتر رفتار سازمانی مثبت نه تنها سطح مزیت رقابتی را به طور مستقیم افزایش می دهد بلکه باعث افزایش سطح نوآوری باز در شرکت می شود. به عنوان مثال لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) بیان می دارند که مداخلات خرد سرمایه روانشناختی تا حداقل ۱۰ درصد بر روی عملکرد تاثیر می گذارند. و همچنین با توجه به نتایج تحقیقات اووی و همکاران (۲۰۱۰) سرمایه روانشناختی دارای ارزش افزوده بالاتر و قابل ملاحظه تری برای نتایج مطلوب سازمانی نسبت به ویژگی های دموگرافیکی، ویژگی های خودرزیابی و ویژگی های شخصیتی فرد است و در این پژوهش وجود رابطه مثبت بین رفتار سازمانی مثبت و مزیت رقابتی، نتایج تحقیقات فوق را تایید می کند.

با توجه به نتایج تحقیقات (سارکر و کاستا، ۲۰۰۸)، در خارج از کشور انتظار می رفت که فرضیه سوم مبنی بر تاثیر نوآوری باز بر مزیت رقابتی در صنایع غذایی تایید گردد ولی علی رغم

انتظار این فرضیه تایید نشد و برخلاف انتظار تاثیر نوآوری باز بر مزیت رقابتی از نظر آماری میزان قابل قبولی نبود. از نظر محقق، و با توجه به مصاحبه‌های صورت گرفته با برخی کارشناسان، برخی دلایل عدم اثبات فرضیه در زیر اشاره خواهد شد:

● شاید یکی از دلایل عدم اثبات این فرضیه برخلاف تحقیقات مشابه خارجی ضعف عملکرد واحد تحقیق و توسعه در بومی سازی مناسب محصولات غذایی خارجی مطابق با ذائقه ایرانی باشد.

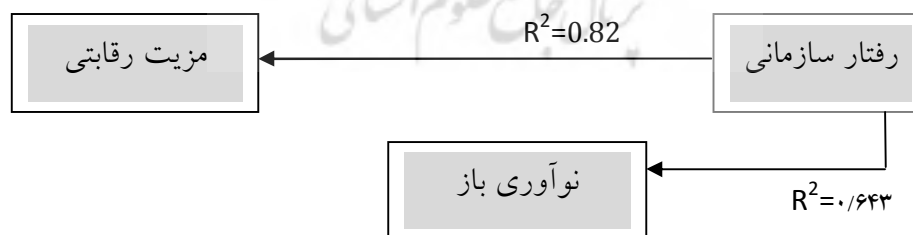
● از طرف دیگر با توجه به محدود شدن سبد غذایی خانوارها در شرایط اقتصادی کنونی، میل به مصرف کالاهای تقلیدشده خارجی شرکت در بین عامه مردم پایین و این محصولات جز محصولات لوکس به حساب می آید.

● دلیل دیگر شاید انحصاری بودن مزیت رقابتی در برندهای خاص در کشور باشد که امکان رقابت را سخت تر کرده است. همچنین تولید مشابه کالاهای خارجی در داخل شاید با کیفیت کالای اصلی صورت نگیرد از این رو مصرف کننده با سطح درآمدی متوسط به بالا معمولاً خرید کالاهای خارجی اصلی را ترجیح می دهد.

● در صنایع غذایی، حالت انحصاری بودن و غیر قابل کپی بودن یک محصول نسبت به سایر صنایع کمتر است. در واقع تکنولوژی تولید یک کالای خارجی در صنایع غذایی بسیار ساده تر و ارزان تر از تکنولوژی تولید در صنعت IT و سایر صنایع است.

● یکی از شاخص های نوآوری باز مالکیت دارایی های فکری است. متأسفانه در کشور ما به دلیل ضعف در حوزه حفظ حق انحصار، محصولات و ایده های جدید به راحتی و بدون هیچ هزینه ای قابل کپی برداری و تقلید می باشند.

در نتیجه بحث فوق مدل نهایی تحقیق به صورت نمودار شماره ۴ پیشنهاد می شود.



نمودار شماره ۴: مدل نهایی تحقیق

با توجه به آنچه که گفته شد و با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می‌شود: براساس فرضیه اول مبنی بر تاثیر رفتار سازمانی مثبت بر مزیت رقابتی پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان جهت بهره‌وری بالاتر و عملکرد بهتر کارکنان خود و پیاده‌سازی رفتار سازمانی مثبت در شرکت خود موارد زیر را در رابطه با کارمندان به ترتیب اولویت مورد توجه قرار دهند

پیاده‌سازی زبان مثبت، امیدوار کننده و حمایتی در سازمان توسط مدیران

ایجاد فرهنگ سازشکاری و انعطاف‌پذیری در سازمان

ایجاد روحیه اعتماد به نفس و خودکارآمدی در کارکنان

البته در تمامی ابعاد رفتار سازمانی مثبت باید توجه داشت که طبق نظر محققین (لوتانز و همکاران) باید بین این ابعاد تعادل ایجاد کرد تا منجر به مثبت‌گرایی صرف در سازمان نشود. در نهایت تکیه کردن بر نقاط مثبت کارکنان (نیمه پر لیوان را دیدن) و همچنین فراهم آوردن جو اعتماد و صمیمیت باعث عملکرد بهتر کارکنان و ارتقای مزیت رقابتی می‌شود. جهت بهبود سطح نوآوری باز بر مزیت رقابتی (فرضیه فرعی سوم)، مدیران سازمان مورد نظر به انجام اقداماتی در حوزه‌های زیر پیشنهاد می‌شوند:

- با توجه به نیاز شرکت به بومی‌سازی بیشتر محصولات تولید شده، سرمایه‌گذاری فزاینده در واحدهای تحقیق و توسعه ضرورت دارد و شرکت عملکرد قوی تری در شناسایی و تولید محصولات متناسب با ذائقه ایرانی داشته باشد.

- ایجاد جو اعتماد در داخل و خارج شرکت و دوری از جهت‌گیری‌های خصمانه نسبت به رقبا و تسهیم اطلاعات غیر حساس بین صنایع و رقبای داخلی جهت بهره‌گیری از تجربیات.

- راهبرد سازمان در شناسایی و اکتساب فرایند مناسب نوآوری دارای اهمیت زیادی شده که یک سازمان در ادغام نوآوری و ایده از بیرون سازمان با مزیت‌های اصلی درون سازمان به آن نیازمند است. یک راهبرد مناسب در این حوزه می‌تواند با ارتباط بین رفتار سازمانی و نوآوری باز دست به ایجاد مزیت رقابتی بزند.

- توانایی همکاری افراد در داخل سازمان و نیز توانایی ایجاد ارتباطات داخل سازمان و خارج در همکاری‌های توسعه محصولات و اکتساب محصول جدید می‌باشد.

حمایت مدیران عالی سازمان برای حفظ دارایی فکر در داخل شرکت پیشنهاد می‌شود. مدیران عالی سازمان تمایل خود را به قبول فعالیت‌ها و ایده‌های خلاقانه نواز طریق تحمل

انحراف از قواعد، پذیرش ریسک به عنوان عاملی مثبت و قبول مسئولیت فعالیت‌های کارآفرینانه، به کارکنان نشان دهند. همچنین به طور کلی در خارج از شرکت این امر به عهده‌ی مسئولان ذی ربط می‌باشد که امید می‌رود حق انحصار در ایران به رسمیت شناخته شود. تسهیل دسترسی به نوآوری‌های جدید از طریق نوآوری‌های خارجی: یکی از ابعاد نوآوری باز میزان نوآوری‌های خارجی می‌باشد. شناسایی، جذب و تطبیق دانش خارجی از طریق شناسایی محیط خارجی و تحقیق و توسعه داخلی سازمان می‌تواند منجر به افزایش قدرت برقراری ارتباط با رقبا و انتقال دانش به آنها با هدف دستیابی به اهداف تجاری سازمان شود که گامی است در جهت تقویت فرایند نوآوری باز.



## منابع

- بهجتی اردکانی، محمدعلی، شول، طاهر و صلحی زاده، مسعود (۱۳۸۹). "نوآوری مدیریت، حلقه‌ی مفقوده نوآوری در سازمان‌های ایرانی"، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز.
- چیرانی، ابراهیم، دل افروز، نرگس و باقری، مهزاد. (۱۳۹۱) "عوامل موثر در مزیت رقابتی مطالعه موردی: شرکت‌های صنایع غذایی در استان مازندران"، قابل دسترس در سایت <http://marketingarticles.ir>
- حجازی، سیدرضا، شاهوردی، معصومه و مرادی، افسانه (۱۳۸۹). "نقش مدیریت مالکیت فکری در نوآوری باز در سازمان‌های دانش بنیان"، اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز.
- حسن زاده، فرزانه، (۱۳۸۹) "مثبت‌گرایی در رفتار سازمانی"، تدبیر، شماره ۲۹، ۲۱۶-۲۴.
- دربندی، سمانه و خورشید، صدیقه (۱۳۸۸). "رویکرد نوآوری باز و نقش آن در توسعه نوآوری"، دومین کنفرانس ملی خلاقیت‌شناسی، TRIZ و مهندسی مدیریت نوآوری ایران و دومین کنفرانس ملی تفکر و آثار علم تخیلی و کاربردهای آن در آموزش، پژوهش، اختراع و نوآوری، تهران.
- زرآبادی پور، س، زرگریپور، حوزحمتکش، ح (۱۳۸۴). "مرور روش‌ها و توسعه سیستم مدیریت دانش بر پایه وب"، مقاله ارائه شده در دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت ایران، ۱۶-۱.
- شیروانی، علیرضا و سی سختی، فرزاد (۱۳۹۱) "بررسی نقش اخلاق کار بر رفتار سازمانی مثبت بر مبنای مدل فرد لوتانز، مورد مطالعه گروه ۲۲ توپخانه شهرضا" فراسوی مدیریت، سال ششم، شماره ۱۳، ۹۳-۷۳.
- صنایعی، ع و علوی شاد، ع (۱۳۸۵). "نقش روابط بامشتری در کسب مزیت رقابتی در بازارهای خدماتی"، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت ایران، دانشکده اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف.
- عطاران، جواد، دیواندری، علی و آدینف، حیات. (۱۳۹۱). "شناسایی عوامل موثر بر تحکیم بازار (تحقق مزیت رقابتی پایدار) خدمات بانکی بانک ملت، بر مبنای دیدگاه منبع محور" مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، دوره ۲، شماره ۱۲، ۱۱۲-۹۱.
- علامه حائری، فریدالدین، نیلی احمدآبادی، مجید، شمس آبادی، شاهین. (۱۳۹۰) " توسعه صادرات صنایع غذایی ایران، مشکلات و راهکارها" قابل دسترس در سایت [www.aftabir.com](http://www.aftabir.com)

کیگان، وارن جی (۱۳۸۰). "مدیریت بازاریابی جهانی"، ترجمه: عبدالحمید ابراهیمی، چاپ اول، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.

لوتانز، فرد؛ آوولی، بروس جی، و یوسف، کارولین ام (۱۳۹۲). "سرمایه روانشناختی سازمان: تحولی در مزیت رقابتی سرمایه انسانی" ترجمه عبدالرسول جمشیدیان و محمد فروهر، تهران: انتشارات آئیز.

میگون پوری، محمدرضا و میگون پوری، الهه (۱۳۸۹). "شناسایی عوامل موثر در ایجاد شبکه های نوآوری مشارکتی در شرکت های مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه های تهران"، اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز.

واعظی نژاد، محمد (۱۳۸۷). "نوآوری باز، استراتژی کلیدی شرکتهای فناوری بنیان داخلی برای رقابت در بازارهای داخلی و خارجی"، اولین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران.

Chan, APC. and Scott, D. (2002). "Framework of Success Criteria for Design/Build Projects". *Journal of Management in Engineering*: Vol.18. Issue.3. pp. 120-128.

Chesbrough, H. (2003c). "The era of open innovation". *MIT Sloan Management Review* 44(3). PP. 35-41.

Chesbrough, H. W. (2006a). "*Open Innovation: A new paradigm for understanding industrial innovation*". Oxford. Oxford University Press.

Chesbrough, H.W. Crowther, A.K. (2006). "Beyond High tech: early adopters of open innovation in other Industries". *R&D Management* 36(3). pp. 229-236.

Chesbrough, Henry.W. (2003b). "*Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*". Boston. Harvard Business School Press.

Chiaroni, D. Chiesa, V. and Frattini, F. (2009). "*The Open Innovation Journey: How firms dynamically implement the emerging innovation management paradigm. Technovation.*"

Damanpoul, F . and Avind, D. (2011). "Managerial Innovation: Conceptions Processes, and Antecedent", *management and Organization Review*, 8:2, pp.423-454.

Gassmann ,Oliver. and Enkel, Ellen. (2004). "*Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes*". Switzerland. Institute of Technology Management, University of St. Gallen.

Gunday, G., Uiusoy, G., Kilik, K., Alpkan, L. (2011) "Effect of Innovation Type on Firm Performance International", *Jornal Of Production Economices*, Vol133, Issue 2, pp.662-676.

Hamill, S.K. (2003). "Resilience and self-efficacy: the importance of efficacy beliefs and coping mechanisms in resilient adolescents". *Colgate University Journal of the Sciences*, 35, pp.115-146.

- Hill, C.W.L., and Jones, R., (2008)"*Strategic management: An Integrated Approach*", 9th Edition, South-Western cengage learning.
- Jimes, J.D, Sanz Valle, R.,(2011)."Innovation, Organizational Learning and perFormance", *Jornal Of Business Reserch*, Vol 64,Issue4. pp.408-417.
- Luthans, F. Vogelgesang, G.and Lester, P.B.(2006). "Developing the Psychological Capital of Resiliency", *Human Resource Development Review*, 5.1.
- Luthans, F. Youssef, C. and Avolio, B.J. (2007). "*Psychological Capital: Developing the human competitive ede*",Oxfrd. Oxfrd University Press.
- Luthans, F., Avolio, B.J. Avey, J.B.and Norman, S.M. (2007). "Positive Psychological capital: management And relationship With performance and satisfaction". *Personal Psychology*, 60.pp.541-572.
- Luthans, F.and Youssef, C.M.(2007). "Emerging positive organizational behavior". *Journal of management* , 33. pp. 321-349.
- Luthans, Fred (2008)."*Organizational Behavior*", 11th ed. Boston: McGraw-Hill, pp.201-244.
- Luthans, S.M. and Jensen (2002). "Hope: A New Positive Strength for Human Resource Development". *Human Resource Development Review*, 1(3), pp.304-322.
- Reitzig, M. (2004)" strategic of managment of intectual propert". *Mit sloan management Review*.35-40.
- Sadri, Golnaz & Brian, Lees (2001). "Developing corporate culture as acompetitive advantage", *Journal of Management Development*, Volume.20 Issue. 10.
- Sarkar Soumodip and Ana Costa I.A,(2008)," Dynamics of open innovation in the food industry", *Trends in Food Science & Technology* ,19 ,574-580.
- Snyder, C.R.(2002). "Teaching: the lessons of Hope", *Journal of Social and clinical psychology*.
- Spithoven, A. Clarysse, B. andKnockaert, M. (2010). "Buildingabsorptive capacity to organiseinbound open innovation in traditionalindustries". *Technovation*, Vol. 30,Issue. 2, February 2010, PP. 130–141.
- Strand Sampo (2006) Patents as a Source of Sustainable Competitive Advantage, *Seminar in Business Strategy and International Business*, Helsinki University of Technology.
- West, J. and Gallagher, S. (2006). "Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software". *R & D Management*, 36(3). PP.319-331.
- Wu, Bo. and Chen , Jin. (2010). "*Definition, Configuration and Evaluation of TechnologyInnovation Capability in Open Innovation paradigm*".Hangzhou, China.Management School, Zhejiang University.