

## قابلیتهای تشخیصی و اجرایی در نوآوری مدیریت

\* عبدالله آقایی

\*\* عطیه حجاربان کاشانی

### چکیده

تحقیقات نشان می‌دهد نوآوری مدیریت \_فعاليتها، فرآیندها یا ساختارهای جدیدی که ماهیت کار مدیریتی را تغییر می‌دهد. منبع مهم مزیت رقابتی در سازمانها می‌باشد. در این مقاله، بر نوآوری مدیریت در سطح سازمان تمرکز شده و نقش قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی بعنوان قابلیت‌هایی کلیدی در پیاده‌سازی این نوآوری، مورد بررسی قرار گرفته است. مدیران با توجه به نقش برجسته خود در سازمان، بر نوآوری مدیریت تاثیر بسزایی دارند. در این مطالعه، پس از بررسی پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه نوآوری مدیریت و نیز مصاحبه با خبرگان این حوزه، مدلی مفهومی ارائه و ابعاد آن را در قالب پرسشنامه‌ای با ۶۳ گزاره به قضاوت ۸۹ نفر از خبرگان مدیریت (اساتید دانشگاه و مدیران سازمانهای مختلف) گذارده شد. در ادامه، نتایج حاصله با مدل هاردن (۲۰۱۱) مورد مقایسه قرار گرفت و مشخص گردید در جامعه تحت آزمون این مطالعه، خبرگان دانشگاهی به قابلیت تشخیصی اهمیت بیشتری داده و مدیران در سلسله مراتب سازمانی قابلیت اجرایی و روشهای پیاده‌سازی یک نوآوری را مهم ارزیابی می‌کنند. این موضوع بیانگر آن است که قابلیت‌های نوآوری مدیریت به جای آنکه مرتبط با سطوح مدیران در سازمان باشد، با سطح علمی و دانشگاهی ایشان در ارتباط است.

واژگان کلیدی: نوآوری<sup>۱</sup>، نوآوری مدیریت<sup>۲</sup>، قابلیت تشخیصی<sup>۳</sup>، قابلیت اجرایی<sup>۴</sup>

\* استاد دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی

\*\* کارشناس ارشد MBA، دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی (نویسنده مسئول)

atieh.hajarian@gmail.com

1. Innovation
2. Management Innovation
3. Diagnostic capability
4. Implementation capability

تاریخ پذیرش: ۹۳/۳/۲۱

تاریخ دریافت: ۹۳/۳/۳

## مقدمه

در دنیای رقابتی کنونی، سازمانها نیاز دارند تا برای دوام و رشد خود را به روز و پویا نگاه دارند. برای این منظور دائما در تلاشند تا خود را نوآور نموده و با ایجاد مزیت رقابتی، مشتریان بیشتری را به خود جلب نمایند.

در نیم قرن اخیر، محققین سراسر جهان بخش وسیعی از تحقیقات دانشگاهی خود را در زمینه نوآوری انجام داده‌اند. شومپتر<sup>۱</sup> (۱۹۸۳) یکی از افرادی بود که بر روی نوآوری تحقیق کرد. او نوآوری را تجاری کردن عناصر جدید یا ترکیبی از عناصر قدیمی در سازمانهای تجاری تعریف نمود. افواه<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) نوآوری را به صورت "استفاده از دانش جدید برای عرضه محصولات یا خدمات جدیدی که مشتریان نیاز دارند" تعریف می‌کند. تید و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) نوآوری را فرآیند گردش فرصتها به سوی ایده‌های جدید و استفاده از آن در فعالیتهای می‌دانند. اسمیت<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) نوآوری را دستاوردهای جدید بکار رفته در کسب و کار، تولید، توزیع و مصرف محصولات و خدمات توصیف می‌کند. بویس<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) نیز بیان می‌کند "نوآوری به معنی طرح چیزهای جدید، اجرای آن و معرفی موفق به بازار می‌باشد".

با اینکه بیشتر تحقیقات نیم قرن گذشته پیرامون نوآوری تکنولوژیکی و محصول بوده اما روند ۱۵ سال اخیر به سوی اشکال دیگری از نوآوری مانند نوآوری فرآیند (گالوج و وینستین<sup>۶</sup>، ۱۹۹۷)، نوآوری استراتژی (همل<sup>۷</sup>، ۱۹۹۸؛ مارکایدز<sup>۸</sup>، ۱۹۹۷)، و نوآوری مدیریت (بیرکینشاو، همل و مول<sup>۹</sup>، ۲۰۰۸) بوده است.

ما در این پژوهش پس از بررسی سوابق و مدلهای ارائه شده در نوآوری مدیریت و نیز مصاحبه با خبرگان دانشگاهی و اجرایی، یک مدل مفهومی در نوآوری مدیریت ارائه می‌نماییم. سپس به منظور شناسایی فاکتورهای موثر در این مدل پرسشنامه‌ای در قالب دو قابلیت تشخیصی و اجرایی طراحی نموده و در هر قابلیت اهمیت سه بعد فردی، تیمی و سازمانی را به قضاوت

1. Schumpeter
2. Afuah
3. Tidd et al
4. Smith
5. Buijs
6. Gallouj & Weinstein
7. Hamel
8. Markides
9. Birkinshaw, Hamel & Mol

خبرگان می‌گذاریم. این فرآیند نهایتاً به شناسایی اهمیت ابعاد فردی، تیمی و سازمانی دو قابلیت تشخیصی و اجرایی جهت پیاده‌سازی نوآوری مدیریت منجر می‌گردد.

در این پژوهش از روش نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند برای نمونه‌گیری استفاده و به افراد مطلع در حوزه مدیریت اعم از اساتید دانشگاه و مدیران شرکتها مراجعه شده است.

هدف اصلی از این پژوهش، بررسی اهمیت دو نوع قابلیت تشخیصی و اجرایی در پیاده‌سازی نوآوری مدیریت می‌باشد. اهداف فرعی این پژوهش نیز به قرار زیر است:

بررسی همبستگی بین سطح تحصیلات و قابلیت تشخیصی و اجرایی

بررسی همبستگی بین ابعاد قابلیت تشخیصی و اجرایی

پرسشهایی که در رسیدن به هدف فوق مورد بررسی قرار گرفته به شرح زیر هستند:

از دید صاحب‌نظران مدیریت (مدیران عامل، اعضای هیات مدیره، مدیران اجرایی، اساتید دانشگاه و اساتیدی که دارای پیشینه اجرایی هستند) کدام یک از قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی دارای اهمیت بیشتری است؟

صاحب‌نظران کدامیک از ابعاد فردی، تیمی و سازمانی را در قابلیت تشخیصی مهم‌تر می‌دانند؟

صاحب‌نظران کدامیک از ابعاد فردی، تیمی و سازمانی را در قابلیت اجرایی مهم‌تر می‌دانند؟

بین سطح تحصیلات و قابلیت تشخیصی و اجرایی چه ارتباطی وجود دارد؟

اصطلاح نوآوری مدیریت را برای نخستین بار مول و بیرکینشاو در سال ۲۰۰۶ ارائه کرده و آن را به صورت "اجرای فعالیتها، فرآیندها و ساختارهای جدید مدیریت که حرکت مهمی از هنجارهای موجود را نشان می‌دهد" تعریف نمودند.

با انجام تحقیقات بیشتر، تعاریف متفاوتی در این زمینه مطرح گردید. بیرکینشاو و همکاران (۲۰۰۸) چهارچوبی برای فرآیند نوآوری مدیریت پیشنهاد کردند. آنها چهار مرحله در فرآیند نوآوری شناسایی نمودند (انگیزش، ابتکار، اجرا، نظریه‌پردازی و نام‌گذاری)، این فرآیند سازگار با مدلی است که بوسیله بیرکینشاو و مول (۲۰۰۶) ارائه گردیده است.

مول و بیرکینشاو (۲۰۰۹) نوآوری مدیریت را به صورت "فعالتهای مدیریتی که برای سازمان جدید بوده و هدف آن افزایش کارایی سازمان است" تعریف نمودند. آنها بر پایه داده‌های بدست آمده از تحقیقات نوآوری انگلیس دریافتند که اندازه سازمان، دسترسی به منابع دانشی داخلی و خارجی و سطح آموزش نیروی کار بطور چشم‌گیری بر پذیرش فعالیت‌های جدید مدیریتی موثر است.

واکارو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نوآوری مدیریت را به صورت فعالیتهای، فرآیندها و ساختارهای مدیریتی تعریف می‌کند که برای سازمان جدید می‌باشد، همچنین ایشان نقش رفتار رهبری را بعنوان کلید نوآوری مدیریت در سطوح سازمان مورد بررسی قرار می‌دهد.

هاردر (۲۰۱۱) نیز نظریه قابلیت‌های نوآوری مدیریت را ارائه نمود که به توانایی سازمان در ایجاد، توسعه و بازسازی منابع مدیریتی در پاسخگویی به محیط در حال تغییر اشاره دارد. در این مدل، قابلیت‌های نوآوری مدیریت از تئوری رفتاری سازمان (آرگوت و گریو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷؛ سیرت و مارچ<sup>۳</sup>، ۱۹۶۳؛ پیتلیس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷) و تئوری قابلیت‌های دینامیکی (هلفت، فینکلستین، میشل، پتراف، سین، و وینتر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷؛ تیس و وینتر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷؛ تیس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۳) گرفته شده است. به گفته هاردر قابلیت‌های نوآوری مدیریت به دو دسته تقسیم می‌شود: ۱) قابلیت‌های تشخیصی، که توانایی یک سازمان در شناسایی مشکلات یا فرصت‌های درک شده برای بهبود کارایی و توسعه راه‌حل‌های مدیریتی می‌باشد و سعی دارد مشکلی را برطرف و یا از فرصتی استفاده نماید، ۲) قابلیت‌های اجرایی، که توانایی سازمان در مدیریت انتقال فرآیند از یک بخش مدیریتی به بخش دیگر می‌باشد. به گفته هاردر هر یک از این قابلیت‌ها از شناخت مدیریتی و منابع سازمانی گرفته می‌شود.

در این مقاله، تعریف نوآوری مدیریت مشابه تعریفی است که مول و بیرکینشاو در سال ۲۰۰۹ بیان نموده‌اند: "فعالیت‌های مدیریتی که برای سازمان جدید بوده و قصد آن افزایش کارایی سازمان است". همچنین با بهره‌گیری از مدل‌های واکارو (۲۰۱۰) و هاردر (۲۰۱۱) تلاش می‌شود تا مدلی جامع از مشخصات فردی رهبر و ویژگی‌های تیمی و سازمانی مورد نیاز برای پیاده‌سازی نوآوری مدیریت ارائه گردد.

مدل هاردر<sup>۸</sup> (۲۰۱۱) نشان داد که کسب دو نوع قابلیت در پیاده‌سازی نوآوری مدیریت، از اهمیت فراوانی برخوردار است: قابلیت تشخیصی و اجرایی. در این مقاله پس از بررسی مطالعات انجام شده و مصاحبه با خبرگان دریافتیم که در ایران می‌توان هر یک از این قابلیت‌ها را از سه جنبه مورد بررسی قرار داد: بعد فردی که به بررسی مشخصات فردی مدیران می‌پردازد،

1. Vaccaro
2. Argote & Greve
3. Cyert & March
4. Pitelis
5. Helfat, Finkelstein, Mitchell, Peteraf, Singh, Teece & Winter
6. Teece
7. Winter
8. Harder

بعد تیمی که ویژگی‌های تیمی مورد نیاز نوآوری مدیریت را مورد مطالعه قرار می‌دهد، و بعد سازمانی که مشخصات مورد نیاز سازمان را در اجرایی‌سازی نوآوری مدیریت بررسی می‌کند. در این مقاله اهمیت هر یک از قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی و نیز ابعاد هر یک در پیاده‌سازی نوآوری مدیریت از منظر خبرگان دانشگاهی و اجرایی مورد مطالعه قرار می‌گیرد؛ تا از این طریق اهمیت هر یک از این ویژگی‌ها در سلسله مراتب سازمانی و سطوح مختلف علمی، در جامعه تحت آزمون، بررسی گردد. برای سنجش کمی مدل پیشنهادی در این پژوهش از تحلیل آماری بهره‌گیری می‌شود.

### چهارچوب نظری تحقیق

در این مقاله پس از بررسی مدل‌های موجود و نیز مصاحبه با خبرگان دانشگاهی و اجرایی مدیریت مدل مفهومی در نوآوری مدیریت طراحی گردید. در این مدل، همانند مدل هاردر (۲۰۱۱) پیاده‌سازی نوآوری مدیریت از طریق دو قابلیت بررسی می‌شود. در مرحله اول از طریق قابلیت تشخیصی می‌بایست فرصت‌ها و تهدیدهای موجود شناسایی گردد. سپس از طریق قابلیت اجرایی، فرآیندها اصلاح و سازمان قادر به اجرای یک فعالیت جدید در مدیریت می‌شود.

هاردر (۲۰۱۱) قابلیت تشخیصی و اجرایی را از دو بعد شناخت مدیریت و منابع سازمانی بررسی نمود؛ اما مطالعه در جامعه تحت آزمون ما را بر آن داشت تا این ابعاد را به شکل دیگری دسته‌بندی نماییم. بنابراین در این مدل، قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی، از سه بعد فردی، تیمی و سازمانی مورد مطالعه قرار می‌گیرد (شکل ۱).

همچنین، مدل هاردر (۲۰۱۱)، نوآوری مدیرعامل و تیم مدیریت ارشد را در قابلیت تشخیصی مورد کنکاش قرار داده و نوآوری مدیران اجرایی را در قابلیت اجرایی بررسی نموده در حالی که ما اهمیت هر دو نوع قابلیت تشخیصی و اجرایی را از منظر تمامی سلسله مراتب مدیریت سازمان (مدیرعامل، اعضای هیات مدیره، و مدیران اجرایی) و نیز خبرگان دانشگاهی (اساتید دانشگاه و اساتیدی که دارای سابقه اجرایی بوده‌اند) اندازه‌گیری نمودیم؛ تا با این روش قادر باشیم اهمیت هر قابلیت را در جایگاه‌های مختلف سازمانی و علمی مورد کنکاش قرار دهیم.



شکل (۱) مدل مفهومی نوآوری مدیریت

### روش تحقیق

این پژوهش در دو مرحله انجام گرفت. در مرحله اول تحقیق، پژوهشگر پس از مطالعات کتابخانه‌ای در زمینه پژوهشهای موجود در نوآوری مدیریت، به مصاحبه با خبرگان این حوزه پرداخت. این مرحله نهایتاً به استخراج فاکتورهای مهم ابعاد فردی، تیمی، و سازمانی در قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی مدیران، و نیز تدوین پرسشنامه‌ای جامع به منظور اندازه‌گیری هر یک از این ابعاد و قابلیت‌ها از منظر خبرگان (مدیران عامل، اعضای هیات مدیره، مدیران اجرایی و اساتید دانشگاه) منجر شد. در مرحله دوم پژوهش، به منظور کسب آرای خبرگان از پرسشنامه استفاده گردید. این پرسشنامه در قالب ۶۳ گزاره، نتایج حاصل از مرحله اول را در طیف گزینه‌ای لیکرت تحت قضاوت خبرگان دانشگاهی و اجرایی قرار داد.

در این پژوهش از ۵۰ نفر ساعت مصاحبه غیراستاندارد به منظور درک قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی و مشخصات فردی، تیمی و سازمانی موثر در این قابلیت‌ها استفاده شده است که به استخراج فاکتورهای موثر در قابلیت تشخیصی و اجرایی (جدول ۱)، همچنین طراحی پرسشنامه‌ای منجر گردید که در مرحله دوم مورد نظر سنجی خبرگان دانشگاهی و اجرایی قرار گرفت.

جدول (۱) فاکتورهای بررسی شده در مدل

قابلیت اجرایی	قابلیت تشخیصی	قابلیت‌ها ابعاد
پیشینه کاری، نفوذ بر افراد، توان توجیه افراد، نظم فکری، پذیرش مسئولیت، استقامت در برابر مشکلات، مدیریت استرس	اعتقاد مدیر به نوآوری، پذیرش ابهام و عدم اطمینان، انتقادپذیری، پذیرش ریسک، تحصیلات مرتبط، توجه به اهداف بلند مدت	فردی

<p>تفاوت اعضای تیم در روش‌های عملکردی، اعتماد اعضا، روابط بین فردی، هنجارهای تیمی، مسئولیت‌بخشی به اعضا، مدیریت ارتباطات</p>	<p>تفاوت در اندیشه اعضای تیم، اعتماد، یکپارچگی اجتماعی، مهارت و تجربه اعضا، تنوع تیم، برطرف‌سازی درگیری بین گروه‌ها</p>	<p>تیمی</p>
<p>توجه به جنبه عملی ایده‌ها، مقاومت در برابر تغییر، آگاهی به ضعف‌های سازمان، فرآیندهای عملیاتی، مشارکت، حمایت سازمان، تفویض اختیار، تقسیم مشاغل به وظایف فرعی، تنظیم جریان داراییها، سابقه نوآوری در سازمان، برنامه ریزی و کنترل، بکارگیری تکنولوژی اطلاعات</p>	<p>اندازه سازمان، فضای کاری، تخت بودن سازمان، پیچیدگی وظایف، رسمی بودن فعالیتها، دسترسی به اطلاعات، ضوابط و مقررات، فرهنگ، اولویتهای سازمان، رقابت، دسترسی به منابع دانشی، آموزش، باز بودن سازمان، سیستم تشویق و پاداش، ارزیابی عملکرد</p>	<p>سازمانی</p>

در این پژوهش به منظور درک اهمیت قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی و تاثیر عوامل فردی، تیمی و سازمانی در این نوع قابلیت‌ها، پرسشنامه‌ای در قالب ۶۳ گزاره تهیه و مورد نظرسنجی اساتید دانشگاهی، مدیران و خبرگان حوزه مدیریت قرار گرفت؛ و میانگین اهمیت هر یک از این ابعاد از منظر خبرگان بررسی شد. نتایج بر آمده از این پرسشنامه در ادامه آورده شده است.

### یافته‌های پژوهش

داده‌های حاصل از کسب آرای خبرگان پیرامون قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی مورد نیاز مدیران، و ابعاد هر یک از این قابلیت‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد. سپس میانگین اهمیت هر یک از این ابعاد از منظر خبرگان در سلسله مراتب سازمانی و نیز خبرگان دانشگاهی بررسی گردید. نهایتاً همبستگی بین قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی و نیز همبستگی بین این دو نوع قابلیت و تحصیلات خبرگان مورد کنکاش قرار گرفت.

### اهمیت هر یک از ابعاد قابلیت تشخیصی با توجه به تحصیلات خبرگان

اطلاعات بدست آمده نشان داد، افراد با سطح علمی کارشناسی ارشد و دکترا در بین ابعاد مختلف قابلیت تشخیصی، به ترتیب ابعاد فردی، تیمی، و سازمانی را مهم ارزیابی می‌کنند. در حالیکه افراد با سطح علمی کارشناسی ابتدا تیمی، و پس از آن بعد فردی و سازمانی را مهم می‌دانند. همچنین نتایج بیانگر آن بود که با افزایش سطح علمی افراد، اهمیت بعد تیمی از نظر ایشان کاسته شده و اهمیت بعد فردی و سازمانی برای ایشان افزایش می‌یابد.

نکته جالب توجه در این بخش کم اهمیت بودن بعد سازمانی از دید خبرگان در تمامی سطوح علمی می‌باشد. این موضوع نشان‌دهنده آن است که افراد در جامعه مورد آزمون، در

سطوح بالاتر علمی بیشتر متکی به ابتکارات فردی بوده، و سطوح پایینتر علمی، متکی به ابتکارات گروهی می‌باشند. و کمتر بعد سازمانی را در شناسایی تهدیدها و فرصتهای موجود مهم ارزیابی می‌کنند.

#### اهمیت هریک از ابعاد قابلیت تشخیصی با توجه به سمت خبرگان

با توجه به اطلاعات بدست آمده در قابلیت تشخیصی، تمامی سمتهای آزمون شده در این پژوهش، ابتدا بعد فردی، و پس از آن بعد تیمی و سازمانی این قابلیت را مهم ارزیابی می‌کنند. با این وجود، خبرگان دانشگاهی (اساتید دانشگاه و اساتیدی که دارای سابقه اجرایی هستند) بیش از خبرگان اجرایی (مدیران عامل، اعضای هیات مدیره و مدیران اجرایی) بعد فردی و سازمانی را مهم دانسته‌اند. همچنین اعضای هیات مدیره نسبت به دیگر خبرگان، بعد تیمی را در شناسایی وضعیت موجود مهم می‌دانند. به نظر می‌رسد روش کار تیمی این افراد در نظر ایشان پیرامون اهمیت بعد تیمی قابلیت تشخیصی موثر بوده است.

#### اهمیت هریک از ابعاد قابلیت اجرایی با توجه به تحصیلات خبرگان

در سطوح مختلف علمی (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا)، افراد در ارزیابی ابعاد قابلیت اجرایی، بیشترین اهمیت را ابتدا برای بعد فردی، سپس ابعاد تیمی و سازمانی قائل هستند. و این موضوع نیز فردی رفتار کردن اشخاص در مراحل اجرایی یک نوآوری را در جامعه مورد آزمون گوشزد می‌کند. نکته جالب توجه در این بخش، آن بود که بر خلاف قابلیت تشخیصی که با افزایش سطح تحصیلات اهمیت بعد فردی و سازمانی افزایش، و اهمیت بعد تیمی کاهش می‌یافت؛ در قابلیت اجرایی با افزایش سطح تحصیلات شاهد بودیم که از اهمیت بعد فردی و سازمانی کاسته و بر اهمیت بعد تیمی افزوده شده است. این امر نشانگر آن است که گرچه افراد با تحصیلات بالا در شناسایی وضعیت موجود ترجیح می‌دهند از ابتکارات فردی خود بهره گیرند، اما در اجرایی ساختن نوآوریها به بعد تیمی روی آورده و سعی دارند بصورت تیمی یک نوآوری را پیاده‌سازی نمایند. در حالیکه افراد با تحصیلات پایین تر تلاش می‌کنند به صورت تیمی وضعیت موجود را شناسایی نموده و به صورت فردی یک نوآوری را اجرایی سازند.

#### اهمیت هریک از ابعاد قابلیت اجرایی با توجه به سمت خبرگان

با اینکه در سمتهای مختلف، افراد ابتدا بعد فردی و سپس بعد تیمی و سازمانی قابلیت اجرایی را مهم ارزیابی می‌کنند. اما همانند ابعاد مختلف قابلیت تشخیصی، خبرگان دانشگاهی



اهمیت بیشتری به بعد فردی داده، و در بعدی تیمی اعضای هیات مدیره که به شکل تیمی فعالیت دارند، بیشترین اهمیت را برای این بعد قائل هستند.

### اهمیت قابلیت تشخیصی و اجرایی با توجه به تحصیلات و سمت خبرگان

نهایتاً نتیجه بدست آمده حاکی از این بود که در سطوح علمی پایین‌تر قابلیت اجرایی از اهمیت بیشتری برخوردار است، درحالی‌که در سطوح بالاتر علمی، خبرگان اهمیت قابلیت تشخیصی را بیشتر ارزیابی می‌کنند.

همچنین با آنکه هاردر (۲۰۱۱) ادعا نموده که نوآوری مدیرعامل و تیم مدیریت ارشد می‌بایست در قابلیت تشخیصی مورد بررسی قرار گیرد و نوآوری مدیران اجرایی را در قابلیت اجرایی موثر دانسته، ما در این پژوهش به این نتیجه دست یافتیم که خبرگان اجرایی (مدیران عامل، اعضای هیات مدیره، و مدیران اجرایی) بیشترین اهمیت را به قابلیت اجرایی داده و خبرگان دانشگاهی (اساتید دانشگاه و اساتید با سابقه اجرایی) قابلیت تشخیصی را بیش از قابلیت اجرایی مهم ارزیابی می‌کنند. و این بدان معناست که در جامعه تحت آزمون ما اهمیت قابلیت تشخیصی و اجرایی به جای آنکه وابسته به سلسله مراتب سازمانی باشد، وابسته به سطح علمی و دانشگاهی خبرگان بوده است.

جدول ۲) اهمیت قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی در سطوح مختلف علمی

اجرائی	تشخیصی	تحصیلات	
4.0282	4.0450	میانگین	دکتر
20	20	تعداد پاسخ معتبر	
.26564	.32674	انحراف	
4.0110	3.9938	میانگین	کارشناسی ارشد
41	41	تعداد پاسخ معتبر	
.42936	.39788	انحراف	
4.0867	4.0288	میانگین	کارشناسی
28	28	تعداد پاسخ معتبر	
.41152	.33422	انحراف	
4.0387	4.0163	میانگین	کل
89	89	تعداد پاسخ معتبر	
.39001	.36022	انحراف	

جدول ۳) اهمیت قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی در سمت‌های مختلف

اجرائی	تشخیصی	سمت	
3.8959	3.7266	میانگین	مدیرعامل
6	6	تعداد پاسخ معتبر	
.13835	.26208	انحراف	
4.1392	4.0093	میانگین	عضو هیات مدیره
6	6	تعداد پاسخ معتبر	
.34217	.22527	انحراف	
4.0405	4.0262	میانگین	مدیر اجرایی
61	61	تعداد پاسخ معتبر	
.43134	.39075	انحراف	
4.0499	4.0981	میانگین	استاد دانشگاه
12	12	تعداد پاسخ معتبر	
.33341	.29703	انحراف	
4.0397	4.0658	میانگین	استاد دانشگاه با سابقه مدیریتی
4	4	تعداد پاسخ معتبر	
.21111	.17298	انحراف	
4.0387	4.0163	میانگین	کل
89	89	تعداد پاسخ معتبر	
.39001	.36022	انحراف	

### همبستگی بین سطح تحصیلات و قابلیت تشخیصی و اجرایی

نتایج همچنین نشان داد که سطح تحصیلات رابطه معناداری با قابلیت تشخیصی دارد. اما رابطه معناداری بین تحصیلات و قابلیت اجرایی بدست نیامد. بر این اساس سوال تحقیق به شکل زیر مطرح میشود. آیا بین سطح تحصیلات و قابلیت تشخیصی و اجرایی رابطه معناداری وجود دارد؟

طراحی فرض صفر آماری  $\rho = 0$

طراحی فرض مخالف آماری  $\rho \neq 0$

جدول ۴) نتایج حاصل از آزمون همبستگی بین سطح تحصیلات و قابلیت تشخیصی

نتیجه آزمون	عدد معناداری	ضریب همبستگی	قابلیت تشخیصی
تایید فرض صفر	۰/۰۳۰	۰/۵۶۴	تشخیصی
رد فرض صفر	۰/۶۶۲	۰/۵۳۸	اجرایی

همانطور که مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی سطح تحصیلات و قابلیت تشخیصی ۰/۵۶۴ و عدد معناداری محاسبه شده برابر ۰/۰۳۰ است که از سطح خطای ۰/۰۵ کمتر می‌باشد؛ این امر به معنای تایید فرض صفر مبنی بر وجود ارتباط میان دو متغیر است. همچنین ضریب همبستگی سطح تحصیلات و قابلیت اجرایی ۰/۵۳۸ و عدد معناداری محاسبه شده برابر ۰/۶۶۲ است که از

سطح خطای ۰/۰۵ بیشتر می‌باشد؛ این امر به معنای رد فرض صفر مبنی بر عدم وجود ارتباط میان دو متغیر است. لذا می‌توان نتیجه گرفت بین قابلیت تشخیصی و سطح تحصيلات رابطه معناداری وجود دارد درحالی‌که قابلیت اجرایی با سطح تحصيلات رابطه معناداری نداشته است.

### همبستگی بین قابلیت تشخیصی و اجرایی

همچنین نتایج برآمده از این تحقیق موید آن بود که بین قابلیت تشخیصی و اجرایی نیز رابطه معناداری وجود دارد، به این معنی که با افزایش یکی قابلیت دیگر نیز افزایش می‌یابد.

جدول ۵) سطح همبستگی بین قابلیت تشخیصی و اجرایی

اجرائی	تشخیصی		
.695**	1	R پیرسون	تشخیصی
.000		سطح معناداری	
89	89	حجم نمونه	
1	.695**	R پیرسون	اجرایی
	.000	سطح معناداری	
89	89	حجم نمونه	

\*\* همبستگی تا سطح ۰/۰۱ معنادار است.

به همین صورت، بین ابعاد قابلیت تشخیصی و اجرایی نیز همبستگی بالایی وجود دارد. بدین معنا که با افزایش ابعاد قابلیت تشخیصی، قابلیت اجرایی نیز افزایش می‌یابد. و این امر نشان‌دهنده آن است که درک درست تهدیدها و فرصتها باعث می‌شود که توانایی مدیر در اصلاح فرآیندها و اجرای یک نوآوری افزایش یابد.

تحقیق ما نشان داد که ۵۰٪ از تغییرات در قابلیت اجرایی، توسط سه بعد فردی، سازمانی و تیمی قابلیت تشخیصی تبیین می‌شود. همچنین معادله رگرسیونی این عوامل به شکل زیر بدست آمد.

جدول ۶) رگرسیون بین ابعاد مختلف قابلیت تشخیصی و قابلیت اجرایی

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722 <sup>a</sup>	.521	.504	.27474

a. Predictors: (Constant), تشخیصی، سازمانی - تشخیصی

ANOVA<sup>b</sup>

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 <sup>a</sup>	30.775	2.323	3	6.969	رگرسیون
		.075	85	6.416	باقیمانده
			88	13.385	کل

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722 <sup>a</sup>	.521	.504	.27474

متغیر مستقل: فردی-تشخیصی، سازمانی-تشخیصی، اجرایی-تشخیصی

متغیر وابسته: قابلیت اجرایی

Coefficients<sup>a</sup>

Sig.	t	ضرایب استاندارد نشده		Model
		Beta	Std. Error	
.005	2.874		.337	(Constant)
.066	1.864	.157	.075	فردی - تشخیصی
.000	5.136	.480	.090	سازمانی - تشخیصی
.017	2.425	.229	.073	تیمی - تشخیصی

متغیر وابسته: قابلیت اجرایی

همچنین معادله رگرسیونی این عوامل به شکل زیر بدست آمد.

معادله (۱) معادله رگرسیونی قابلیت اجرایی و ابعاد قابلیت تشخیصی

+ (بعد فردی قابلیت تشخیصی)  $0/157$  = قابلیت اجرایی

(بعد سازمانی قابلیت تشخیصی)  $0/480$  + (بعد تیمی قابلیت تشخیصی)  $0/229$

باتوجه به این معادله، با افزایش یک واحد در قدرت بعد فردی قابلیت تشخیصی،  $0/157$

واحد به قابلیت اجرایی افراد افزوده می شود. با افزایش یک واحد در قدرت بعد تیمی قابلیت

تشخیصی،  $0/229$  واحد به قابلیت اجرایی افزوده خواهد شد، همچنین با افزایش یک واحد در

قدرت بعد سازمانی قابلیت تشخیصی،  $0/480$  واحد، قابلیت اجرایی افزایش می یابد. در مجموع

مطابق این معادله، در میان ابعاد مختلف قابلیت تشخیصی، بعد سازمانی بیشترین تأثیر را بر

قابلیت اجرایی داشته است.

### نتیجه‌گیری

در این مقاله، به بررسی اهمیت قابلیت‌های تشخیصی و اجرایی و ابعاد هر یک از آنها، از منظر خبرگان دانشگاهی و اجرایی پرداخته شد. بر اساس نظرات جمع‌آوری شده، تمامی افراد در سطوح مختلف علمی و اجرایی، اهمیت بعد فردی را بیش از ابعاد تیمی و سازمانی می‌دانند، و تنها افرادی که دارای سطح علمی کارشناسی هستند بعد تیمی را دارای اهمیت بیشتری دانسته‌اند. این امر دقیقاً مطابق با فرهنگ جامعه مورد آزمون است که افراد به بعد فردی بیش از ابعاد تیمی و سازمانی توجه دارند. این موضوع نیاز به توجه و بررسی‌های بیشتر برای ارتقای ابعاد تیمی و سازمانی را نشان می‌کند.

همچنین بررسی‌ها نشان داد که خبرگان دانشگاهی قابلیت تشخیصی را بیش از قابلیت اجرایی مهم ارزیابی می‌کنند، درحالی‌که مدیران، به قابلیت اجرایی بیشتر اهمیت می‌دهند. این امر نیز، نیاز به ایجاد یک رابطه تنگاتنگ بین دانشگاه و سازمان‌ها را برای ارتقای سطح نوآوری در مدیریت نشان می‌دهد.



## منابع

- Afuah, A. (1998). *Innovation Management. Strategies, Implementation and Profits*. Oxford University Press. Oxford / New York.
- Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. (2008). Management innovation. *The Academy of Management Review*, 33(4): 825.
- Birkinshaw, J., & Mol, M. (2006). How management innovation happens. *MIT Sloan Management Review*, 47(4): 81-88.
- Buijs, J. (2007). Innovation Leaders Should Be Controlled Schizophrenics. *Creativity and Innovation Management*. Vol 16, pp. 203-210.
- Cyert, R.M., & March, J.G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26: 537-555.
- Hamel, G. (1998). Strategy innovation and the quest for value. *Sloan Management Review*, 39(2): 7-14.
- Harder, M. (2011), *Internal Antecedents of Management Innovation*, Copenhagen business school
- Helfat, C.E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M.A., Singh, H., Teece, D.J., & Winter, S.G. (2007). Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations. *Malden, MA.: Blackwell Publishing*.
- Markides, C. (1997). Strategic innovation. *Sloan Management Review*, 38(3): 9-23.
- Pitelis, C. N. (2007). A behavioral resource-based view of the firm: The synergy of cyert and march (1963) and penrose, 1959. *Organization Science*, 18(3): 478-490.
- Schumpeter, J., A. (1983). *The Theory of Economic Development*. Transaction Publishers. New Brunswick.
- Smith, D. (2006). *Exploring Innovation*. The McGraw-Hill Companies, Inc, New York.
- Tidd, J. & Bessant, J. & Keith, P. (2005). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. 3rd Edition. John Wiley & Sons, Ltd, West Sussex, England.

Teece, D. J.(2007). Explicating dynamic capabilities:The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13): 1319-1350.

Vaccaro, I. (2010), Management Innovation: Studies on the Role of Internal Change Agents

Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10): 991-995.

