

بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر انعطاف‌پذیری سازمانی، استراتژی تمایز، استراتژی رهبری هزینه و عملکرد کسب و کار (مورد مطالعه منطقه جنوب ایران)

رسول ثانوی فرد

دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، گروه مدیریت بازرگانی، قم، ایران
Dr.sanavifard@gmail.com

فرزاد صادقی

دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اندیمشک، گروه مدیریت بازرگانی، اندیمشک، ایران، نویسنده مسول
farzad_sadeghi533@yahoo.com

تعیین سطوح کنونی نفوذ در بازار در منطقه جنوب ایران پرداخته شود. در این تحقیق با استفاده از ابزار پرسشنامه به بررسی یک نمونه ۱۵۰ تایی از شرکت‌های تولیدی که در منطقه جنوب فعالیت دارند پرداخته شده است. بر اساس ادبیات تحقیق مدلی برای نشان دادن تاثیر متغیرها انتخاب شد که با استفاده از نرم‌افزار لیزرل و SPSS۲۰ مورد آزمون قرار گرفت. رابطه مثبت بین متغیرها از طریق همبستگی و ضریب مسیر آزمون تی تأیید شد سپس با استفاده تحلیل عاملی و معادلات ساختاری به آزمون مدل پرداخته شد که نهایتاً مقادیر شاخص‌های برازندگی نشان داد مدل از برازش مناسبی برخوردار است. طبق بررسی‌های انجام

یادگیری سازمانی / انعطاف‌پذیری سازمانی / استراتژی‌های رقابتی و عملکرد کسب و کار.

چکیده

هدف از تحقیق حاضر تاثیر یادگیری سازمانی بر انعطاف‌پذیری سازمانی، استراتژی رقابتی و عملکرد کسب و کار در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب ایران می‌باشد. با توجه به اهمیت عملکرد کسب و کار به منظور موفقیت در بازارهای رقابتی کنونی، در این مقاله تلاش شده است به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر در گسترش و بهینه‌سازی عملکرد کسب و کار و

شده و تایید فرضیه‌ها مشخص شد که یادگیری سازمانی، انعطاف‌پذیری و استراتژی رقابتی مایکل پورتر (استراتژی تمایز و رهبری هزینه) از جمله فاکتورهای مهم و تاثیرگذار بر عملکرد کسب و کار می‌باشند که باعث بهبود و ارتقای عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب ایران می‌شوند.

مقدمه

محیط کسب و کار جهانی به طور فزاینده‌ای در حال پویا شدن است، سازمان‌ها در حال جستجوی روش‌هایی برای افزایش انعطاف‌پذیری آنها می‌باشند به گونه‌ای که قادر باشند به شرایط متغیر عکس‌العمل نشان دهند، شرکتی که انعطاف‌پذیری کمی را نشان می‌دهد به نظر در روابط بسیار خشک است و شدیداً به عمل کردن به صورت بوروکراتیک وفادار است. با توسعه دانش و فناوری و گسترش حیطه‌های کسب و کار از جمله سازمان‌های مجازی یا تحت شبکه، بنگاه‌های اقتصادی گسترش یافته، و محیط کسب و کار به محیطی رقابتی و پر از چالش تبدیل گردیده و پارادایم‌های جدیدی ظاهر شده که بقا را برای بسیاری از بنگاه‌ها مشکل ساخته است. در چنین محیطی طبیعی است که امتیازهای رقابتی تغییر شکل می‌دهند. بزرگترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب و کار، یادگیری بیان شده است. از این رو مرکزیت پارادایم جدید، یادگیری است. بنابراین، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبا یاد بگیرند. یعنی کوشش خود را در جهت یادگیری به عنوان یک امتیاز رقابتی به کار گیرند [۱]. بسیاری از سازمان‌ها راه‌حل را افزایش قابلیت یادگیری سازمانی و رضایت شغلی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند با اجرای این برنامه‌ها ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد با بهره‌گیری از یادگیری و توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کنند و زمینه لازم برای رضایت کارکنان توانمند را به وجود آورند. سازمان‌هایی موفق‌اند که همه کارکنانشان برای بهبود یادگیری خود بکوشند و وظیفه مدیر فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند است [۲]. هرچه میزان احساس معنی‌دار بودن در میان کارکنان بیشتر باشد و آنان برای فعالیتی که انجام می‌دهند ارزش بیشتری قائل شوند

و آرمان‌ها و استانداردهای ذهنیشان با آنچه در شغلشان انجام می‌دهند تجانس بیشتری داشته باشد، میزان یادگیری سازمانی آنها در سازمان افزایش می‌یابد [۳]. شرکت باید محیط مناسب را برای کارکنان ایجاد کند و این می‌تواند بستر لازم برای نوآوری در عملیات‌های خود به منظور دست یافتن به مزیت رقابتی را فراهم کند [۴].

تولید منعطف قابلیت تغییر سریع خط تولید است. تغییر رویه سریع، قابلیت حرکت از مونتاژ یک محصول به محصولی مشابه آن با کمترین تعویض ابزار و برنامه‌های نرم‌افزاری صورت می‌پذیرد. هدف در تولید منعطف رسیدن همزمان به انعطاف‌پذیری و بهره‌وری بالا است. پیترز [۵] در محیط کسب و کار رقابتی و پویای امروزی دستورالعمل‌های اساسی برای تبدیل شدن به یک کسب و کار موفقیت‌آمیز پیشنهاد می‌کند او نتیجه می‌گیرد که قاعده و حقیقت اصلی، لزوم به دست آوردن و حفظ انعطاف‌پذیری است. وی اشاره می‌کند که هر کدام از این دستورالعمل‌ها با هدف پیشرفت در به دست آوردن انعطاف‌پذیری است.

بنگاهی که با استراتژی رهبری قیمت در صنعت فعالیت می‌نماید تمامی بازار را تحت پوشش خود قرار می‌دهد و حتی در صنایع مرتبط نیز وارد می‌شود. این بنگاه نه تنها از تمامی ظرفیت‌های موجود برای تولید ارزان‌ترین محصول استفاده می‌کند، بلکه دائماً در حال بهبود عملکرد و افزایش بازدهی خود است و روش‌های نوینی را برای تولید و ارائه ارزان‌تر محصول ابداع می‌کند. در این حالت بنگاه می‌تواند قیمت خود را به بازار دیکته کند و از این طریق عرصه را بر رقبای خود تنگ نماید، به طوری که توجیه اقتصادی تولید برای بنگاه‌های رقیب از بین برود. دریافت سود کمتر در کنار فروش بیشتر چنین شرکت‌هایی را به رهبری بازار رهنمون می‌کند [۶].

لارسن [۷] در تحقیقی با عنوان انعطاف‌پذیری در سازمان یادگیرنده در تحقیقات خود بیان کرد که مدیران و کارآفرینان در سازمان‌ها برای حفظ بهره‌وری اقتصادی و اجتماعی در داخل منطقه باید متغیرهای اصلی و سیستماتیک تاثیرگذار در داخل و خارج از محیط سازمان را شناسایی کنند. شرکت باید با

انعطاف‌پذیری آشکار بر اساس اتخاذ استراتژی‌های پیشگیرانه در کسب و کار که شامل فرآیندهای شروع و اجرای دوره تغییرات سازمانی می‌باشد، عمل نماید.

انعطاف‌پذیری در تولید سازمان‌ها را آماده می‌سازد تا بتوانند سطوح تولید را به سرعت تغییر دهند، محصولات جدید را با سرعت توسعه دهند و با سرعت بیشتری به تهدیدات رقابتی پاسخ دهند. مفهوم انعطاف‌پذیری تولید به عنوان توانایی تولید برای واکنش به تغییرات محیطی و قابلیت واکنش به بازار متغیر در حداقل زمان و هزینه مطرح شده است [۸]. تمایز به عنوان یکی از ابزارهای مهم بازاریابی می‌تواند نقش بسزایی در خلق مزیت رقابتی پایدار ایفا نموده و از این طریق باعث می‌گردد شرکت‌ها در رقابتی پایدار از طریق به‌کارگیری استراتژی‌های انعطاف‌پذیری مناسب و بهره‌جویی از تأثیرات این گونه استراتژی‌ها عملکرد بهتری را شامل شوند و سهم بالاتر و فروش محصولات بیشتری را به همراه داشته باشند.

عملکرد کسب و کار شامل عملکرد مشتری (مشتریان راضی و وفادار)، عملکرد بازار (حجم فروش و سهم بازار بالا و عملکرد مالی) سود، حاشیه سود، و بازگشت سرمایه به منظور سنجش عملکرد کسب و کار در برگیرنده هفت شاخص در مقایسه با رقبا است. انعطاف به طور کلی توانایی یک سازمان برای درک تغییر محیطی و سپس پاسخگویی سریع و کارا به آن تغییر است. این تغییر محیطی می‌تواند تغییرات تکنولوژیک و کاری یا تغییر نیاز مشتری باشد. واژه «انعطاف» توصیف‌گر سرعت و قدرت پاسخگویی در هنگام مواجهه با رویدادهای داخلی و خارجی سازمان است. سازمان‌های منعطف نه تنها باید پاسخگویی تغییرات موجود باشند، بلکه با یک آرایش‌بندی مناسب باید قادر به کسب مزایای رقابتی نیز باشند [۹].

با توجه به افزایش پویایی و تغییرات محیطی، موضوع انعطاف‌پذیری جایگاه مهمتری در بحث‌های سازمانی کسب نموده است. همواره در پژوهش‌های صورت گرفته به این اشاره شده است که نقش منابع کلیدی سازمان برای ایجاد انعطاف‌پذیری استراتژیک بسیار مهم و حیاتی است. تمایز یعنی عرضه چیزی متفاوت که باعث جلب مشتریان گوناگون در بازار و

از جمله مشتریان مربوط به رقبا می‌گردد [۱۰]. پورتر می‌گوید استراتژی تمایز به تولید محصولات منحصر به فرد برای مشتریان کمک می‌کند. شرکتی که این استراتژی را اتخاذ می‌کند، ویژگی‌ها و خصیصه‌هایی را که از دیدگاه مشتریان مهم جلوه می‌کند را انتخاب می‌کند که این امر منجر به افزایش قیمت می‌شود. فیلیپس بیان می‌کند که میان منابع متعدد تمایز، کیفیت روشی است که در استراتژی تمایز توصیف می‌شود. به این دلیل که که کیفیت یک مزیت رقابتی را از طریق حس وفاداری مشتری به همراه حداقل کردن حساسیت مشتری نسبت به قیمت، به وجود می‌آورد [۱۱]. آنها همچنین یک بینش متداول را یادآوری می‌کنند که معمولاً دستیابی به کیفیت بالاتر نیازمند استفاده از اجزای گرانبه‌تر، تکنولوژی‌های مدیریت و تکنولوژی تولیدی دیگری است که با دستیابی به هزینه‌های پایین‌تر ناسازگار است. از بین سه استراتژی مطرح شده، رهبری قیمت در بازار آشناترین استراتژی است. هدف این استراتژی رسیدن به موقعیت ارزان‌ترین تولیدکننده محصول یا خدمات در بازار است (لوپز، ۲۰۱۰). اتخاذ چنین استراتژی هنگامی که بنگاه به مواد اولیه یا تکنولوژی تولید پیشرو دسترسی مناسب یا بازده صعودی نسبت به مقیاس دارد بسیار مثرتر است. بنگاهی که با این استراتژی در صنعت فعالیت می‌نماید تمامی بازار را تحت پوشش خود قرار می‌دهد و حتی در صنایع مرتبط نیز وارد می‌شود. یک استراتژی رهبری هزینه به مشتریان کالاها و خدمات استاندارد با قیمت‌های رقابتی‌تر از همه ارائه می‌دهد، به طوری که شرکت‌ها می‌توانند به منظور تطبیق یا غلبه بر رقبا، قیمت‌ها را کاهش دهند و هنوز هم سود به دست آورند، در حالی که یک استراتژی تمایز به وسیله محصولات نوآور، فناوری و کیفیت برتر، برند تجاری متمایز و خدمات خوب، برای مشتری ارزش می‌آفریند و بنابراین شرکت را قادر می‌سازد تا قیمت‌های بیشتر تعیین کند [۱۲]. اجرای استراتژی رقابتی (هر دو استراتژی تمایز و رهبری هزینه) احتمالاً تأثیر مثبتی بر رضایت مشتریان، ارزش افزوده درک شده و وفاداری خواهد داشت و اجرای درست این استراتژی‌ها، به عملکرد کسب و کار بهبود یافته منجر خواهد شد. منطقه جنوب یکی از قطب‌های اصلی صنعت کشور

صنایع بزرگ و کلان که عمده آن دولتی است رشد چشمگیری داشته و از قطب‌های اصلی کشور می‌باشد، اما در بخش صنایع کوچک در سال‌های اخیر یک چالش مداوم در ارتباط با نقش صنعت و خدمات زیر بنایی وجود داشته است که اقدامات مهمی نیز در این جهت صورت گرفته است در نتیجه اغلب برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران جهت‌گیری توسعه اقتصادی را به صنعت و به تبع آن ارائه خدمات زیربنایی معطوف داشته‌اند. صنعت بر اقتصاد داخل تاثیر بسزایی می‌گذارد که از طریق تاثیر مطلوب بر کارایی و تخصیص منابع و تغییرات تکنولوژی باعث ایجاد اشتغال و بهره‌وری شده است. ما در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال هستیم که چگونه می‌توان تاثیر یادگیری سازمانی بر انعطاف‌پذیری سازمانی، استراتژی رقابتی و عملکرد کسب و کار در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب را مورد بررسی و مطالعه قرار دهیم؟

محسوب می‌گردد و مسئولین کشور از این منطقه در زمینه توسعه کشور و همیشه به عنوان یک منطقه استراتژیک یاد کرده‌اند اگر به وضعیت صنعت در کشور و بخصوص منطقه جنوب به عنوان یکی از قطب‌های اصلی صنعت کشور نگاهی بیندازیم به این نتیجه می‌رسیم که متأسفانه اقتصاد ایران در گذشته بیش از آنکه از کمبود لطمه دیده باشد از نبود شناختی مناسب و نداشتن اطلاعات دقیق از موانع و مشکلات اجرایی و در نهایت نداشتن برنامه‌ای جامع به منظور بهره‌برداری بهینه از منابع لطمه دیده است. منطقه جنوب با داشتن ۱۴/۵ درصد از کل ارزش افزوده تولیدات صنعتی کشور در سال ۱۳۷۹ و ۱۱/۲۳ درصد در سال ۱۳۸۰ به ترتیب دومین و سومین رتبه کشور بوده است و پیش‌بینی می‌گردد که تا افق ۱۴۰۰ با راه اندازی طرح‌های بزرگ و کوچک با پیشرفت اجرایی بالای ۲۰ درصد به استان اول صنعتی کشور مبدل گردد. در دیدگاه کلی، منطقه جنوب در

۱. پیشینه پژوهش

| نویسنده | سال | عنوان پژوهش | نتایج |
|----------------------------|------|---|---|
| زایا و همکاران [۱۳] | ۲۰۱۶ | نقش یادگیری سازمانی در سراسر شبکه‌های چند سطحی سازمان | ارزیابی از نحوه انتقال دانش فردی که توسط ساختار سازمانی و روابط بین واحد گردش کار و با سطح تخصص از واحدهای متصل پایدار سازمان منجر به ایجاد مزیت رقابتی در عملکرد سازمان یا شرکت خواهد شد. برای انجام این کار، ما اعمال نمودار مدل‌های چند سطحی نمایی تصادفی در داده‌های جمع‌آوری شده در یک موسسه دولتی چندگانه در ایتالیا مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که رویکرد ما اجازه می‌دهد تا درک ساده و بهتر از یادگیری سازمانی داشته باشیم. برای حفظ روابط انتقال دانش در مرزهای سازمان و یادگیری مؤثر و مفید، سازمان زمانی عملکرد مطلوب خواهد داشت که تمایل به اتفاق روابط انتقال دانش توسط روابط گردش کار سلسله مراتبی پایدار داشته باشد. |
| بلیاس و همکاران | ۲۰۱۵ | بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی از موسسات بانکی یونانی | بسیاری از سازمان‌ها راه حل را افزایش قابلیت یادگیری سازمانی و رضایت شغلی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند با اجرای این برنامه‌ها، ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد، با بهره‌گیری از یادگیری و توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کنند و زمینه لازم برای رضایت کارکنان توانمند را به وجود آورند. اکثر کارکنان ترجیح می‌دهند به کار در یک محیط دوستانه‌تر، جایی که اعتماد متقابل و روابط غیررسمی در میان همکاران غالب هستند، جاه طلبی‌های شخصی وجود ندارد و به کار گروهی پاداش داده می‌شود کار کنند. سازمان‌هایی موفق‌اند که همه کارکنانشان برای بهبود یادگیری خود بکوشند و وظیفه مدیر، فراهم آوردن شرایط مناسب، برای این روند است. |
| موتا کریشنا و همکاران [۱۴] | ۲۰۱۵ | روند رشد و تغییر نقش انعطاف‌پذیری سازمانی به همراه فرآیند جهانی شدن | نیاز به حرکت از انعطاف‌پذیری سیستم به انعطاف‌پذیری فرایند سازمانی با پیشرفت تحقیقات در زمینه مفهوم انعطاف‌پذیری در سیستم‌های مدیریت وجود دارد. استفاده از نیروی کار متنوع و اجتناب از شکست روند سیستمی در میان روند جهانی شدن از ابزارهای لازم در این زمینه است. در این پژوهش تلاش برای کاهش خطرات افت عملکرد سازمانی و اضافه کردن آیت‌های انعطاف‌پذیری در جریان فرایند کسب و کار برای پیدا کردن لینک تجربی بین واکنش کارکنان به سازمان انعطاف‌پذیر و گسترش بهینه‌سازی فرآیند کسب و کار با اثرات جهانی شدن و پاسخ نسبت به استراتژی‌های سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان داد یوایی انعطاف‌پذیری سازمانی منجر به بررسی اقتصاد و پایه‌های اجتماعی نقاط یک کشور در حال رشد سریع می‌شود، انعطاف‌پذیری به عنوان یک فرایند است با چالش‌ها، روند مثبت مورد مطالعه، توانایی‌های سازمانی و واکنش ارتباطات با محیط کسب و کار جهانی است. |

| نویسنده | سال | عنوان پژوهش | نتایج |
|------------------------------|------|---|--|
| سینار و ارن [۱۵] | ۲۰۱۵ | تاثیر ظرفیت یادگیری سازمانی بر نوآوری و عملکرد پایدار شرکت | شرایط اقتصادی جدید که با فرایند جهانی شدن همراه است به صورت کار آمد برای به دست آوردن مزیت رقابتی، شرکت را مجبور و وابسته به نوآوری و تمایز کرده است. در این چارچوب، شرکت‌ها به منظور به دست آوردن مزیت رقابتی‌تر فرآیندهای جدید را تشکیل داده اند. نوآوری در هر دو بخش خصوصی و عمومی شرکت‌ها قابل اجرا است. اقتصاددانان و دانشمندان مدیریت مفهیمی مانند نیاز "اقتصاد دانش" و "مدیریت دانش" را به عنوان یک منبع از اطلاعات شرکت به ارمغان آورده‌اند. یادگیری سازمانی "مفهوم اخذ اطلاعات است. در حال حاضر کسب و کارها به یادگیری آنچه در توسعه و ذخیره‌سازی دانش محصولات جدید نیاز است باید بیاورند و شروع به استفاده از آنها به عنوان دانشی جهت ایجاد نوآوری و پیشرفت عملکرد سازمانی کنند. |
| اوزان اونگ و همکاران [۱۶] | ۲۰۱۴ | قابلیت یادگیری سازمانی و نقش آن در نوآوری شرکت | داده‌های این پژوهش از ۱۴۳ مدیر از طریق بررسی (توسط صفحه وب و توسط بازدید شخصی از آن) جمع‌آوری شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس هفت بعد قابلیت یادگیری سازمانی (اشتراک‌گذاری دانش، گفتگو، تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد مدیریتی، تجربه و باز بودن، انتقال دانش، و ریسک‌پذیری) و پنج بعد نوآوری از جمله (بعد رفتاری، محصول، فرایند، بازار و نوآوری استراتژیک اندازه‌گیری شد. نتایج نشان داد که ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی به طور قابل توجهی تحت تاثیر نوآوری سازمانی قرار دارد. |
| سوک | ۲۰۱۳ | بررسی اثر یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد مالی بر عملکرد بنگاههای کوچک و متوسط | اجزای یادگیری سازمانی: جهت‌گیری‌های سیستم، جو سازمانی را برای آشنایی با یادگیری، دانش اکتساب شده و استفاده از جهت‌گیری، به اشتراک‌گذاری اطلاعات و انتشار جهت‌گیری و عملکرد مالی ارتباط مثبت با عملکرد بنگاههای کوچک و متوسط دارد. همچنین نشان می‌دهد که گرایش سیستم، کسب دانش و بهره برداری و به اشتراک‌گذاری اطلاعات پیش‌بینی عملکرد مالی مناسب است. |
| لارسن | ۲۰۱۲ | انعطاف‌پذیری در سازمان یادگیرنده | مدیران و کارآفرینان در سازمان‌ها، برای حفظ بهره‌وری اقتصادی و اجتماعی در داخل منطقه متغیرهای اصلی و سیستماتیک تاثیرگذار در داخل و خارج از محیط سازمان را باید شناسایی کنند، شرکت باید با انعطاف‌پذیری آشکار بر اساس اتخاذ استراتژی‌های پیشگیرانه در کسب و کار، که شامل فرآیندهای شروع و اجرای دوره تغییرات سازمانی می‌باشد، اقدام کند. |
| استلا [۱۷] | ۲۰۱۲ | یادگیری سازمانی، نوآوری در عملکرد سازمانی در شرکت‌های کوچک و متوسط | پس از پردازش اطلاعات دقیق و تجزیه و تحلیل با استفاده از بسته‌های نرم افزاری آماری مربوطه یافته‌ها نشان دادند که روابط مثبت و معنی‌داری بین یادگیری، نوآوری و عملکرد شرکت وجود دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان داد که یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی با نوآوری یک رابطه قوی در پیش‌بینی عملکرد شرکت دارند. |
| ویجاند [۱۸] | ۲۰۱۱ | تاثیر یادگیری سازمانی، تمایز و رهبری هزینه بر عملکرد سازمانی | هدف از استراتژی رهبری هزینه، دستیابی به هزینه‌های پایین‌تر نسبت به رقبا، بدون کاهش کیفیت، خدمات و یا جنبه‌های دیگر است. این استراتژی تلاش می‌کند کارایی داخلی را به هزینه‌های کمتر یا قیمت‌های کاهش یافته برای مشتریان تبدیل کند. مکتب اقتصادی یادگیری سازمانی (بل، ویت ول و لوکاس، ۲۰۰۲) یادگیری را با انجام کار به عنوان یکی از بهترین مکانیسم‌ها برای به دست آوردن افزایش در بهره‌وری شرکت‌ها در نظر می‌گیرد. تجربه جمعی به یک سازمان اجازه می‌دهد، مقدار منابع لازم برای انجام یک کار را کاهش دهد. |
| یان | ۲۰۱۰ | بررسی نقش قابلیت‌های یادگیری بر نوآوری مبتنی بر استراتژی رقابتی | شرکت‌های کارآفرین به دنبال استراتژی رقابتی مبتنی بر نوآوری سازمانی برای ایجاد و پرورش توانایی مشخص در یادگیری و یادگیری رابطه‌ای داخلی شرکت متمرکز شده و این قابلیت باعث ایجاد مزیت رقابتی در سازمان خواهد شد. اطلاعات به دست آمده از ۳۲۴ شرکت‌های تولیدی تا حد زیادی این چارچوب نظری را پشتیبانی می‌کند. |
| سیدتقوی و همکاران | ۱۳۹۱ | بررسی اثرات سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی قابلیت یادگیری | نتایج حاکی از اینست که که قابلیت‌های یادگیری تأثیر سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی را میانجی‌گری می‌کند و در نهایت پیشنهاداتی برای بهبود وضعیت عملکرد سازمانی ارائه شده است. |
| شکری | ۱۳۸۸ | نقش یادگیری در نوآوری سازمان | یادگیری سازمانی بستر و شرایط لازم را برای بروز نوآوری و به دنبال آن بهبود عملکرد و مزیت‌های رقابتی فراهم می‌آورد و متقابلاً نوآوری‌های سازمانی، باعث غنا، ارتقا و روزآمد شدن پایگاه دانش سازمانی می‌شوند. یادگیری سازمانی با خلق و ایجاد ایده‌های جدید، به نوآوری منتج و باعث بهبود عملکرد می‌شود و نه تنها به طور مستقیم، بلکه از طریق نوآوری نیز عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. |

۲. روش‌شناسی تحقیق

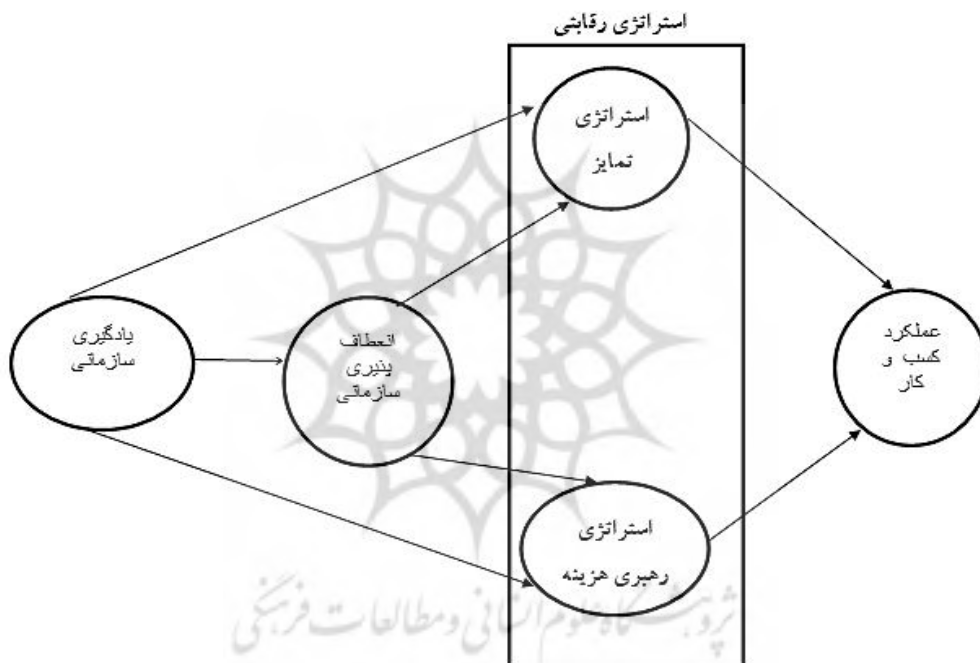
روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت علمی می‌باشد. برای تدوین ادبیات تحقیق به مطالعه منابع کتابخانه‌ای شامل کتب و مقالات مربوط به موضوع تحقیق، مطالعه منابع اینترنتی، پرسش از اساتید و مشاوره با صاحب‌نظران این مقوله پرداخته می‌شود و برای جمع‌آوری داده‌ها از روش میدانی به این صورت که پرسشنامه تدوین شده و در جامعه آماری توزیع می‌شود. جامعه آماری تحقیق حاضر، کلیه کارکنان و مدیران شرکت‌های منطقه جنوب می‌باشند و برای تعیین حجم نمونه از

فرمول کوکران برای جوامع محدود استفاده می‌شود، روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد

پرسشنامه به سه طریق حضوری، فکس و ایمیل فرستاده شد که نهایتاً ۱۵۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

۳. مدل مفهومی تحقیق

برای انجام تحقیقات علمی و نظامند، چارچوبی علمی و نظری مورد نیاز است که اصطلاحاً "مدل مفهومی" نامیده می‌شود. مدل مورد استفاده در این تحقیق در نمودار (۱) نشان داده شده است.



منبع: ویجانند، ۲۰۱۱

نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش

۴. فرضیه‌های تحقیق

H1) یادگیری سازمانی بر استراتژی تمایز در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد.
H2) یادگیری سازمانی بر استراتژی رهبری هزینه شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد.

H3) یادگیری سازمانی بر انعطاف‌پذیری استراتژیک در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد.
H4) انعطاف‌پذیری استراتژیک بر استراتژی تمایز در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد.
H5) انعطاف‌پذیری استراتژیک بر استراتژی رهبری هزینه در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد.

H6) استراتژی تمایز بر عملکرد کسب و کار در شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد. شرکت‌های تولیدی منطقه جنوب تاثیر مثبت و معناداری دارد. H7) استراتژی رهبری هزینه بر عملکرد کسب و کار در

۵. نتایج حاصل از داده‌های پژوهش

۵-۱. متغیرهای تحقیق

جدول ۱- شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

| متغیر | تعداد | میانگین | انحراف معیار |
|-----------------------|-----------------|---------|--------------|
| یادگیری سازمانی | اطلاعات | ۱۵۰ | ۳/۵۲ |
| | دانش | ۱۵۰ | ۳/۸۱ |
| | اشتراک‌گذاری | ۱۵۰ | ۳/۳۰ |
| | حافظه سازمانی | ۱۵۰ | ۳/۷۱ |
| | یادگیری سازمانی | ۱۵۰ | ۳/۵۹ |
| استراتژی انعطاف‌پذیری | ۱۵۰ | ۳/۵۱ | ۰/۸۳ |
| استراتژی تمایز | ۱۵۰ | ۳/۷۳ | ۰/۷۹ |
| استراتژی رهبری هزینه | ۱۵۰ | ۳/۵۴ | ۰/۸۸ |
| عملکرد کسب و کار | ۱۵۰ | ۳/۸۷ | ۰/۸۶ |

۵-۲. آمار استنباطی

جدول ۲- آزمون کولموگروف اسمیرنوف، به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش

| متغیرها و شاخص‌های مربوط به آنها | تعداد | آزمون کالموگروف اسمیرنوف | معنی‌داری |
|----------------------------------|-----------------|--------------------------|-----------|
| یادگیری سازمانی | اطلاعات | ۱۵۰ | ۰/۹۵ |
| | دانش | ۱۵۰ | ۰/۸۲ |
| | اشتراک‌گذاری | ۱۵۰ | ۱/۲۶ |
| | حافظه سازمانی | ۱۵۰ | ۰/۹۲ |
| | یادگیری سازمانی | ۱۵۰ | ۰/۶۶ |
| استراتژی انعطاف‌پذیری | ۱۵۰ | ۱/۱۹ | ۰/۱۲ |
| استراتژی تمایز | ۱۵۰ | ۱/۳۴ | ۰/۰۶ |
| استراتژی رهبری هزینه | ۱۵۰ | ۱/۱۸ | ۰/۱۲ |
| عملکرد کسب و کار | ۱۵۰ | ۱/۱۵ | ۰/۰۹ |

بوده، لذا چنین نتیجه‌گیری می‌شود که متغیرهای مورد نظر از فرضیه نرمالیتی تبعیت می‌کنند.

نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد که مقدار معنی‌داری تمام متغیرهای پژوهش از مقدار آلفای مورد نظری یعنی ۰/۰۵ بزرگتر

جدول ۳- آزمون تی تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت موجود متغیرهای پژوهش

| نتیجه آزمون | مقدار معنی‌داری به‌دست آمده P | درجه آزادی | آزمون تی | تفاوت میانگین | انحراف استاندارد | میانگین | متغیر |
|-------------|----------------------------------|------------|----------|---------------|------------------|---------|-----------------------|
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۸/۱۴ | ۰/۵۱ | ۰/۷۸ | ۳/۵۲ | اطلاعات |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۱۱/۰۷ | ۰/۸۱ | ۰/۸۹ | ۳/۸۱ | دانش |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۴/۵۱ | ۰/۳۰ | ۰/۸۲ | ۳/۳۰ | اشتراک‌گذاری |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۱۲/۶۶ | ۰/۷۱ | ۰/۶۸ | ۳/۷۱ | حافظه سازمانی |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۱۰/۸۹ | ۰/۵۸ | ۰/۶۶ | ۳/۵۹ | یادگیری سازمانی |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۷/۴۸ | ۰/۵۱ | ۰/۸۳ | ۳/۵۱ | استراتژی انعطاف‌پذیری |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۱۱/۲۹ | ۰/۷۳ | ۰/۷۹ | ۳/۷۳ | استراتژی تمایز |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۷/۴۴ | ۰/۵۴ | ۰/۸۸ | ۳/۵۴ | استراتژی رهبری هزینه |
| مطلوب است | ۰/۰۰۱ | ۱۴۹ | ۱۲/۳۵ | ۰/۸۷ | ۰/۸۶ | ۳/۸۷ | عملکرد کسب و کار |

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که تمامی متغیرهای پژوهش از مطلوبیت برخوردار هستند.

جدول ۴- شاخص‌های ارزیابی برازش مدل ۴ عاملی یادگیری سازمانی

| شاخص | | | | | | مدل |
|--------|---------------|-------|------|------|------|-----------------------------|
| X | Chi-Square/df | RMSEA | CFI | AGFI | GFI | |
| ۵۳۳/۲۳ | ۲/۱۵ | ۰/۰۴ | ۰/۹۴ | ۰/۸۹ | ۰/۸۳ | مدل ۴ عاملی یادگیری سازمانی |

GFI = شاخص نیکویی برازش (۰/۸ تا ۰/۹)، AGFI = شاخص نیکویی برازش تطبیقی (۰/۸)، CFI = شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۰ تا ۰/۹۵)، RMSEA = خطای مجذور میانگین ریشه تخمین (۰/۰۶ تا ۰/۰۸)، Chi-Square/df = خی دو بخش بر درجه آزادی (۳)، X = مجذور خی دو.

نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌ها از برازش خوب و قابل قبولی برخوردارند. بنابراین می‌توان گفت که مدل ۴ عاملی یادگیری سازمانی از ساختار عاملی خوبی در جامعه ایرانی برخوردار است.

جدول ۵- شاخص‌های ارزیابی برازش شاخص استراتژی تمایز

| شاخص | | | | | | مدل |
|-------|---------------|-------|------|------|------|---------------------|
| X | Chi-Square/df | RMSEA | CFI | AGFI | GFI | |
| ۲۶/۵۷ | ۲/۹۵ | ۰/۰۵ | ۰/۹۹ | ۰/۹۸ | ۰/۹۹ | شاخص استراتژی تمایز |

GFI = شاخص نیکویی برازش (۰/۸ تا ۰/۹)، AGFI = شاخص نیکویی برازش تطبیقی (۰/۸)، CFI = شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۰ تا ۰/۹۵)، RMSEA = خطای مجذور میانگین ریشه تخمین (۰/۰۶ تا ۰/۰۸)، Chi-Square/df = خی دو بخش بر درجه آزادی (۳)، X = مجذور خی دو.

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که شاخص استراتژی تمایز از برازش خوب و قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۶ - شاخص‌های ارزیابی برازش شاخص استراتژی رهبری هزینه

| شاخص | | | | | | مدل |
|---|---------------|-------|------|------|------|---------------------------|
| X | Chi-Square/df | RMSEA | CFI | AGFI | GFI | |
| ۱۱/۷۵ | ۲/۳۱ | ۰/۰۴ | ۰/۹۳ | ۰/۸۰ | ۰/۸۱ | شاخص استراتژی رهبری هزینه |
| GFI = شاخص نیکویی برازش (۰/۸ تا ۰/۹)، AGFI = شاخص نیکویی برازش تطبیقی (۰/۸)، CFI = شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۰ تا ۰/۹۵)، RMSEA = خطای مجذور میانگین ریشه تخمین (۰/۰۶ تا ۰/۰۸)، Chi-Square/df = خی دو بخش بر درجه آزادی (۳)، X = مجذور خی دو. | | | | | | |

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد که شاخص استراتژی رهبری هزینه از برازش خوب و قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۷ - شاخص‌های ارزیابی برازش شاخص استراتژی عملکرد کسب و کار

| شاخص | | | | | | مدل |
|---|---------------|-------|------|------|------|--------------------------------|
| X | Chi-Square/df | RMSEA | CFI | AGFI | GFI | |
| ۸/۱۰ | ۲/۷۶ | ۰/۰۶ | ۰/۹۸ | ۰/۹۲ | ۰/۹۵ | شاخص استراتژی عملکرد کسب و کار |
| GFI = شاخص نیکویی برازش (۰/۸ تا ۰/۹)، AGFI = شاخص نیکویی برازش تطبیقی (۰/۸)، CFI = شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۰ تا ۰/۹۵)، RMSEA = خطای مجذور میانگین ریشه تخمین (۰/۰۶ تا ۰/۰۸)، Chi-Square/df = خی دو بخش بر درجه آزادی (۳)، X = مجذور خی دو. | | | | | | |

رساندن خطای ریشه مجذور میانگین تقریب (RMSEA) به مقدار کمتر از ۰/۰۵ (برازش خوب) می‌باشد. همچنین به منظور بررسی میزان اثربخشی اصلاح مدل از مقدار خی دو استفاده گردید. بهبودی میزان خی دو از طریق آزمون تفاوت خی دو (D^2) مورد بررسی قرار گرفت. در این آزمون مقدار خی دو مدل جدید از مقدار خی دو مدل قبلی کم می‌شود. اگر باقیمانده به دست آمده از ۶/۶۳ بیشتر باشد، بهبودی به دست آمده در سطح ۰/۰۱ و اگر باقیمانده از مقدار ۳/۸۴ بیشتر باشد، بهبودی به دست آمده در سطح ۰/۰۵ معنادار است (کلانتری، ۱۳۸۲).

نتایج جدول (۷) نشان می‌دهد که شاخص استراتژی عملکرد کسب و کار از برازش خوب و قابل قبولی برخوردار است.

۳-۵. برازش مدل و اصلاح آن

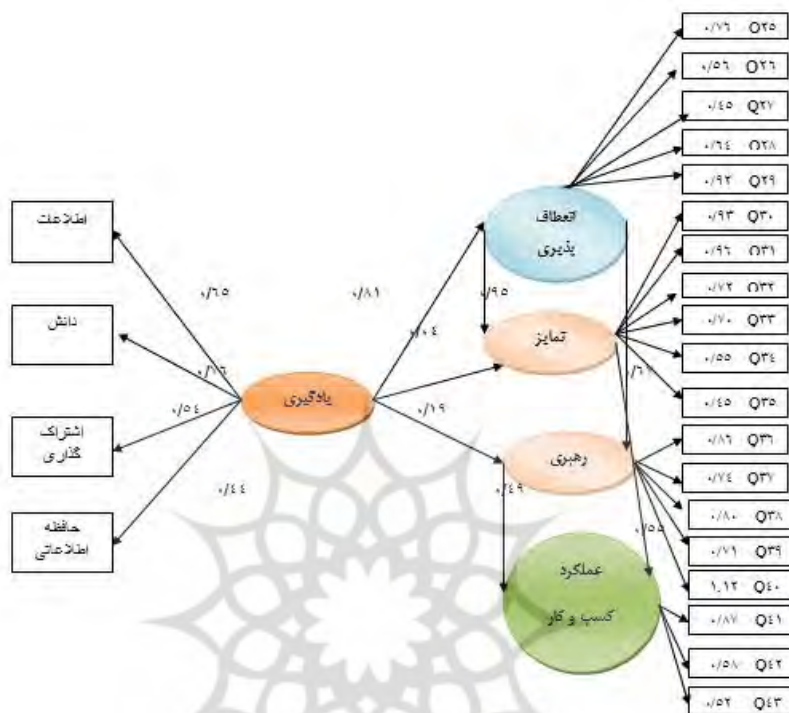
جدول (۸) شاخص‌های برازش مدل و همچنین مدل‌های اصلاحی را نشان می‌دهد. به منظور اصلاح مدل از روش آزادسازی پارامترهای مدل اندازه‌گیری (آزادسازی کوواریانس خطای بین متغیرهای مشاهده شده یا سوالات و همچنین ایجاد مسیر جدید بین متغیرهای نهفته و متغیرهای قابل مشاهده و حذف مسیر قبلی) استفاده گردید. ملاک توقف اصلاح مدل

جدول ۸ - شاخص‌های ارزیابی برازش مدل مفهومی پژوهش

| D^2 | شاخص | | | | | | مدل |
|---|--------|---------------|-------|------|------|------|---------|
| | X | Chi-Square/df | RMSEA | CFI | AGFI | GFI | |
| - | ۴۹۳/۲۳ | ۲/۲۱ | ۰/۰۵ | ۰/۹۲ | ۰/۸۵ | ۰/۸۶ | مدل اول |
| ۷/۰۹** | ۴۸۶/۱۴ | ۲/۱۸ | ۰/۰۴ | ۰/۹۶ | ۰/۸۷ | ۰/۸۹ | مدل دوم |
| مدل دوم: آزادسازی کوواریانس بین بعد اطلاعات و بعد دانش | | | | | | | |
| GFI = شاخص نیکویی برازش (۰/۸ تا ۰/۹)، AGFI = شاخص نیکویی برازش تطبیقی (۰/۸)، CFI = شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۰ تا ۰/۹۵)، RMSEA = خطای مجذور میانگین ریشه تخمین (۰/۰۶ تا ۰/۰۸)، Chi-Square/df = خی دو بخش بر درجه آزادی (۳)، X = مجذور خی دو. ** P < 0.01 | | | | | | | |

اطلاعات و بعد دانش) مقدار خطای ریشه مجذور میانگین تقریب (RMSEA) به مقدار ۰/۰۴ (برازش خوب) رسید که نشان می‌دهد مدل از برازش خوبی برخوردار است. همچنین سایر شاخص‌ها نیز به مقدار مطلوب‌تری رسیدند.

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌ها از برازش خوب و قابل قبولی برخوردارند و مدل پژوهش از برازش قابل قبولی در جامعه ایرانی برخوردار است. با این حال برای به‌دست آوردن مدل بهتر به اصلاح مدل پرداخته می‌شود. بعد از انجام اصلاحات لازم (مدل دوم): آزادسازی کوواریانس بین بعد



نمودار ۲- مدل تخمین (ضریب مسیر) روابط بین متغیرهای مدل بعد از اصلاح

۴-۵. آزمون فرضیه‌ها

جدول ۹- آزمون فرضیه‌ها

| فرضیه | ضریب مسیر | خطای استاندارد | مقدار تی | معنی‌داری | نتیجه آزمون |
|------------------|--|----------------|----------|-----------|-------------|
| فرضیه اصلی اول | تأثیر یادگیری سازمانی (OL) بر استراتژی‌های تمایز | ۰/۴۴ | ۱۱/۷ | P</01 | تأیید فرضیه |
| فرضیه اصلی دوم | تأثیر یادگیری سازمانی (OL) بر استراتژی رهبری هزینه | ۰/۱۹ | ۵/۱۶ | P</01 | تأیید فرضیه |
| فرضیه اصلی سوم | تأثیر یادگیری سازمانی (OL) بر انعطاف‌پذیری استراتژیک | ۰/۸۱ | ۲۷/۷۸ | P</01 | تأیید فرضیه |
| فرضیه اصلی چهارم | تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر استراتژی‌های تمایز | ۰/۹۵ | ۱۹/۴۴ | P</01 | تأیید فرضیه |
| فرضیه اصلی پنجم | تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر استراتژی‌های رهبری هزینه | ۰/۶۷ | ۱۶/۰۲ | P</01 | تأیید فرضیه |
| فرضیه اصلی ششم | تأثیر استراتژی تمایز بر عملکرد کسب و کار | ۰/۵۵ | ۱۲/۹۴ | P</01 | تأیید فرضیه |
| فرضیه اصلی هفتم | تأثیر استراتژی رهبری بر عملکرد کسب و کار | ۰/۴۹ | ۱۱/۷۱ | P</01 | تأیید فرضیه |

نتایج و پیشنهادات مبتنی بر فرضیه‌ها

- طبق بررسی‌هایی که انجام شد یادگیری و رهبری هزینه و استراتژی تمایز از فاکتورهای مهم تاثیرگذار عملکرد کسب و کار هستند. همانطوری که از سوالات پرسشنامه هم مشخص است یکی از شاخص‌هایی که باعث افزایش عملکرد کسب و کار می‌شود رهبری هزینه و استراتژی تمایز است که در این پژوهش عملکرد کسب و کار را تحت تاثیر قرار می‌دهند، لذا سازمان‌ها می‌بایست توجه خود را معطوف به انعطاف‌پذیری لازم در استراتژی‌های رقابتی مایکل پورتر به‌ویژه استراتژی متمایز بودن و رهبری در هزینه‌ها نمایند، همچنین با در نظر گرفتن بهای تمام شده محصولات و مدیریت هزینه‌ها می‌توان به مزیت پیش‌تازی در قیمت‌گذاری محصولات رسید که منجر به افزایش سطح بالای عملکرد کسب و کار می‌گردد. لذا انعطاف‌پذیری که یکی از منابع کارآمد و به هنگام است، را می‌توان به عنوان مزیت پیش‌تازی و انعطاف‌پذیری در قیمت‌گذاری متفاوت دانست که افزایش عملکرد کسب و کار در موقعیت‌های گوناگون را سبب می‌شود. یکی از عوامل مهم و تاثیرگذار در انعطاف‌پذیری کسب و کار سطح یادگیری سطوح مختلف سازمان در برخورد با موقعیت‌های پیش‌رو می‌باشد بنابراین یادگیری سازمانی از منابع موثر انعطاف‌پذیر بوده که با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای استراتژی رقابتی مایکل پورتر سطح عملکرد کسب و کار را تحت تاثیر خود قرار می‌دهد، به همین منظور پیشنهاد می‌گردد که سازمان با انعطاف‌پذیری مناسب در برنامه‌های رهبری هزینه و استراتژی تمایز توجه ویژه‌ای کند.

• یادگیری سازمانی

- با توجه به نتایجی که حاصل شد می‌توان گفت یادگیری سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی، استراتژی‌های رقابتی منبعی برای دستیابی به عملکرد کسب و کار و سبب بهبود و ارتقای عملکرد کسب و کار در شرکت‌های تولیدی منطقه

جنوب ایران می‌شود. با توجه به این که از فاکتورهای تاثیرگذار در دستیابی عملکرد مطلوب کسب و کار، تاکید همیشگی بر یادگیری سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی و استراتژی رقابتی، نوع نگرش و مقایسه بین محصولات با رقبا مورد سنجش قرار می‌گیرد توصیه می‌شود این فاکتورها توسط مدیران فروش و بازاریابان و مدیران توزیع محصولات جهت فروش پایدار و با ثبات مورد توجه قرار گیرد. به عبارتی مدیران فروش باید به طور منظم و مدارم در جریان عوامل موثر و تاثیرگذار بر عملکرد مطلوب کسب و کار قرار گیرند و استراتژی‌های قابل اجرای خود را بهبود بخشند و بتوانند این دانش اکتسابی را در شرکت به خوبی انتشار دهند.

- به بنگاه‌های تجاری کشور پیشنهاد می‌شود در راستای بهبود عملکرد خود در اکثر حوزه‌های فعالیت، افزایش سطح یادگیری سازمانی را به عنوان یک هدف مهم و اولویت‌دار مدنظر قرار دهند و به این منظور از مدل ارائه شده در این مطالعه که به تأیید صاحب‌نظران داخلی نیز رسیده است، بهره بگیرند. با عنایت به روابط تأیید شده در این مدل، کسب و کارهای تجاری کشور بایستی در راستای بهبود عملکرد خویش از این مدل استفاده نموده و سطح عملکرد خود را افزایش دهند. در شرایط فعلی که فضای کسب و کارهای کشور در حال رقابتی‌تر شدن هستند، شاید فایده این مدل بیش از پیش مشخص گردد.

- در فرایند یادگیری سازمانی انجام مراحل زیر در هر سازمانی توصیه می‌شود:

۱. انجام موافقت نامه‌هایی با مؤسسات، دانشگاه‌ها، دانشکده‌های فنی به منظور برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت مناسب با نیازهای یادگیری سازمانی.
۲. برقراری روابط بلندمدت با افراد متخصص خارج از شرکت.
۳. ترغیب کارکنان جهت پیوستن به شبکه‌های تخصصی علمی خارج از سازمان.
۴. تسهیل حضور کارکنان در نمایشگاه‌های تخصصی.

- ۵. ایجاد خط مشی مستحکم و قدرتمندی برای بخش تحقیق و توسعه‌ی سازمان.
- ۶. آزمایش و استقبال از ایده‌های جدید کارکنان.
- ۷. ایجاد رویه‌های سازمانی که کارکنان را برای نوآوری تشویق کند.

• انعطاف‌پذیری

- مدیران سازمان باید بکوشند تا با دادن وعده‌هایی که توانایی و تمایل انجام آن‌ها را دارند، باعث افزایش عملکرد کسب و کار شوند تا از این طریق انعطاف‌پذیری خود را از طریق توصیه شفاهی به سایر افراد که به وسیله مشتریان صورت می‌گیرد به گوش همگان رسانده و مشتریان بیشتری را جذب نمایند.
- تدوین راهبرد مناسب و مهم‌تر از همه پیاده‌سازی مطلوب آن با استفاده از انعطاف‌پذیری سازمانی باعث بهبود عملکرد و ارتقای اثربخشی سازمان شده و موجب رضایت ذینفعان می‌گردد.
- تنوع روابط برون‌صنعت قدرت تاثیرگذاری بنگاه‌های تجاری را بر محیط پیرامونی افزایش می‌دهد و به تغییر استراتژی‌های منفعلانه بنگاه‌های تجاری به کنشگری فعال در محیط می‌انجامد.

• متمایز بودن

- تنوع طولی و عمقی در خطوط تولید محصولات به منظور برآورده نمودن نیازها و رضایتمندی مشتری یکی از عوامل مورد توجه در ایجاد تمایز است، امروزه کسب و کارها با تمایزی که در طراحی، کیفیت و تنوعی که در خطوط تولید کالاها و ارائه خدمات متفاوت خود ایجاد می‌کنند می‌توانند نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان را برآورده و موجبات رضایتمندی هرچه بیشتر مشتریان را نسبت به رقبا امکان‌پذیر سازند، در حوزه‌ی کالاهای صنعتی، خدمات پس از فروش و تعمیرات به هنگام و تامین به موقع قطعات یکی از اصول اساسی افزایش سهم بازارهای داخلی و خارجی می‌باشد که از جمله مشخصه‌های متمایز بودن خواهد بود.

- سودآوری مشتریان وفادار بسیار بالاتر از سودآوری مشتریان دیگر است. از آنجایی که ماندگاری و تکرار خرید مشتریان برای شرکت با اهمیت و سودمند است، شرکت‌ها باید مشتریان را به روش‌های گوناگون از جمله ارسال کارت تبریک، هدایا به مناسبت‌های دیگر و عوامل دیگر به خود وابسته و علاقه‌مند نمایند. به محققان حوزه‌های بازاریابی و بازرگانی داخلی هم پیشنهاد می‌گردد در تداوم مسیر مطالعه حاضر، بررسی میدانی مدل ارائه شده را به صورت تخصصی در کسب و کارهای مشخصی مانند بنگاه‌ها و شرکت‌های تجاری مد نظر قرار دهند تا به صورت عملیاتی شاهد مدلی بومی در این خصوص باشیم.
- تشکیل تعاونی‌های بازاریابی جهت معرفی برند و حضور در بازارها.

• رهبری هزینه

- رهبران پرهزینه و تفاوت عملکردی بالا عمدتاً در محیط‌های مختلف یافت می‌شود. در این تحقیق چندین رابطه متقابل میان راهبردهای پورتر، عدم عملکرد عالی وجود دارد. هدف این است که محصولاتی با قیمت پایین‌تر از شرکت‌های رقیب به بازار عرضه کرد و بدان وسیله سهم بیشتری از بازار را به دست آورد و آنگاه با بالا بردن فروش، تلاش کرد شرکت‌های رقیب را به کلی از بازار خارج نمود. معمولاً اگر شرکتی استراتژی مبتنی بر رهبری در هزینه‌ها را به شیوه‌ای موفقیت آمیز به اجرا درآورد، این اقدام بر کل سازمان اثر می‌گذارد که در نتیجه شرکت مزبور دارای کارایی بسیار بالا، سربار پایین، ضایعات قابل تحمل، مقداری مزایای جنبی، دقت زیاد در دادن درخواست برای بودجه، حیطه نظارت گسترده‌تر، کاهش هزینه‌های نگهداری و سرانجام مشارکت گسترده کارکنان در تلاش‌های مربوط به کنترل هزینه‌ها خواهد بود. برخی از خطرهای ناشی از اجرای استراتژی مبتنی بر رهبری در هزینه‌ها این است که امکان دارد شرکت‌های رقیب از این استراتژی تقلید نمایند و در نتیجه کل سود یک صنعت خاص کاهش یابد، پیشرفت‌های فناوری

نباشد. لذا استفاده از تکنولوژی روز و دانش فنی مناسب برای افزایش بهره‌وری در تولید و اولویت بر تولید محصولات با کیفیت بالا که نشان از عملکرد بالا دارد و همچنین مشارکت و همکاری نزدیک با تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان صاحب نام به منظور مدیریت تولید و بررسی نقاط بحران و مشکلات تولید و اصلاح ساختار سازمانی و رفع موانع تولید؛ تشکیل تعاونی‌های بازاریابی جهت معرفی برند و حضور در بازارها توصیه می‌گردد.

مهمترین محدودیت ما اوضاع نابسامان اقتصادی روز کشور که موجب شده شرکت‌ها بعضاً تعطیل و یا ورشکسته شوند و این امر باعث عدم همکاری و یا همکاری محدود و یا عدم اعتماد مدیران شرکت‌ها به این نوع تحقیقات شده بود. در این راستا اعتمادسازی مدیران نسبت به انجام تحقیقات علمی در هر شرایطی و اینکه به‌دست آوردن نتایج درست از پژوهش می‌تواند گره‌گشای مشکلات عدیده صنایع و مباحث اقتصادی آنها باشد. همچنین به محققان حوزه‌های بازاریابی هم پیشنهاد می‌گردد در تداوم مسیر مطالعه حاضر، بررسی میدانی مدل ارائه شده را به صورت تخصصی در کسب و کارهای مشخصی مانند بنگاه‌ها و شرکت‌های تجاری مد نظر قرار دهند تا به صورت عملیاتی شاهد مدلی بومی در این خصوص باشیم.

پی‌نوشت

1. Zaltman, 243, 1973.
2. Belias, 117, 2015.
3. Aragón, 79, 2014.
4. Sok, 79, 2013.
5. Pipers, 68, 2005.
6. Herara, 190, 2007.
7. Laursen, 15, 2012.
8. Chang, 2345, 2011.
9. Lopez, 24, 2011.
10. Menguc, 56, 2007.
11. Madhavaram, 100, 2008.
12. Lee, 56, 2006.
13. Zappa, 295, 2016.
14. Muthu Krishna, 64, 2015.
15. Çınar, 251, 2015.
16. Ozan Onağa, 708, 2014.
17. Stella, 225, 2012.

در آن صنعت موجب شود که استراتژی مزبور اثربخشی خود را از دست بدهد یا اینکه خریداران به ویژگی‌های دیگری به غیر از قیمت توجه نمایند.

بهبود و توجه به عملکرد مطلوب کسب و کار فعالیتی ارزشمند است، که نشان از رشد اقتصادی و شکوفایی یک شرکت می‌باشد و این مستلزم سبک و سنگین کردن منابع و قابلیت‌ها و بهبود آنها می‌باشد. بنابراین به مدیران سازمان‌ها و شرکت‌ها و صاحبان برندها توصیه می‌شود قابلیت‌های خود را با توجه به منابع خود ارتقاء دهند.

با این تفاسیر می‌توان گفت که توسعه یک درک جامع از چگونگی ارتباط بازاریابی با عملکرد کسب و کار هم برای دانشگاهیان و هم برای مدیران از اهمیت بسزایی برخوردار است. از آنجاییکه تاکنون هیچ مطالعه تجربی نتوانسته طیف وسیعی از متغیرها و روابط مهم بازاریابی و ارتباط آن با عملکرد کسب و کار را با هم در نظر بگیرد، بنابراین نیاز به یک چارچوب جامع است که این امکان را فراهم می‌سازد تا یافته‌های مطالعات متعدد در طول زمان به صورت انباشته و یکپارچه در اختیار محققان استراتژی بازاریابی قرار گیرد تا گزارش‌های سیستماتیک ارائه دهند که منجر به بهبود عملکرد کسب و کار خواهد شد.

موانع و محدودیت‌های تحقیق

پژوهش حاضر در فاصله تابستان و پاییز سال ۹۴ و در مناطق جنوبی ایران و همچنین با در نظر گرفتن محدودیت‌های فرهنگی که ناشی از تشدد فرهنگ‌های مختلف در مناطق جنوبی ایران بوده صورت گرفته که قابل تعمیم آن به مناطقی از کشور که دارای تشابه فرهنگی هستند (مانند غرب کشور) قابل تامل و بررسی بیشتری می‌باشد، از مهمترین محدودیت‌های این تحقیق که از ویژگی‌های خاص علوم اجتماعی است، تاثیر متغیرهایی است که کنترل آنها خارج از دسترس پژوهشگر است و امکان تاثیرگذاری آنها بر نتایج پژوهش دور از ذهن نیست. این متغیرها می‌تواند تحریم‌های اقتصادی و یا نبود تکنولوژی مدرن در صنایع که می‌تواند به نوعی در پاسخگویی مدیران و کارکنان بی‌تاثیر

- Innovation: The Case Of Public Hospitals, ScienceDirect International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, *Social and Behavioral Sciences* 181, 251 – 260, 2015.
- Herara, H,” An empirical study of web site quality, customer value, and customer satisfaction based on e-shop”. *The Business Review*, 5(1):190–193, 2007.
- Laursen R. J., Cavusgil, T., S. and Zhao, Y, “Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance”, *Industrial Marketing Management*, 31, 15-524, 2012.
- Lee, Y.K., Lee, C.K., Lee, S.K., & Babin, B.J, “Festival scapes and patrons' emotions”, satisfaction, and loyalty. *Journal of Business Research*, 61(1): 56-64, 2008.
- Lopez-Sanchez JA, Santos-Vijande ML, Trespalacios-Gutiérrez JA, “Organisational learning and value creation in business markets”, *European Journal of Marketing* 2010.
- Lopez-Sanchez JA, Santos-Vijande ML, Trespalacios-Gutiérrez JA, “The effects of manufacturer's organizational learning on distributor satisfaction and loyalty in industrial markets”, *Industrial Marketing Management*, 40(4): 24–35, 2011.
- Madhavaram S, Hunt SD, “The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: developing masterful operant resources and implications for marketing strategy”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 98-115, 2008.
- Menguc B, Auh S, Shih E., “Transformational leadership and market orientation: implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance”, *Journal of Business Research*, P56-71, 2007.
- Muthu Krishna V, Gyan Prakash, Manikandan M, Congregating or Swerving? - Developmental trends and changing role of Indian organizational flexibility along globalization process, Annual International Conference of the Society of Operations Management (SOM-14), *Social and Behavioral Sciences* 189, 64 – 80, 2015.
18. Vijande, 66, 2011.
19. Cumulative experience

منابع

- پورتر مایکل، تکنیک‌های تحلیل صنعت و رقبا، ترجمه جهانگیر مجیدی، عباس مهرپویا، چاپ اول، تهران، رسا، ۱۳۸۳.
- دعایی، حبیب‌الله؛ فرزانه حسن‌زاده، ژاله، «مقایسه تطبیقی نگرش مشتریان به برنده‌های جهانی پوشاک: مورد مطالعه مقایسه برنده‌های محلی ایران، کره و ژاپن»، بررسی‌های بازرگانی، شماره ۴۲، ۱۳۸۹.
- رحیم‌نیا علوی نجفی، «ارائه مدلی جامع در مدیریت بسته‌بندی»، کنفرانس بین‌المللی بازاریابی، تهران، ۱۳۸۷.
- رنانی، محسن، «بررسی غیررسمی قابل ارتقاء در ایران»، طرح پژوهشی وزارت امور اقتصادی و دارایی، ۱۳۸۸.
- سیدنقوی، میرعلی؛ رامین‌مهر، حمید، «بررسی اثرات سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی قابلیت یادگیری در شعب بانک صادرات استان تهران»، مدیریت بازرگانی، دوره ۴، شماره ۱۲، ۱۳۹۱.
- شکری، زینب، «نقش یادگیری در نوآوری سازمانی»، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۱۲، ۱۳۸۸.
- گنجی‌نیا، حسین؛ اخوان فومنی، سمانه، «نقش شخصیت برند بر رفتار مصرف‌کننده و چالش‌های برندسازی در آسیا»، پایگاه مقالات علمی مدیریت، ۲۰۱۱.
- Aragón, M & et al “Training and performance: The mediating role of organizational learning”, *BRQ Business Research Quarterly*, Volume 17(3), 79-96, July–September 2014.
- Belias, D., & et al, “Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions”, *Proceedings of the 3rd International Conference on Strategic Innovative Marketing*, Volume 175 (12), 117-131, February 2015.
- Chang, W, Hsieh, J, “The dynamics of intellectual capital in organizational development”, *African Journal of Business Management* Vol. 5(6), pp.2345-2355, 18 March 2011.
- Çınar, Fadime., Eren, Erol, Organizational Learning Capacity Impact on Sustainable

- innovation, and learning capabilities”, *Australasian Marketing Journal* 21(8), 79-95, 2013.
- Stella.C. “Organizational Learning, Innovation and Small and Medium Enterprise (SME) Performance in Uganda”, *Makerere University*, 223-241, 2012.
- Vijande, s, “How organizational learning affects a firm's flexibility”, competitive strategy, and performance”. *Journal of Business Research* 65-80, 2011.
- Yuan Hung, R,” Dynamic capability: Impact of process alignment and organizational learning culture on performance”, *Journal of World Business* 45, 2010.
- Zaltman, G: R Duncan and J Holbeck, “Innovations and Organization”, *New York: Wiley & Sons* 28 (19), 243-259, 1973.
- O’Dwyer, M., Gilmore, A., Carson, D,” Innovative marketing in SMEs”, *European Journal of Marketing* 43,2009.
- Ozan Onağa, A., Mustafa Tepecib, A. Ayçe Başalpc, *Organizational Learning Capability and its Impact on Firm Innovativeness*, *Science Direct 10th International Strategic Management Conference, Social and Behavioral Sciences* 150, 708 – 717,2-14.
- Paola Zappa, Garry Robins, *Organizational learning across multi-level networks*, *Social Networks*, Volume 44, Pages 295–306, 2016.
- Piters, I., Revilla, E,” Assessing the impact of learning capability on business performance: empirical evidence from Spain”, *Management Learning* 37,65-80, 2005.
- Sok, P et al,” Achieving superior SME performance: Overarching role of marketing,

