

بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا و فرآیند توسعه محصول جدید با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری

سید سعید حسینی^۱، ابراهیم عزیزاده جورکویه^۲

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، گرایش استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت
^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار، گرایش فناوری اطلاعات، دانشگاه پیام نور کرج

Ebrahim.alizadeh1990@yahoo.com

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا و فرآیند توسعه محصول جدید با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری است. پژوهش حاضر بر اساس هدف از نوع کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان به تعداد ۱۷۰۰ نفر در نظر گرفته شده که از این تعداد ۷۱۵ نفر با استفاده از فرمول کوکران برای جوامع محدود به عنوان افراد شرکت‌کننده در نظر گرفته شدند و توزیع پرسشنامه در بین آنها به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس صورت پذیرفت. روایی تحقیق با استفاده از نظر اساتید موضوع و پایایی آن نیز از طریق روش آلفای کرونباخ سنجیده و تایید گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه از نرم افزارهای آماری PLS3 و SPSS19 استفاده شد. نتایج فرضیه‌های تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد، در حالی که این رابطه در مورد فرهنگ نوآوری صدق نکرد. همچنین نتایج نشان داد که رهبری تحول‌گرا رابطه مستقیمی با یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری دارد. از طرفی، مشخص گردید که یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد، ولی این رابطه در مورد فرهنگ نوآوری معنادار نیست.

واژگان کلیدی

رهبری تحول‌گرا، فرآیند توسعه محصول جدید، فرهنگ نوآوری، یادگیری سازمانی

مقدمه

متغیر بودن قوانین رقابتی در دنیای کسب و کار، فرآیند ارائه محصول جدید به بازار را با اهمیت خاصی جلوه داده است. اکثر سازمان‌ها امروزه بیش از هر زمان دیگری دریافته‌اند که صرفاً تکیه و اعتماد به اهرمهای رقابتی سنتی مثل افزایش کیفیت، کاهش هزینه و تمایز در ارائه محصولات و خدمات کافی نیست و در عوض مفاهیمی مثل سرعت و انعطاف پذیری در رقابت نمود قابل توجهی پیدا کرده‌اند و گرایش به سمت ارائه محصولات و خدمات جدید به بازار خود دلیل موجه این تغییر نگرش است (گیو و همکاران^۱، ۲۰۱۷). مدیریت فرآیند توسعه محصول جدید نیازمند به کارگیری رویکردهای جدید مدیریتی است. رویکرد مسابقه راگی که در آن سخت کوشی، جلو و عقب بردن مداوم توپ بازی همزمان با سرعت رمز پیروزی است، از جمله رویکردهایی است که نتایج بهتری را در پی خواهد داشت. هوندا و کنون، از جمله شرکت‌هایی هستند که چنین الگویی را به عنوان الگوی مرجع فرآیندی توسعه محصولات جدید خود به کار گرفته‌اند (بشیر و همکاران^۲، ۲۰۱۷).

توسعه‌ی محصول جدید فرآیندی است که در آن محصول یا خدمتی جدید به بازار عرضه می‌شود. موفقیت این فرآیند را می‌توان با تعریف شاخص‌هایی که نشان دهنده‌ی میزان این موفقیت یا عدم موفقیت است، اندازه گیری کرد. اصطلاح توسعه‌ی محصولات جدید، هم در مورد محصولاتی که به طور کلی در دنیا جدید هستند و هم در مورد اعمال حداقل بهبود و تغییر در محصولات موجود به کار می‌رود. امروزه عمر بازار محصولات در حال کاهش است و پیش بینی می‌شود که نرخ توسعه‌ی محصولات در هر پنج سال دو برابر شود (کانت و همکاران^۳، ۲۰۱۶). فسقندیس و همکارانش (۲۰۱۶) در مطالعه خود به پیش بینی موفقیت توسعه محصول جدید با استفاده از ترکیب تحلیل عاملی و شبکه عصبی مصنوعی پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان دهنده وجود شش سازه اصلی مفهوم‌سازی محصول جدید، گرایش به بازار، گرایش به طراحی، گرایش به عوامل فنی و تکنولوژی، استفاده از منابع و مدیریت توسعه محصول جدید به عنوان عوامل موثر در موفقیت توسعه محصول جدید بود. با نگاهی دقیق‌تر بر انواع الگوهای مطرح و رشد یافته در حوزه توسعه محصول جدید می‌توان این الگوها را با توجه به میزان یادگیری در طی فرآیند در دو نوع کلی طبقه بندی کرد:

۱) الگوهایی که بر شاخصه‌هایی همچون قابلیت اطمینان و کارایی تمرکز دارند. الگوهای پی در پی و تراکمی نمونه‌هایی از این الگوها هستند.

۲) الگوهایی که بر شاخصه‌هایی همچون چابکی و جهندگی تکیه کرده‌اند که از آن جمله می‌توان به الگوهای توسعه محصول انعطاف پذیر، یکپارچه شونده و بهبود دهنده اشاره کرد (اشتانهوسر و همکاران^۴، ۲۰۱۶).

سارپاس و ساکون (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای به بررسی رهبری تحول‌گرای مدیران عامل و فرآیند توسعه محصول جدید: نقش میانجی‌گری فرهنگ یادگیری و نوآوری سازمانی پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرای مدیران عامل ارتباط مثبت و مستقیمی با یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری دارد. علاوه بر این، مشخص شد که یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری نیز ارتباط مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارند (سارنپس و اسکان^۵، ۲۰۱۶). راینانن و هاکاتی (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای به بررسی پروژه‌های ناموفق توسعه محصول جدید پرداختند. نتایج حاصل از مطالعه نشان داد که شکست توسعه محصول جدید به عوامل مشخصی در تحقیقات توسعه محصول جدید ارتباط دارد. علاوه بر این، پنج پدیده در شکست توسعه محصول جدید نقش دارند که عبارتند از وابستگی به مسیر، فشرده‌گی اطلاعات، توهم دانش و درک متقابل، شیوه تعریف مسئله و اثرات فرصت‌های ناگهانی (ریانانن و هاکاتی^۶، ۲۰۱۴)..

¹ Guo et al.

² Bashir et al.

³ Kandt et al.

⁴ Steinhäusser et al.

⁵ Tharnpas & Sakun

⁶ Ryyänen & Hakatie

از طرفی، کارکنان همواره تمایل دارند که خود را متناسب با نظام سازمانی‌شان تطبیق دهند. آنها به طور ذاتی انگیزه دارند که در راستای اهداف و هنجارهای سازمانی‌شان رفتار کنند و از همین رو نیاز کمی به رهبر دارند. به نظر می‌رسد که رهبری تحول‌گرا زمانی که نیاز کارکنان به آن کم می‌باشد، از لحاظ عملکردی تضعیف می‌گردد، اما در صورت نیاز کارکنان، عملکرد موثری می‌تواند ایفا کند. از سوی دیگر در سازمان‌ها از مدیران انتظار دارند که با استفاده از مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصی خود و سبک‌های الهام بخش رهبری در جهت بهبود عملکرد کارکنان گام بردارند (بیوارت و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

رهبران تحول‌گرا با مهارت‌شان در اشتراک‌گذاری رهبری و با ایجاد روابط قوی با زیردستان خود باعث افزایش رضایت شغلی و عملکرد شغلی زیردستان‌شان می‌شوند. برای مثال، رهبران تحول‌گرا قادرند با تحت تاثیر قرار دادن زیردستان و متعهد کردن آنها به اهداف مشترک در کنار ایجاد ارتباطات باکیفیت بالا، روی قصد ترک شغل آنها تاثیر بگذارند (ماسال^۲، ۲۰۱۵). علاوه بر این، رابطه مثبت و مستقیمی بین رهبری تحول‌گرا و نوآوری سازمانی وجود دارد. این رابطه با توجه به سرمایه اجتماعی داخلی و خارجی تعدیل می‌گردد، بدین معنا که روابط همکاران و شبکه‌های خارجی در حصول اطمینان از موثر بودن رهبری تحول‌گرا مهم هستند (چن و همکاران^۳، ۲۰۱۶). رهبری تحول‌گرا در صورتی موثرتر است که کارکنان احساس کنند که محیط کاری‌شان از نوآوری حمایت می‌کند، یعنی زمانی که از لحاظ روانی توانمند گردند و احساس کنند که قادر به نوآوری هستند (خلیلی^۴، ۲۰۱۶).

از طرف دیگر، نتایج نشان می‌دهد که رهبری تحول‌گرا با حمایت از گروه‌سازی و فرآیندهای تغییر، یادگیری سازمانی را بهبود بخشیده و سبب برانگیختگی فکری، خلاقیت و نوآوری و افزایش اعتماد به نفس در کارکنان می‌شود (بریکس^۵، ۲۰۱۷). یادگیری سازمانی فرآیندی هوشیارانه، هدفمند، متعامل، پویا، مستمر، مداوم و رشد یابنده است که از بازخورد مداوم، سریع و موثر در سطوح فردی، گروهی و سازمانی برخوردار است و تحت تاثیر فرآیندهای ادراکی و یا منابع فرهنگی مورد استفاده افراد عمل می‌کند و هدفش کامیابی افراد و سازمان است (شائو و همکاران^۶، ۲۰۱۷).

با توجه به مطالب ارائه شده و اهمیت ایجاد فضای نوآوری و یادگیری سازمانی و نقش رهبری تحول‌گرا در پیشبرد اهداف و ارائه محصولات جدید در شرکت‌هایی همچون دخانیات که در آنها بحث رقابتی بسیار قابل توجه می‌باشد، این مطالعات به دنبال پاسخگویی به این سوال می‌باشد که رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری چه تاثیری بر فرآیند توسعه محصول جدید می‌گذارد؟

مبانی نظری و پیشینه مطالعاتی تحقیق

پیاده‌سازی رهبران تحول‌گرا همواره با ایجاد انگیزه الهام بخش، تصویر جذابی از آینده را به تصویر کشیده و زیردستان خود را با انتظارات بالایی به چالش می‌کشند. این نوع از رفتار باعث تشویق زیردستان برای دستیابی به دیدگاه کلی سازمان می‌شود. بنابراین، آنها خود را از طریق یادگیری رو به جلو می‌برند (میتال و دهار^۷، ۲۰۱۵). سایگانکو استدلال می‌کند که رهبران تحول‌گرا با ایجاد شرایط لازم و تصمیم‌گیری‌هایی که باعث ترویج ارتقاء موفق و پیاده‌سازی دانش می‌شود، نقش مهمی در ایجاد پتانسیل شرکت برای ایجاد نوآوری ایفا می‌کنند (سایگانکو^۸، ۲۰۱۴).

یادگیری سازمانی نیازمند رهبران حمایتی است که ویژگی‌های تحول‌آفرین و دید کلی از مشارکت دارند. رهبران تحول‌گرا فضایی را ایجاد می‌کنند که باعث یادگیری سازمانی می‌شود. بنابراین، تمامی ویژگی‌های رهبران تحول‌گرا در کمک به ایجاد

¹ Breevaart et al.

² Masal

³ Chen et al.

⁴ Khalili

⁵ Brix

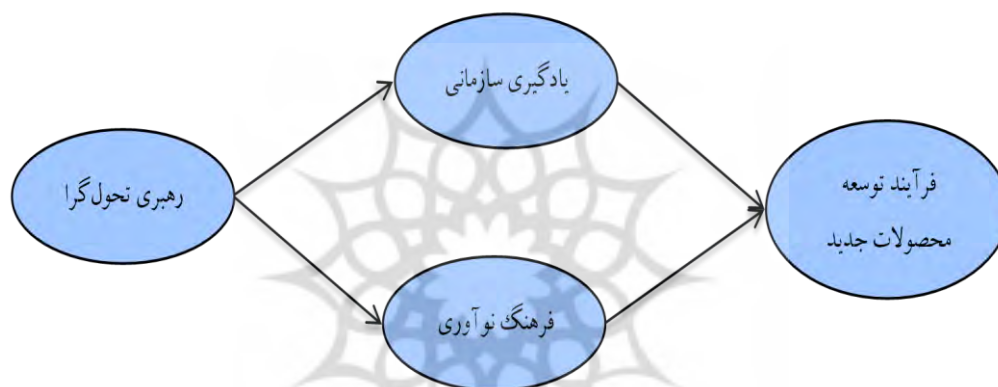
⁶ Shao et al.

⁷ Mittal & Dhar

⁸ Tsyganenko

شرایط یادگیری و یادگیری سازمانی منجر می‌گردد (خلیلی، ۲۰۱۶). رهبران تحول‌گرا همچنین می‌توانند در شکل دادن و ایجاد فرهنگ سازمانی که ترغیب‌کننده خلاقیت، ریسک‌پذیری و نوآوری است، فعالیت کنند. اینگونه از رهبران به تغییر فرهنگ سازمانی با استفاده از درک اولیه از شرایط و سپس هم‌راستایی مجدد آن با یک چشم‌انداز جدید و تجدیدنظر مفروضات، ارزش‌ها و هنجارها مشترک می‌پردازند. آنها باید اهداف فرهنگ سازمانی را تعریف کنند که بهبود مستمر و نوآوری را تحریک می‌کند (چن و همکاران، ۲۰۱۶). رهبران تحول‌گرا که به طور ذاتی باعث تحریک کارکنان، بیان دیدگاه قوی و تاکید بر نوآوری می‌شوند، می‌توانند فضای سازمانی را ایجاد کنند که در آن زیردستان در پی یافتن راه‌حل‌های خلاقانه به چالش کشیده می‌شوند. رهبرانی با نگرش تغییرپذیر احتمال بیشتری برای ایجاد فضای سازمانی در راستای نوآوری دارند (بیوارت و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

در تحقیق حاضر رهبری تحول‌گرا به مثابه متغیر مستقل، فرآیند توسعه محصول جدید به عنوان متغیر وابسته و یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری به عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفته شده‌اند. مدل تحقیق برگرفته از مدل کروسان و آپایدین (۲۰۱۰) است. بر اساس بررسی‌های انجام گرفته توسط محققان گذشته و با توجه به مطالب ارائه شده در بالا، مدل مفهومی پژوهش پیش رو به صورت زیر می‌باشد:



شکل (۱) مدل مفهومی تحقیق (Crossan & Apyadin, 2010)

بر اساس مدل ارائه شده، دو فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی قابل ارائه می‌باشد که بدین شرح است:
فرضیه‌های اصلی:

۱. رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد.
۲. رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی فرهنگ نوآوری رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۱. رهبری تحول‌گرا رابطه مستقیمی با یادگیری سازمانی دارد.
۲. رهبری تحول‌گرا رابطه مستقیمی با فرهنگ نوآوری دارد.
۳. یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد.
۴. فرهنگ نوآوری رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد.

در این راستا، حسین، شاه و خان (۲۰۱۷) نتیجه گرفتند که تمرین مدیریت یادگیری و دانش نقش مهمی در روند نوآوری ایفا می‌کند. آنها نشان دادند که یادگیری سازمانی می‌تواند بر روی عملکرد نوآوری محصول تاثیر بگذارد و باید توسط فرآیند توسعه محصولات جدید، به عنوان یک جزء حیاتی در نظر گرفته شود. دلیل اصلی چنین مسئله‌ای این است که شرکت‌ها باید

¹ Breevaart et al.

سبک‌های یادگیری سازمانی جامعی را اتخاذ کنند که آنها را قادر به داشتن درک درستی نسبت به عواملی که باعث موفقیت یا شکست محصولات می‌شود، می‌کند (حسین و همکاران^۱، ۲۰۱۷). مازور و زابورک استدلال کردند که فرهنگ سازمانی بر روی مهارت‌های خلاقانه کارکنان تاثیر گذاشته و منجر به سطوح بالاتری از مشارکت در روند توسعه محصولات جدید می‌شود. فرهنگ سازمانی همچنین به کشف فرصت‌ها و ایده‌های جدید برای مرحله ایده‌سازی توسعه محصولات جدید اهمیت می‌دهد. آنها دریافتند که فرهنگ نوآوری به شدت پیش‌بینی‌کننده گرایش نوآورانه است. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی به انعکاس نوآوری در فرآیندهای سازمانی کمک می‌کند (مازور و زابورک^۲، ۲۰۱۶).

آلبلاس و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی چالش‌های شرکت‌های تولیدی در مدیریت پایدار توسعه محصول جدید پرداختند. تحلیل دقیق داده‌های مطالعه سه نتیجه را در بر داشت: اولاً مطالعه نشان داد که فشارهای پایداری و انگیزه‌ها در زمینه‌های شرکتی می‌تواند به صورت مبهم یا عدم وجود باشند. ثانیاً شرکت‌های مورد مطالعه با تنظیم دامنه، اهداف و جاه طلبی‌های خود را مشکلاتی مواجه بودند که به طور مستقیم بر روی تصمیمات توسعه محصول جدید و تلاش‌ها به سمت طراحی محصولات پایدار تاثیر می‌گذاشت. ثالثاً اینکه، نتایج نشان داد که استقرار روش‌های پایداری، ابزارها و معیارهایی مانند ارزیابی چرخه زندگی یا طراحی برای محیط برای رسیدن به پایداری در توسعه محصول جدید کافی نیستند (آلبلاس و همکاران^۳، ۲۰۱۴).

موریانو و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان تاثیر رهبری تحول‌گرا و هویت سازمانی بر کارآفرینی در بین ۱۸۶ نفر از کارمندان بخش‌های خصوصی و دولتی اسپانیا دریافتند. از بین سبک‌های مختلف رهبری (تحولی، تبادلی و منفعل)، سبک رهبری تحولی و هویت سازمانی ارتباط مستقیمی با رفتار کارآفرینی افراد دارد. آنها نتیجه گرفتند رهبران نقش حیاتی در بروز رفتارهای کارآفرینی از سوی کارکنان دارند (ماریانو و همکاران^۴، ۲۰۱۴).

اسلام و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهش خود به بررسی نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در رابطه بین یادگیری سازمانی و تسهیم دانش پرداختند. نتایج آزمون فرضیات نشان داد که یادگیری سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر معناداری دارد. رفتار شهروندی سازمانی نیز بر تسهیم دانش تاثیر معناداری دارد. همچنین یادگیری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر تسهیم دانش داشته است. نتایج همچنین نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین یادگیری سازمانی و تسهیم دانش ایفا می‌کند (اسلام و همکاران^۵، ۲۰۱۲).

امام و زینال در تحقیق خود در سال ۲۰۱۴ به بررسی رابطه بازارگرایی و یادگیری محوری در بهبود نوآوری و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط پرداختند. آنها دریافتند که بازارگرایی تاثیر مثبتی بر نوآوری دارد. همچنین خود یادگیری محوری منجر به بهبود نوآوری شرکت می‌شود و در نهایت نوآوری منجر به بهبود عملکرد شرکت خواهد شد (امام و زینال^۶، ۲۰۱۴). وانگ و همکاران (۲۰۱۰) تحقیقی تحت عنوان تاثیر سبک رهبری بر روی عملکرد سازمانی به عنوان نظریه استراتژی مدیریت منابع انسانی، رابطه سبک رهبری با عملکرد سازمانی و استراتژی مدیریت منابع انسانی را بررسی نمودند. نتایج این تحقیق نشان داد بین تمام متغیرها رابطه مستقیم وجود دارد (وانگ و همکاران^۷، ۲۰۱۰).

کنعانی و میگون پوری (۲۰۱۴) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر فرآیند نوآوری سیستماتیک در توسعه محصول جدید در شرکت‌های کارآفرین فعال در حوزه زیست فناوری غذایی پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که مراحل مختلف فرآیند توسعه محصول جدید شامل توسعه مفهوم، طراحی، نمونه‌سازی، تولید انبوه و بازاریابی و فروش هستند که برای اولویت‌بندی عوامل فرعی در هرکدام از پنج مرحله از آزمون فریدمن بهره گرفته شد. تشکیل تیم توسعه محصول جدید، طراحی

¹ Hussain et al.

² Mazur & Zaborek,

³ Al blas et al.

⁴ Moriano et al.

⁵ Islam et al.

⁶ Imam & Zainul

⁷ Wang et al.

فرمولاسیون، تولید نمونه پیش‌آزمایشگاهی، مطالعات مالی و اقتصادی و قیمت به ترتیب در هر یک از مراحل دارای اولویت بالاتری بودند.

کاظمی و پور (۲۰۱۲) در تحقیقی تحت عنوان بررسی تاثیر کارآفرینی و کسب و کار محوری بر نوآوری و ارزش مشتری، به بررسی اثرات بالقوه کارآفرینی و کسب و کار محوری (یادگیری محوری، بازارگرایی و شیوه‌های منابع انسانی) بر روی نوآوری و ارزش مشتری پرداختند. نتایج حاصل از پردازش داده‌ها نشان داد که کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی مهمترین محرک‌های معنادار بر نوآوری و ارزش مشتری هستند. همچنین، یافته‌های تحقیق بر این نکته تاکید دارد که بازارگرایی یکپارچه نیز می‌تواند به عنوان پیش‌بینی کننده نوآوری و ارزش مشتری در نظر گرفته شود.

سنجی و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی به مطالعه بررسی تأثیر توانمندسازی تیمی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی مطالعه موردی در واحدهای تحقیق و توسعه صنعت نفت مستقر در تهران پرداختند. تحلیل مسیر مدل‌های معرفی شده نشان داد که اگرچه رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم نداشته است، اما توانمندسازی تیمی به طور مؤثر در رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی نقش مثبت معنادار ایفا کرده است. به بیان دیگر رهبری تحول آفرین از طریق توانمندسازی تیمی بر عملکرد سازمانی در نمونه آماری مورد مطالعه تأثیر مثبت و معنادار داشته است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، تحقیقی توصیفی و همبستگی بوده و بر اساس هدف، جزء تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. کاربردی به این جهت که دانش جدیدی را که کاربرد مشخصی درباره فرآورده یا فرآیندی در واقعیت دارد دنبال می‌کند. توصیفی از آن جهت که آنچه را که توصیف و تفسیر می‌کند و به شرایط یا روابط موجود، عقاید متداول، فرآیندهای جاری، آثار مشهود یا روندهای در حال گسترش توجه دارد (خاکی، ۱۳۹۰). همبستگی هم به آن جهت که رابطه بین متغیر مستقل و وابسته را بر اساس هدف تحقیق تحلیل می‌کند، چرا که رابطه همبستگی زمانی وجود دارد که تغییرات یک متغیر با تغییرات متغیر دیگر همراه باشد (سکاران، ۱۳۹۱). جامعه آماری پژوهش حاضر کارکنان شرکت دخانیات استان گیلان به تعداد ۱۷۰۰ نفر می‌باشد که از این بین ۱۶۰۰ نفر پرسنل آقا و ۱۰۰ نفر نیز پرسنل خانم را تشکیل می‌دهند. از آنجای که جامعه آماری مورد پژوهش محدود بوده لذا از فرمول کوکران جامعه محدود استفاده شد که نتیجه آن به تعداد ۷۹۰ نفر محاسبه گردید. از طرفی، ۱۰ درصد بیشتر از نتیجه به دست آمده یعنی تعداد ۷۹۰ عدد پرسشنامه تهیه و توزیع گردید و در نهایت تعداد ۷۴۸ عدد پرسشنامه به منظور تحلیل و بررسی جمع آوری شد. همچنین، روش نمونه‌گیری این تحقیق از نوع غیراحتمالی دردسترس است که در آن کارکنان بر اساس حضور در شرکت و همکاری‌شان با محقق به عنوان افراد شرکت‌کننده در نظر گرفته شدند.

به منظور بررسی متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده گردید. بدین صورت که برای بررسی پرسشنامه نوآوری از پرسشنامه نایدو (۲۰۱۰) استفاده گردید که دارای ۳ سوال است. برای اندازه‌گیری متغیر یاگیری سازمانی از پرسشنامه نیف (۲۰۰۱) استفاده شد که شامل ۸ سوال می‌باشد. برای اندازه‌گیری متغیر رهبری تحول‌گرا از پرسشنامه باس و اولیو (۱۹۹۵) با تعداد ۷ سوال استفاده شده است و در نهایت برای اندازه‌گیری متغیر توسعه محصول جدید از پرسشنامه سلیمی زاویه و فکری (۲۰۱۴) با ۱۸ سوال در استفاده گردیده است. تمامی سوالات پرسشنامه با استفاده از مقیاس لیکرت ۵ امتیازی (۱: کاملاً مخالفم تا ۵: کاملاً موافقم) مورد مطالعه قرار گرفتند. به منظور روایی پرسشنامه‌های تهیه شده از نظر استاد راهنما استفاده گردید و جهت بررسی پایایی متغیرهای تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد که بر اساس آن آلفای کرونباخ متغیر نوآوری برابر با ۰/۸۹۸، یادگیری سازمانی برابر با ۰/۷۶۸، رهبری تحول‌گرا برابر با ۰/۹۵۴، توسعه محصول جدید برابر با ۰/۹۶۶ و آلفای کرونباخ مجموع سوالات برابر با ۰/۹۵۶ برآورد گردیده و مورد تایید قرار گرفت.

در این پژوهش با استفاده از روش آمار توصیفی اعم از جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی و ... هر یک از سوالات پرسشنامه بررسی شده و به بیان خواص نمونه مورد مطالعه پرداخته شد که این موارد با استفاده از نرم افزار آماری SPSS19 مورد تجزیه و

تحلیل قرار گرفته است. همچنین، پس از نمره گذاری پرسشنامه‌ها و محاسبه شاخص‌های توصیفی و با توجه به اینکه توزیع داده‌های متغیر وابسته بصورت غیرنرمال بود، برای پاسخگویی به سوالات تحقیق و نتیجه گیری از نرم‌افزار PLS3 و روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. لازم به ذکر است که بررسی وضعیت نرمال بودن یا نبودن داده‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS19 و با استفاده از آزمون کولموگراف- اسمیرنوف انجام گرفت.

یافته‌ها

در پژوهش حاضر تفسیر و تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از جامعه مورد مطالعه در قالب آمار تحلیلی و به دو صورت آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفته است. به گونه‌ای که ابتدا داده‌های مربوط به هر یک از متغیرها که از پاسخ به پرسشنامه‌های توزیع شده منتج شده است، در قالب مشخصه‌های عددی آماری توصیف گردیده و شناخت کافی از پراکندگی و ویژگی‌های جمعیت شناختی و توصیفی پاسخگویان و همچنین متغیرهای اصلی تحقیق در بخش‌های مختلف پژوهش به عمل آمده است و پس از آن از طریق الگوهای آماری مناسب، فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفته‌اند.

نتایج یافته‌های پژوهش در رابطه با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در جدول (۱) نشان داده شده است. بر اساس این نتایج از مجموع ۷۴۸ پاسخ‌دهنده به پرسشنامه‌های پژوهش، بیشتر پاسخ‌دهندگان را مردان به خود اختصاص داده بودند. همچنین، اکثر افراد دارای سن کمتر از ۴۰ سال و تقریباً جزو نیروهای جوان سازمان محسوب می‌شدند و به همین دلیل اکثراً دارای سابقه کار زیر ۱۰ سال بودند. در خصوص سطح تحصیلات نیز اکثر پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات کارشناسی به بالاتر بودند.

جدول (۱) آمار توصیفی مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد شرکت‌کننده

ویژگی جمعیت شناختی	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۵۲	۷
	مرد	۶۹۶	۹۳
سن پاسخ دهندگان	زیر ۳۰ سال	۲۵۱	۳۳/۶
	۳۱ تا ۴۰ سال	۳۰۷	۴۱
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۷۱	۲۲/۹
	۵۱ سال به بالا	۱۹	۲/۵
ویژگی جمعیت شناختی	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
سطح تحصیلات	دیپلم	۱۳۶	۱۸/۲
	فوق دیپلم	۱۷۴	۲۳/۳
	لیسانس	۳۲۳	۴۳/۲
	فوق لیسانس و بالاتر	۱۱۵	۱۵/۴
سابقه کار	زیر ۵ سال	۱۵۵	۲۰/۷
	۶ تا ۱۰ سال	۲۴۸	۳۳/۲
	۱۱ تا ۲۰ سال	۲۸۸	۳۸/۵
	۲۱ سال به بالا	۵۷	۷/۶

از طرفی نتایج توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد که متغیر یادگیری سازمانی دارای کمترین مقدار انحراف معیار در بین متغیرهای اصلی پژوهش است که به معنای اتفاق نظر پاسخ دهندگان به این متغیر می‌باشد. از طرفی، متغیر رهبری تحول‌گرا دارای بیشترین مقدار انحراف معیار را در بین متغیرهای اصلی پژوهش داراست و ازدیاد انحراف معیار به معنای وجود اختلاف نظر پاسخ دهندگان در خصوص این متغیر می‌باشد. نتایج یافته‌های توصیفی متغیرهای تحقیق در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲) آمار توصیفی متغیرهای اصلی تحقیق

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	واریانس
فرهنگ نوآوری	۷۴۸	۳/۰۳	۰/۸۱۹	۰/۶۷۱
یادگیری سازمانی	۷۴۸	۳/۱۳	۰/۷۱۵	۰/۵۱۲
رهبری تحول گرا	۷۴۸	۲/۹۲	۱/۱۹	۱/۴۳
فرآیند توسعه محصولات جدید	۷۴۸	۳/۶۳	۰/۸۸۴	۰/۷۸۳

در بخش استنباطی، برای استفاده از تکنیک‌های آماری ابتدا باید مشخص گردد که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال یا غیر نرمال برخوردارند. اهمیت تعیین این مطلب از آن جهت است که نوع آزمون‌های آماری مورد استفاده در پژوهش با توجه به نرمال یا غیر نرمال بودن داده‌ها متفاوت می‌باشد. در صورتی که داده‌ها از توزیع نرمال پیروی کنند برای آزمون فرضیه‌ها می‌توان از آزمون‌های آماری پارامتریک و در صورت غیرنرمال بودن داده‌ها باید از آزمون‌های آماری ناپارامتریک استفاده نمود. بدین منظور از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول (۳) نتایج آزمون کولموگراف-اسمیرنوف

عامل	معنی‌داری	مقدار خطا	نتیجه‌گیری
فرهنگ نوآوری	۰/۰۰	۰/۰۵	نرمال نیست
یادگیری سازمانی	۰/۰۰	۰/۰۵	نرمال نیست
رهبری تحول گرا	۰/۰۰	۰/۰۵	نرمال نیست
فرآیند توسعه محصولات جدید	۰/۰۰	۰/۰۵	نرمال نیست

با توجه به نتایج جدول (۳)، از آنجا که مقدار سطح معنی‌داری برای تمامی متغیرها کوچکتر از مقدار خطا یعنی ۰/۰۵ است، در نتیجه فرضیه صفر رد و فرضیه یک برای تمامی آن‌ها پذیرفته می‌گردد؛ بدین معنا که این متغیرها از یک توزیع غیر نرمال در سطح جامعه آماری پیروی می‌کنند. بنابراین به دلیل غیرنرمال بودن توزیع متغیرها، برای اجرای تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌بایست از روش حداقل مربعات جزئی^۱ استفاده نمود که در این تحقیق از نرم افزار Smart PLS 3.0 برای تحقق این امر کمک گرفته شده است. جهت ارزیابی مدل تحقیق در روش حداقل مربعات جزئی به صورت زیر عمل می‌شود:

الف) ارزیابی روایی و پایایی مدل سنجش در مورد ارتباط بین متغیرهای مشاهده شده با متغیر مکنون متناظر.

ب) ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مکنون با یکدیگر.

نتایج یافته‌های تحقیق نشان داد که بارعاملی مربوط به تمامی سوالات بالای ۰/۷ است. لذا سوالات تحقیق مناسب می‌باشند. از طرفی، پایایی مرکب با توجه به معیار فورنل و لارک^۲ (۱۹۸۱) برای هر متغیر بیشتر از ۰/۷ بود و لذا پایایی ابزار اندازه‌گیری نیز مورد تایید قرار گرفت. برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری نیز سه نوع اعتبار (محتوا، همگرا و افتراقی) استفاده می‌گردد که نتایج یافته‌های مربوط به نظر اساتید در خصوص اعتبار محتوایی، همبستگی میانه‌ای شاخص‌های هر سازه با یکدیگر برای اعتبار همگرا و سنجش مقایسه جذر میانگین واریانس‌های خروجی با همبستگی بین متغیرهای مکنون برای اعتبار افتراقی، همگی نشان‌دهنده روایی مناسب ابزار اندازه‌گیری تحقیق بودند.

برای اندازه‌گیری برازش مدل سنجش از میانگین اشتراک و برای برازندگی مدل ساختاری از R^2 استفاده شده است. مقدار میانگین اشتراک نشان‌دهنده درصدی از تغییرات شاخص‌هاست که به وسیله سازه متناظر توجیه می‌شود. سطح قابل قبول برای اشتراک آماری حداقل ۰/۵ است. همانطور که در جدول (۴) نشان داده شده، اشتراک آماری که برازندگی مدل را نشان می‌دهد حداقل ۰/۵ است و مقدار R^2 که نشان‌دهنده توانایی مدل در توصیف سازه است برای متغیرهای وابسته و میانجی می‌باشد. این نتایج نشان‌دهنده آن است که مدل ارائه شده توانایی قابل قبولی برای تشریح متغیر بهبود عملکرد به عنوان متغیر وابسته نهایی دارد.

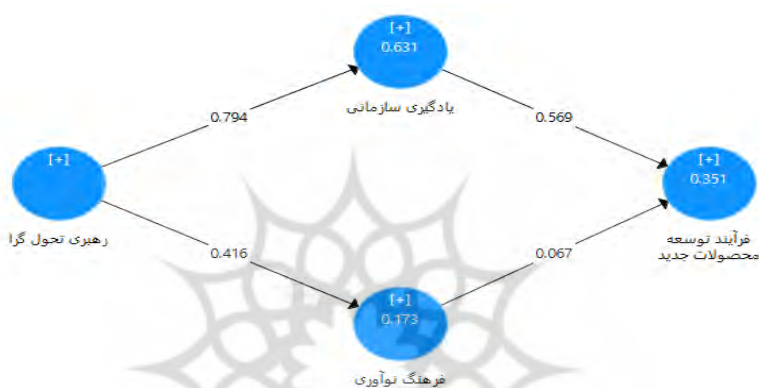
^۱ Partial Least Square (PLS)

^۲ Fornell & Larcker

جدول (۴) روایی مدل اندازه گیری تحقیق

R ² تعدیل شده	R ²	
۰/۳۴۹	۰/۳۵۱	فرآیند توسعه محصولات جدید
۰/۱۷۲	۰/۱۷۳	فرهنگ نوآوری
۰/۶۳۱	۰/۶۳۱	یادگیری سازمانی

در ادامه پس از بررسی معیار نکویی برازش کلی مدل و حصول مقدار ۰/۵۹۵ حاصل از فرمول تنهاوس و همکاران (۲۰۰۵) که حاکی از برازش قوی مدل بود، بررسی مدل تحقیق در حالت‌های استاندارد و اعداد معنی‌داری صورت پذیرفت که اشکال (۲) و (۳) نشان داده شده است. در حالت استاندارد، ضریب مسیرهایی معنادار هستند که آماره t آن رابطه در محدوده معناداری قرار گرفته شده باشد. از طرفی، در حالت معنی‌داری اعدادی معنی‌دار خواهند بود که خارج از بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) باشند، بدین معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶ و -۱/۹۶ باشد، رابطه آنها بی‌معنا خواهد بود و بالعکس.



شکل (۲) آزمون مدل تحقیق در حالت استاندارد



شکل (۳) آزمون مدل تحقیق در حالت اعداد معنی‌داری

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون مدل تحقیق در حالت معنی‌داری، میزان آماره تی بین دو متغیر رهبری تحول گرا و یادگیری سازمانی خارج از بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) است و لذا رابطه مورد اشاره معنادار می‌باشد. همچنین میزان آماره تی بین دو متغیر یادگیری سازمانی و فرآیند توسعه محصول جدید خارج از بازه است و لذا رابطه مورد اشاره نیز معنادار می‌باشد. لذا نقش میانجی‌گری متغیر یادگیری سازمانی پذیرفته می‌شود و کل رابطه رهبری تحول گرا با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی با فرآیند توسعه محصول جدید معنادار است. ضریب مسیر حاصل از این رابطه برابر است با حاصلضرب ضریب مسیر

هریک از روابط مستقیم آنها که مقدار آن ۰/۴۵۱ می‌باشد. از آنجایی که ضریب مسیر عددی مثبت است لذا رابطه از نوع مستقیم است. با توجه به مطالب فوق می‌توان نتیجه گرفت رهبری تحول گرا با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد. بنابراین فرضیه اصلی اول تایید گردیده است.

از طرفی، با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره تی بین دو متغیر رهبری تحول گرا و فرهنگ نوآوری خارج از بازه است و لذا رابطه مورد اشاره معنادار می‌باشد، ولی میزان آماره تی بین دو متغیر فرهنگ نوآوری و فرآیند توسعه محصول جدید خارج از بازه نیست و لذا رابطه مورد اشاره نیز معنادار نمی‌باشد. لذا نقش میانجی‌گری متغیر فرهنگ نوآوری پذیرفته نمی‌شود و کل رابطه رهبری تحول گرا با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی با فرآیند توسعه محصول جدید معنادار نیست. با توجه به مطالب فوق می‌توان نتیجه گرفت رهبری تحول گرا با توجه به نقش میانجی‌گری فرهنگ نوآوری رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید ندارد و فرضیه اصلی دوم رشد شده است. سایر نتایج یافته‌های تحقیق در خصوص فرضیه‌های فرعی نیز در جدول (۵) نشان داده شده است.

جدول (۵) نتایج تحلیل مسیر مستقیم در مدل ساختاری

مسیر	معناداری مسیر	ضریب مسیر
رهبری تحول گرا ← یادگیری سازمانی	معنادار است	۰/۷۹۴
رهبری تحول گرا ← فرهنگ نوآوری	معنادار است	۰/۴۱۶
یادگیری سازمانی ← فرآیند توسعه محصولات جدید	معنادار است	۰/۵۶۹
فرهنگ نوآوری ← فرآیند توسعه محصولات جدید	معنادار نیست	۰/۰۶۷

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه رهبری تحول گرا و فرآیند توسعه محصول جدید با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری انجام گرفت. نتایج فرضیه اصلی اول تحقیق نشان داد که رهبری تحول گرا با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد که این نتایج با تحقیقات سارپاس و ساکون (۲۰۱۶)، فسقندیس و همکارانش (۲۰۱۶) و کاظمی و پور (۲۰۱۲) هم‌راستا می‌باشد. در تبیین این فرضیه باید گفت که اختیار عملی که رهبران تحول گرا به کارکنان خود می‌دهند باعث تجربه کردن و یادگیری هر چه بیشتر آنها می‌شود که نتیجه آن بهبود فرآیند توسعه محصولات جدید می‌باشد. به عبارتی داشتن تجربه و آزمون و خطا در روند کاری باعث یادگیری کارکنان می‌شود که به مرور زمان باعث ارائه محصولات متنوع و جدید در روند کاری شرکت می‌شود. در خصوص نتایج فرضیات فرعی نیز نتایج بدین صورت گزارش شد که رهبری تحول گرا رابطه مستقیمی با یادگیری سازمانی و فرهنگ نوآوری دارد. از طرفی، این نتایج نشان داد که یادگیری سازمانی رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید دارد، ولی این رابطه در مورد فرهنگ نوآوری معناداری نیست، یعنی رابطه‌ای بین فرهنگ نوآوری و فرآیند توسعه محصول جدید وجود ندارد.

از طرفی، فرضیه اصلی دوم تحقیق نشان داد که رهبری تحول گرا با توجه به نقش میانجی‌گری فرهنگ نوآوری رابطه مستقیمی با فرآیند توسعه محصول جدید ندارد و این متغیر نتوانست نقش میانجی‌گری ایفا کند. نتایج این فرضیه نیز با مطالعات آلبلاس (۲۰۱۴) هم‌راستا بوده، ولی مخالف با مطالعات سارپاس و ساکون (۲۰۱۶) و کنعانی و میگون پوری (۲۰۱۴) می‌باشد. در خصوص علت رد شدن فرضیه پیش‌رو، باید گفت که نوآوری تولید و نوآوری فرآیندی همراه با مشکلاتی برای شرکت‌ها همراه است. به طور کلی، می‌توان گفت که تاکید بر حس اعتماد و قدرت از سوی رهبران تحول گرا گاهی موجب بروز اشتباهاتی در سیستم شرکت می‌شود که این امر روند توسعه محصولات جدید را به خطر می‌اندازد. از طرفی باید عنوان کرد که یکی از ایده‌های درست در شرکت‌های تولیدی، بها دادن به پیشنهادهای در خصوص تولیدات نوآورانه و خلاقانه می‌باشد. از این

رو، مدیران تحول‌گرا با ایجاد بستری مناسب می‌توانند زمینه لازم برای توسعه هر چه بهتر محصولات جدید در شرکت را فراهم کنند.

در خصوص نتایج سایر فرضیات نیز می‌توان گفت که نتایج فرضیه فرعی اول (رابطه مستقیم رهبری تحول‌گرا با یادگیری سازمانی) هم‌راستا با مطالعات سارپاس و ساکون (۲۰۱۶)، مورینو و همکاران (۲۰۱۴) و وانگ و همکاران (۲۰۱۰) می‌باشد. در راستای نتایج این فرضیه می‌توان گفت که به طور کلی ماهیت رهبری تحول‌گرا به گونه‌ای است که با برطرف کردن موانع بالقوه درون سیستم، افراد را در رسیدن به اهداف ازپیش تعیین شده ترغیب کند. از اینرو، روند یادگیری سازمانی در این نوع از رهبری به شکل محسوس‌تری نمود پیدا می‌کند و می‌توان گفت که رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبتی بر یادگیری سازمانی می‌گذارد. نتایج فرضیه فرعی دوم هم‌راستا با مطالعات سارپاس و ساکون (۲۰۱۶)، مورینو و همکاران (۲۰۱۴)، امام و زینال (۲۰۱۴)، وانگ و همکاران (۲۰۱۰) و سنجقی و همکاران (۲۰۱۱) هم‌راستا می‌باشد. با توجه به نتیجه این فرضیه می‌توان گفت که رهبری تحول‌گرا با ایجاد عامل انگیزشی به کارکنان از طریق جذاب کردن آرمان‌های بالاتر و ارزش‌های اخلاقی، باعث ترغیب هر چه بیشتر آن برای خلاقیت در فعالیتهای کاری و استفاده از نوآوری در مکانیسم کاری‌شان شود. از این رو، روند فعالیت‌های نوآورانه در این نوع از رهبری نمود بارزی پیدا می‌کند.

نتایج فرضیه فرعی سوم نیز هم‌راستا با مطالعات سارپاس و ساکون (۲۰۱۶)، راینان و هاگاتی (۲۰۱۴) و اسلام و همکاران (۲۰۱۲) می‌باشد. با توجه به ماهیت یادگیری سازمانی که به معنی تغییر در دانش سازمان به عنوان یک تابع مبتنی بر تجربه است، می‌توان اظهار داشت که به واسطه یادگیری، انتظار ایجاد فرآیند توسعه محصولات جدید در شرکت بیشتر می‌گردد و افرادی که به دنبال یادگیری و کسب تجربه هستند، به نحو بهتری می‌توانند در این راستا گام بردارند. از طرفی، نتایج فرضیه فرعی چهارم هم‌راستا با مطالعات آلبلاس (۲۰۱۴) بوده، ولی مخالف با نتایج مطالعات سارپاس و ساکون (۲۰۱۶) و کنعانی و میگون پوری (۲۰۱۴) می‌باشد. در خصوص رد شدن فرضیه حاضر باید گفت که فعالیت‌های نوآورانه همواره با ریسکی (ریسک مالی و رقابتی) برای شرکت همراه هستند و تولید محصولات جدید هم همیشه بازخورد مثبتی را به همراه ندارد. یکی دیگر از مسائل بروز کرده در زمینه نوآوری، عدم تمایل روسای شرکت‌ها به سرمایه‌گذاری در خصوص نوآوری هستند و اساساً در کشور ما، به مقوله نوآوری به عنوان یک امر کم‌اهمیت و ناچیز توجه می‌شود و مدیران همراه به دنبال ثبات در کارهای اجرایی هستند. همچنین به دلیل وجود استرس شغلی در محیط کاری موجود در کشور، کارکنان تمایلی به بروز پیشنهادات نوآورانه ندارند، چون از واکنش مدیران و روسای خود هراس دارند. از طرفی نمی‌توان منکر اهمیت و ارزش فعالیت‌های خلاقانه و نوآورانه در شرکت و بین کارکنان گردید، چرا که این فعالیت‌ها باعث ایجاد مزیت رقابتی مثبت برای شرکت می‌شود.

پیشنهادات پژوهش

در راستای نتایج پژوهش حاضر، پیشنهاد زیر به مدیران و مسئولان شرکت دخانیات قابل ارائه می‌باشد:

۱. با بررسی دقیق پیشنهادات کارکنان، کمک و هدایت متناسب با تلاش کارکنان، صحبت کردن در مورد باورها و ارزش‌های کاری، اهمیت راهنمایی و آموزش، چشم‌پوشی از علایق شخصی، تمرکز بر انتقادات و شکایات و بررسی منشا اشتباهات و تاکید بر حس همکاری، احساس امیدواری را در بین کارکنان ایجاد کنند و آنها را به حضور هر چه بیشتر در فعالیت‌های مربوط به یادگیری سازمانی تشویق کنند.
۲. ضمن توجه ویژه به امر یادگیری سازمانی و برگزاری کلاس‌های آموزشی در راستای یادگیری هر چه بیشتر کارکنان تلاش کنند کارکنان را به ارائه توسعه محصولات جدید ترغیب کنند. همچنین می‌توانند با دادن پاداش‌ها و مزایای ویژه به کارکنان، آنها را به سمت فعالیت‌های گروهی و کسب تجربه در کارهای شرکت تشویق کنند.
۳. ضمن توجه به افتخارات کارکنان، تقویت احساس خوشبینانه در آنها، داشتن احساس قوی درباره اهداف شرکت و اشتراک آن با کارکنان خود و توجه به رفتار فردی، باعث القاء روحیه احترام به کارکنان شده و آنها را به سمت توسعه محصولات جدید راهنمایی کنند. همچنین نمی‌توان منکر مزایای استفاده از فعالیت‌های آموزش گروهی و اشاعه فرهنگ

اشتراک‌گذاری تجربیات در راستای یادگیری در بین کارکنان شد که باعث تسهیل هر چه بیشتر فرآیند توسعه محصولات جدید می‌شود.

۴. با تاکید بر حس اعتماد در کارکنان و فضای کاری و دادن قدرت و آزادی عمل به آنها و همچنین اهمیت بر آینده نگری، تجربه از شکست‌ها و توجه به افراد خلاق، باعث ایجاد فضای نوآوری و خلاقیت در بین کارکنان شوند. همچنین مدیران هر یک از بخش‌های شرکت می‌توانند با کمک به کارکنان برای گسترش توانایی‌ها و پیشنهاد راه کارهای جدید به آنها، زمینه لازم را برای ترغیب آنها به سمت فعالیت‌های خلاقانه ایجاد کنند.

۵. با راهنمایی کارکنان و ارائه پیشنهادات و نظارت بر فعالیت‌های نوآورانه آنها در سطوح نوآوری تولید و نوآوری فرآیندی، باعث ایجاد مسیر درستی در راه توسعه محصولات جدید از سوی کارکنان خود شوند. برای این منظور، استفاده از کلاس‌های توجیهی و بررسی خطاها و مشکلات پیشین می‌تواند باعث استفاده دیگر کارکنان از تجربیات گذشته شده و حتی با راه‌حلی برای اصلاح آن تجربیات گذشته همراه شوند که در نهایت به فرآیند توسعه محصولات جدید و باکیفیت بالاتر کمک می‌کند.

۶. با تشکیل کارگروه‌هایی برای انجام فعالیت‌های نوآورانه و تشکیل گروه‌های کاری، به ایجاد فضای همفکری و کاهش ریسک بروز خطا در فعالیت‌های نوآورانه تلاش کنند تا بدین وسیله باعث توسعه محصولات جدید و کاهش ریسک‌پذیری در این راستا گردند. همچنین جذب نیروهای متخصص و خلاق در زمان استخدام می‌تواند از جمله روش‌های کاربردی در پیشبرد توسعه محصولات شرکت محسوب گردد.

منابع و ماخذ

۱. خاکی رضا (۱۳۹۰)، «روش تحقیق در مدیریت»، تهران: انتشارات بازتاب، چاپ سوم.
۲. فسقندیس غلامرضا، پویا علیرضا، کاظمی مصطفی (۱۳۹۵)، «پیش بینی موفقیت توسعه محصول جدید با استفاده از ترکیب تحلیل عاملی و شبکه عصبی مصنوعی». فصلنامه مدیریت بهره‌وری، شماره ۱۳۷، ۱۵۶-۱۲۷.
۳. کاظمی، مصطفی و پور، سمیرا. (۱۳۹۱). بررسی تاثیر کارآفرینی و کسب و کار محوری بر نوآوری و ارزش مشتری». فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۲، شماره ۲، صص ۶۸-۵۱.
۴. کنعانی آمنه، میگون پوری محمدرضا (۱۳۹۳)، «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر فرایند نوآوری سیستماتیک در توسعه محصول جدید در شرکت‌های کارآفرین فعال در حوزه زیست فناوری غذایی»، توسعه کارآفرینی، دوره ۲۵، شماره ۷، صص ۴۸۷-۴۲۱.
۵. سکاران اوما (۱۳۹۱)، «روش‌های تحقیق در مدیریت»، ترجمه محمد صائبی، محمود شیرازی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ یازدهم.
۶. سلیمی زاویه سیدقاسم، فکری رکسانا (۱۳۹۳)، «بررسی ارتباط بین مدیریت ریسک و فرآیند توسعه محصول جدید در صنایع خودروسازی ایران با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی و مدل معادلات ساختاری»، اولین همایش ملی پژوهش‌های مهندسی صنایع، همدان: شرکت علم و صنعت طلوع فرزین.
۷. سنجقی محمدابراهیم، فرهی بوزنجانی برزو، ظهوریان نادعلی ایمان (۱۳۹۰)، «بررسی تاثیر توانمندسازی تیمی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی در واحدهای تحقیق و توسعه صنعت نفت مستقر در تهران)»، نشریه بهبود مدیریت، دوره ۵، شماره ۲، صص ۱۳۷-۱۲۴.
۸. محمدکاظمی رضا، خوانساری شامخ ند، حسین‌پور داوود (۱۳۹۴)، «عوامل حیاتی موفقیت توسعه محصول جدید در صنعت پوشاک (ورزشی)»، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۳۴، صص ۳۶-۱۷.

9. Al blas, Alex; Peters, Kristian & Wortmann, Hans (2014). *Fuzzy sustainability incentives in new product development*, International Journal of Operations & Production Management, 34(4), 513-545.
10. Bashir, N., Papamichail, K. N., & Malik, K. (2017). *Use of social media applications for supporting new product development processes in multinational corporations*. Technological Forecasting and Social Change. 176-183.
11. Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1995), *MLQ*, Multifactor Leadership Questionnaire, 2nd ed. Redwood City, CA: Mind Garden.
12. Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2016). *Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance*. Journal of Organizational Behavior, 37, 309-325.
13. Brix, J. (2017). *Exploring knowledge creation processes as a source of organizational learning: A longitudinal case study of a public innovation project*. Scandinavian Journal of Management, 33(2), 113-127.
14. Chen, L., Zheng, W., Yang, B., & Bai, S. (2016). *Transformational leadership, social capital and organizational innovation*. Leadership & Organization Development Journal, 37(7), 843-859.
15. Crossan, M. M. & Apaydin, M. (2010), *A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature*, Journal of Management Studies, 47: 1154-1191.
16. Guo, W., Zheng, Q., An, W., & Peng, W. (2017). *User roles and contributions during the new product development process in collaborative innovation communities*. Applied Ergonomics, 63, 106-114.
17. Hussain, J., Shah, F. A., & Khan, M. A. (2017). *Does organizational learning orientation matter? Investigating the impact of learning orientation on smes performance*. Sarhad Journal of Management Sciences, 2(02), 128-138.
18. Imam, S., & Zainul, A. (2014). *The effect of market orientation and entrepreneurial orientation toward learning orientation, innovation, competitive advantages and marketing performance*. European Journal of Business and Management, 24-38.
19. Islam, T., Anwar, F., Khan, S. U. R., Rasli, A., Ahmad, U. N. B. U., & Ahmed, I. (2012). *Investigating the mediating role of organizational citizenship behavior between organizational learning culture and knowledge sharing*. World Applied Sciences Journal, 19(6), 795-799.
20. Kandt, A., Pickshaus, T., Fleischer, K., & Schmitt, R. (2016). *A new model to ascertain product maturity in product development processes*. Procedia CIRP, 50, 173-178.
21. Khalili, A. (2016). *Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate*. Management Decision, 54(9), 2277-2293.
22. Marcotte, J., Doucet, O., & Cossette, M. (2015). *Intermediate Manager Behaviors Leading to Employee Job Performance and Well-being: A Conceptual Framework*. Procedia Economics and Finance, 23, 802-807.
23. Masal, D. (2015). *Shared and transformational leadership in the police. Policing*. An International Journal of Police Strategies & Management, 38(1), 40-55.
24. Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). *Transformational leadership and employee creativity*. Management Decision, 53(5), 894-910.
25. Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., & Mangin, J. P. L. (2014). *The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship*. International Entrepreneurship and Management Journal, 10(1), 103-119.
26. Mazur, J., & Zaborek, P. (2016). *Organizational culture and open innovation performance in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Poland*. International Journal of Management and Economics, 51(1), 104-138.
27. Naidoo, V. (2010). *Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy*. Industrial Marketing Management. 1311-1320.
28. Neefe, D. O. (2001). *Comparing levels of organizational learning maturity of colleges and universities participating in traditional and non-traditional (Academic quality improvement project) accreditation processes*. University of Wisconsin stout Menomonie, 5.

29. Ryyanen, T. & Hakatie, A. (2014). *We must have the wrong consumers-a case study on new food product development failure*. British Food Journal, 116(4), 707-722.
30. Shao, Z., Feng, Y., & Hu, Q. (2017). *Impact of top management leadership styles on ERP assimilation and the role of organizational learning*. Information & Management, 1-18.
31. Steinhäusser, T., Reinhart, G., & Intra, C. (2016). *Quantifying the degree of assembly-readiness of high-variant low-volume products during the new product development process*. Procedia CIRP, 57, 85-91.
32. Tharnpas, S. & Sakun, B. (2016). *CEO transformational leadership and the new product development process: The mediating roles of organizational learning and innovation culture*, Leadership & Organization Development Journal, 37(6), 730-749.
33. Tsyganenko, Maiya V., (2014), *the effect of a leadership development program on behavioral and financial outcomes: Kazakhstani experience*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 124 ,pp. 486 – 495.
34. Wang, F. J., Chich-Jen, S., & Mei-Ling, T. (2010). *Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy*. African Journal of Business Management, 4(18), 3924.

