



ORIGINAL RESEARCH PAPER

## The relationship between organizational innovation and competitive advantage among insurance companies

S. Sehat\*, N. Mazloomi, H. Fakhimi Mohammadpour

Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received: 27 September 2013

Revised: 30 April 2014

Accepted: 01 September 2014

#### Keywords

*Organizational innovation; Product innovation; Process innovation; Administrative innovation and competitive advantage.*

### ABSTRACT

Due to the recent changes in the insurance industry and the market tendency toward competition, innovation among insurance companies to gain competitive advantage has been of utmost importance. Because innovation has been considered as the most important issue to gain the competitive advantage in the organizations, the purposed behind the current study is to investigate the relationship between innovation and competitive advantage among insurance companies. Meanwhile, the current status of organizational innovation among insurance companies as the secondary goal of the current study has been attended. The research method is applied and according to the Data Analysis method is considered as Descriptive-Survey. Organizational innovation consists of Product, Process, and Administrative Innovation. The statistical population consists of the senior managers of private insurance companies in Tehran and ۱۳۰ ones have been selected as a sample. To gather data, a standard questionnaire has been applied. To test hypotheses according to the data gathered based on the questionnaire, Pearson Correlation, Structural Equation Model and One Sample T-test have been utilized.

The results indicated that there is a positive and significant relationship between the organizational innovation as a whole and different kinds of competitive advantage among insurance companies and among different kinds of innovation, product innovation has the highest relationship with the competitive advantage among insurance companies. Also, the One Sample T-test analysis indicated that only the Process Invocation of the insurance companies is in a desired condition.

#### \*Corresponding Author:

Email: [sehhat@yahoo.com](mailto:sehhat@yahoo.com)

DOI: ۱۰,۲۲۰۵۶/ijir.۲۰۱۴.۰۲,۰۱



## رابطه بین نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه

سعید صحت\*، نادر مظلومی، حمید فخریمی محمدپور

گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

### اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت: ۰۵ مهر ۱۳۹۲  
تاریخ داوری: ۱۰ اردیبهشت ۱۳۹۳  
تاریخ پذیرش: ۱۰ شهریور ۱۳۹۳

### چکیده:

به علت تحولات اخیر در صنعت بیمه و گرایش بازار به سوی رقابت پذیری، نوآوری سازمانی در شرکت های بیمه برای کسب مزیت رقابتی، بیش از پیش اهمیت می یابد. باتوجه به اینکه از نوآوری به عنوان مهم ترین عامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در سازمان ها یاد می شود، هدف تحقیق حاضر تبیین رابطه بین نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت های بیمه است. همچنین، در این تحقیق به عنوان یک هدف فرعی به بررسی وضع موجود نوآوری سازمانی در شرکت های بیمه پرداخته شده است. تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی بوده و باتوجه به نحوه گردآوری داده ها توصیفی - پیمایشی است. نوآوری سازمانی در این تحقیق شامل نوآوری در محصول، نوآوری فرایندی و نوآوری اداری است. جامعه آماری این تحقیق را مدیران ارشد شرکت های بیمه خصوصی در شهر تهران تشکیل می دهند که ۱۳۰ نفر از آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از پرسش نامه استاندارد استفاده شده است.

برای آزمون فرضیه ها باتوجه به داده های پرسش نامه از ضریب همبستگی پیرسون، مدل سازی معادلات ساختاری و آزمون تی یک نمونه ای استفاده شده است. یافته های تحقیق نشان می دهد که رابطه مثبت و معناداری میان نوآوری سازمانی به طور کلی و انواع آن با مزیت رقابتی در شرکت های بیمه وجود دارد و در میان انواع نوآوری، نوآوری در محصول، بیشترین رابطه را با مزیت رقابتی در شرکت های بیمه دارد. همچنین، نتایج تحلیل آزمون تی یک نمونه ای نشان داد که شرکت های بیمه تنها از لحاظ نوآوری فرایندی در وضعیت مطلوبی قرار دارند.

### کلمات کلیدی

نوآوری سازمانی  
نوآوری در محصول  
نوآوری فرایندی  
نوآوری اداری و مزیت رقابتی

\*نویسنده مسئول:

ایمیل: [sehhat@yahoo.com](mailto:sehhat@yahoo.com)

DOI: ۱۰,۲۲۰۵۶/ijir.۲۰۱۴.۰۲,۰۱

در محیط پویا و رقابتی کنونی، موفقیت هر سازمانی جهت افزایش و حفظ سهم بازار و بهبود وضعیت رقابتی در گرو شناسایی عواملی است که باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌گردند. کسب توانمندی‌های رقابتی در جهان امروز به یکی از چالش‌های اصلی صنایع مختلف تبدیل شده است. شرکت‌ها بدون داشتن مزیت رقابتی نمی‌توانند در زمره بهترین‌ها قرار گیرند؛ به عبارت دیگر شرکت‌هایی که موفق بوده‌اند و جزو بهترین‌ها می‌باشند دارای مزیت رقابتی هستند. مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از دیگران و رقبا قادر می‌سازد (Sadri and Less, ۲۰۰۱).

نوآوری به عنوان یکی از منابع حیاتی و کلیدی مزیت رقابتی در محیط در حال تغییر فزاینده امروز محسوب می‌شود. طبق نظر محققان مدیریت، قابلیت نوآوری مهم‌ترین عامل مؤثر بر عملکرد یک سازمان است (Crossan and Apaydin, ۲۰۱۰). سازمان‌ها باید برای پاسخ گویی به تقاضا و سبک زندگی متغیر مشتریان و هم‌چنین به منظور بهره‌برداری از فرصت‌های ایجادشده توسط فناوری و تغییرات بازار، نوآور باشند (Rowley et al., ۲۰۱۱).

نوآوری به طور فزاینده‌ای به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلندمدت شرکت‌ها در بازارهای رقابتی بدل شده است؛ زیرا شرکت‌های با ظرفیت نوآوری بالا قادر خواهند بود با سرعت بیشتر و به نحو بهتری به چالش‌های محیطی پاسخ گویند. بنابراین نوآوری نقش مهمی در ایجاد ارزش و کسب مزیت رقابتی دارد (Jimens and Sanz Valle, ۲۰۱۱).

طی چند سال گذشته صنعت بیمه (در جهان) دستخوش مجموعه‌ای تغییرات ناشی از اصلاحات مالی، پیشرفت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، جهانی شدن خدمات مالی و توسعه اقتصادی شده است. این تغییرات اثر قابل توجهی بر کارایی، تغییر بهره‌وری، ساختار بازار و عملکرد صنعت بیمه داشته است. نوآوری که به استفاده از یک محصول جدید، خدمت یا روش نو در رویه‌ها و کارکردهای کسب و کار اشاره دارد بر موفقیت‌های اقتصادی و سهم بازار در بازارهای فزاینده رقابتی جهانی تأثیر می‌گذارد. از این رو ارائه تولیدات و خدمات بهتر برای کسب مزیت رقابتی و به دست آوردن رضایت و وفاداری مشتریان منوط به سرعت در دنیای خدمات مالی است که بر نوآوری در این دنیای رقابتی متکی است (Epetimehin, ۲۰۱۱).

نوآوری در شرکت‌ها شامل ایجاد، پذیرش و به کارگیری ایده‌ها، فرایندها، تکنولوژی‌ها، محصولات و خدمات جدید در سازمان است. نوآوری سازمانی، کاربرد ایده‌هایی است که برای شرکت تازگی دارد که کاربرد این ایده‌های تازه در بدنه سیستم مدیریت، فرایندها، خدمات و سیستم بازاریابی شرکت‌های بیمه بسیار ضروری است و می‌تواند موجب ایجاد مزیت رقابتی و دستیابی به سهم بازار بیشتر شود. در سال‌های اخیر تحولات جدیدی صنعت بیمه کشورمان را متاثر کرده است که اقدام به خصوصی سازی و آزادسازی، مهم‌ترین آنهاست. انتظار می‌رود که اعمال سیاست آزادسازی، خصوصی سازی و افزایش تعداد شرکت‌های بیمه موجب افزایش کارایی، افزایش قدرت رقابتی بنگاه‌های اقتصادی و در نهایت با افزایش کارایی اقتصادی و رشد اقتصادی پایدار، موجب رفاه اقتصادی عامه مردم گردد. در چنین شرایطی، رقابت در شرکت‌های بیمه برای ارائه خدمات خود به مشتریان افزایش یافته و نیاز است که این شرکت‌ها برای حفظ و جذب مشتریان، هزینه‌های خود را کاهش داده و کیفیت خدمات خود را بهبود بخشند.

با توجه به این که از نوآوری به عنوان مهم‌ترین عامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها یاد می‌شود، در این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش هستیم که آیا رابطه معناداری میان نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد؟ و در صورت وجود رابطه، کدام یک از انواع نوآوری سازمانی (محصول خدمت، فرایندی، اداری) تأثیر بیشتری بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه دارد. همچنین، در این پژوهش به عنوان یک هدف فرعی به بررسی وضع موجود نوآوری سازمانی در شرکت‌های بیمه پرداخته خواهد شد.

نخستین بار شومپیتر<sup>۱</sup> مفهوم نوآوری را تعریف کرد. او نوآوری را با توسعه اقتصادی مرتبط دانست و آن را به عنوان ترکیب جدیدی از منابع مولد ثروت معرفی کرد. در واقع وی در پی شناخت عوامل مؤثر بر رشد اقتصادی کشورها بود که در این راستا به نقش و اهمیت حیاتی نوآوری در رشد کشورها پی برد. بر اساس نظریه وی، نوآوری به یکی از اشکال زیر در شرکت‌ها ظاهر می‌شود:

معرفی و تجاری کردن محصول یا خدمت جدید یا بهبود اساسی در کاربرد محصولات و خدمات موجود؛

معرفی فرایند تولید جدید یا بهبود اساسی در فرایندهای کاری موجود؛

گشودن درهای بازار جدید؛

توسعه منابع جدید تأمین کننده مانند مواد اولیه، تجهیزات و دیگر ورودی‌ها؛

ایجاد تغییرات اساسی در ساختارهای صنعتی و سازمانی.

از آن به بعد دانشمندان مختلفی به تشریح متفاوتی از این مفهوم برای بقای طولانی مدت سازمان‌ها پرداخته‌اند؛ و نوآوری به عنوان عامل بسیار مهمی در سازمان‌ها شناخته شده است. در گذشته، در ادبیات نوآوری به دو رویکرد مهم نوآوری اشاره شده است، رویکرد هدف محور که بر نوآوری به خودی خود تمرکز دارد و رویکرد موضوع محور که تمرکز آن بر موضوعاتی مانند کشور، صنعت سازمان‌ها و گروه‌هایی است که ابداع و اجرای نوآوری را برعهده دارند. نوآوری سازمانی به عنوان شکل‌گیری محصولات یا خدمات جدید، مهم و مفید در محیط سازمانی توصیف شده است (Khan et al., ۲۰۰۹).

نوآوری سازمانی، یک نظام مدیریتی است که بر رسالت سازمان تأکید دارد و به دنبال فرصت‌های استثنایی و جدید است و معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند. دراکر<sup>۲</sup> بر این باور است که موفقیت نوآوری مستلزم کار سخت، متمرکز و هدفمند است. نوآوری یک عامل اساسی در ایجاد رقابت در سطح جهانی است که منجر به رشد سازمانی می‌شود موفقیت آینده را دربردارد و همانند موتوری است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد در اقتصاد جهانی از کارایی مستمری برخوردار شوند (Lin and Chen, ۲۰۰۷).

تعاریف متفاوتی از نوآوری توسط نویسندگان مختلف ارائه شده است. این مطالعات در سه حوزه نوآوری در خروجی‌ها، ورودی‌ها و فرایند قرار می‌گیرند به طور مثال شومپیتر<sup>۳</sup> دامنه نوآوری‌ها را محصولات یا خدمت جدید، توسعه روش‌های جدید تولید، شناسایی بازارها، کشف منابع جدید عرضه و توسعه شکل‌های جدید سازمانی می‌داند. میلر و فریسن<sup>۴</sup> به چهار بعد محصول یا خدمت، روش‌های تولید یا خدمت، ریسک پذیری در برنامه‌های اجرایی و جستجوی راه‌حل‌های نو و غیرمعمول اشاره می‌کنند. کاپن و همکاران<sup>۵</sup> سه بعد نوآوری سازمانی را نوآوردن در بازار، استراتژی‌ها و مهارت‌های تکنولوژیکی تعریف می‌کنند. اما به طور کلی نوآوری در محصولات، فرایندها یا سیستم‌های کسب و کار جدید مدنظر اغلب نویسندگان قرار گرفته است.

(Crespell and Hansen, ۲۰۰۷; Hovgaard and Hanse, ۲۰۰۴; Knowles et al., ۲۰۰۷)

بدین ترتیب نوآوردن نیز تمایل و توانایی سازمان برای اقتباس یا توسعه نوآوری در شکل محصول، خدمت، فرایند یا سیستم کسب و کار تعریف می‌شود (Ariss and Deilami, ۲۰۱۲).

کوپر<sup>۶</sup> برای نوآوری یک مدل چند بعدی ذکر کرده است که این ابعاد عبارت‌اند از: نوآوری بنیادی در مقابل نوآوری تدریجی، نوآوری تکنولوژیکی در مقابل نوآوری اداری و نوآوری تولیدی در مقابل نوآوری فرایندی. او نشان داد که هر نوآوری می‌تواند جنبه‌ای از یکی از این

<sup>۱</sup>. Schumpeter, ۱۹۳۴

<sup>۲</sup>. Drucker

<sup>۳</sup>. Schumpeter, ۱۹۳۴

<sup>۴</sup>. Miller and Friesen, ۱۹۸۳

<sup>۵</sup>. Capon et al., ۱۹۹۲

<sup>۶</sup>. Cooper, ۱۹۹۸

شش نوع نوآوری را داشته باشد. طبق نظر دامانپور<sup>۱</sup>، نوآوری سازمانی به نوآوری فنی و اداری تقسیم می‌شود. نوآوری فنی شامل محصولات یا خدمات جدید و فرایندهای جدیدی است که برای تولید محصولات یا ارائه خدماتی استفاده می‌گردد که به طور مستقیم با فعالیت‌های اصلی یک سازمان مرتبط است؛ اما نوآوری اداری به رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال جدید سازمانی اشاره دارد (Jimens and Sanz Valle, ۲۰۱۱). پس از مطالعه تحقیقات و کارهای علمی انجام شده در زمینه نوآوری سازمانی و مدل‌های ذکر شده در این خصوص، مؤلفه‌های نوآوری در محصول / خدمت<sup>۲</sup>، نوآوری فرایندی<sup>۳</sup> و نوآوری اداری<sup>۴</sup> به عنوان مؤلفه‌های این تحقیق برگزیده شدند.

#### نوآوری در محصول/ خدمت

به طور کلی، در تحقیقات در زمینه نوآوری، تمایزی میان نوآوری در محصول و نوآوری در خدمت در نظر نگرفته اند. به عبارت دیگر، به نوآوری در خدمات ارائه شده توسط سازمان‌های خدماتی همانند محصولات و کالاهای تولید شده در سازمان‌های تولیدی نگریسته شده است. اما نوآوری در خدمت را می‌توان چنین تعریف کرد نوآوری در خدمت عبارت از ارائه خدمات جدید به مشتریان موجود یا جدید و ارائه خدمات موجود به مشتریان جدید است (Damanpour et al., ۲۰۰۹).

نوآوری در محصول به معرفی و ارائه یک کالا یا خدمت جدید یا بهبود در ویژگی‌ها یا مشخصه‌های محصول با توجه به موارد استفاده و کاربردهای در نظر گرفته شده و نیازهای مشتریان اشاره دارد (Gunday et al., ۲۰۱۱).

#### نوآوری فرایندی

نوآوری فرایندی شامل روش‌های جدید تولید محصولات یا خدمات و هم چنین روش‌های جدید ارائه و تحویل آنها به مشتریان است. هم چنین هدف از نوآوری فرایندی، کاهش هزینه‌های تولید یا توزیع، افزایش کیفیت تولید یا توزیع محصولات جدید یا بهبود یافته است. در واقع منظور از نوآوری فرایندی این است که تا چه میزان سازمان، تکنولوژی‌های جدید را به کار می‌گیرد و روش‌های جدید انجام کار را به بوتۀ آزمایش می‌گذارد (Jimens and Sanz Valle, ۲۰۱۱).

#### نوآوری اداری

نوآوری اداری به تغییرات در ساختار سازمانی، رویکردهای مدیریتی، استراتژی‌ها، فرایندها و سیستم‌های اداری اشاره دارد (Damanpour et al., ۲۰۰۹; Damanpour and Aravind, ۲۰۱۱).

#### مزیت رقابتی

سازمان‌ها به منظور دستیابی به موفقیت‌های پایدار که هدف اصلی مدیریت استراتژیک است، به افزایش مزیت رقابتی در برابر رقبا نیاز دارند. مزیت رقابتی از توانایی شرکت در خلق ارزش برای مشتریان و حفظ قسمتی از آن به شکل سود به دست می‌آید. بنابراین شامل دو قسمت اصلی خلق ارزش و حفظ ارزش است (Enders et al., ۲۰۰۹).

<sup>۱</sup>. Damanpour, ۱۹۹۱

<sup>۲</sup>. Product/ Service Innovation

<sup>۳</sup>. Process Innovation

<sup>۴</sup>. Administrative

از دیدگاه محققان و پژوهشگران برجسته بازاریابی، مزیت رقابتی عبارت است از توانایی سازمان برای اجرای یک یا چند راهکار، که رقبا سازمان قادر به اجرای آنها نیستند. مزیت رقابتی برای بقا و توسعه سازمان در بازار، حیاتی است. سازمان با آگاهی از فعالیت‌های بازاریابی رقبا و مقایسه آنها با فعالیت‌های خودش هم چنین توسعه مکانیسم‌های خاص رقابتی می‌تواند به مزیت رقابتی دست یابد و بر رقبا در بازار غلبه کند (Awuah and Gebrekidan, ۲۰۰۸).

مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد. به عبارتی دیگر مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عوامل است که در یک محیط رقابتی، سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان‌ها می‌نماید و رقبا نمی‌توانند به راحتی از آن تقلید کنند. بنابراین، برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان باید به موقعیت خارجی و توانمندی‌های داخلی خود توجه کند. در مسیر ایجاد مزیت رقابتی باید به دو نکته توجه کرد نخست، این مسیر فرایند دنباله داری است که به عملکرد عالی و رقابت پذیری سازمان منجر می‌شود و سازمان می‌تواند به واسطه شایستگی‌های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبا باشد دوم، به دلیل افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد و باید با مزیت‌های جدیدی جایگزین گردد. براین اساس، سازمان باید به فکر یافتن مزیت‌های رقابتی جدید باشد (Davis et al., ۲۰۱۰).

طی سال‌های اخیر، مزیت رقابتی در مرکز بحث استراتژی‌های رقابتی قرار گرفته و بحث‌های زیادی درباره مزیت رقابتی مطرح شده است. بااین وجود، ارائه یک تعریف دقیق از مزیت رقابتی مشکل است. از یک طرف، مزیت رقابتی به معنای بازده بیش از حد معمول تلقی شده و از طرف دیگر، مزیت رقابتی به عملکرد بازار سرمایه و انتظارات مرتبط شده است. اما در رایج ترین تعریف در حوزه استراتژی رقابت و در چارچوب خلق ارزش، مزیت رقابتی به معنی هر آن چیزی است که موجب شود درآمد بیش از هزینه افزایش یابد (راسخی و ذبیحی لهرمی، ۱۳۸۷).

مفهوم مزیت رقابتی، محرک استراتژی کسب و کار است و نمود قابل توجهی در ادبیات مدیریت استراتژیک دارد. زمانی که صحبت از مزیت یا عدم مزیت رقابتی به میان می‌آید باید به منشأ پیدایش آن و اهم رویکردهای مطرح شده در این زمینه توجه ویژه نمود. اهم رویکردهای مرتبط با مزیت رقابتی و منشأ پیدایش آن عبارت اند از رویکرد سازمان صنعتی<sup>۱</sup> و رویکرد مبتنی بر منابع<sup>۲</sup>. رویکرد اول، اساس پیدایش مزیت رقابتی شرکت را محیط خارجی آن و رویکرد مبتنی بر منبع، محیط داخلی شرکت معرفی می‌نماید (علی احمدی و اللهیاری، ۱۳۸۲).

بر اساس رویکرد مبتنی بر منابع و مدل‌های موجود در آن هر شرکتی برای خود منابع، قابلیت‌ها و شایستگی‌هایی را به وجود می‌آورد. این شایستگی‌ها با تأثیر بر چهار عامل ابعاد مزیت رقابتی (کیفیت، کارایی، نوآوری و پاسخ گویی به مشتریان)، منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت شده و در نتیجه سودآوری شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند (Hill and Jones, ۲۰۰۸).

#### مدل مزیت رقابتی هیل و جونز

یکی از کامل ترین مدل‌های ارائه شده در زمینه مدل‌های رویکرد مبتنی بر منابع، مدل مزیت رقابتی هیل و جونز<sup>۳</sup> است. این دو محقق هر یک از اجزای مدل‌شان شامل منابع، قابلیت‌ها، شایستگی‌ها، مزیت رقابتی و سودآوری را به طور کامل توضیح داده اند. در این مدل، چهار بعد کیفیت، کارایی، پاسخ گویی به مشتریان و نوآوری به عنوان ابعاد مزیت رقابتی معرفی گردیده اند و نحوه تأثیر گذاری آنها بر سودآوری شرکت به تفصیل مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. طبق مدل هیل و جونز زمانی می‌گوییم یک شرکت مزیت رقابتی دارد که نرخ سودآوری آن

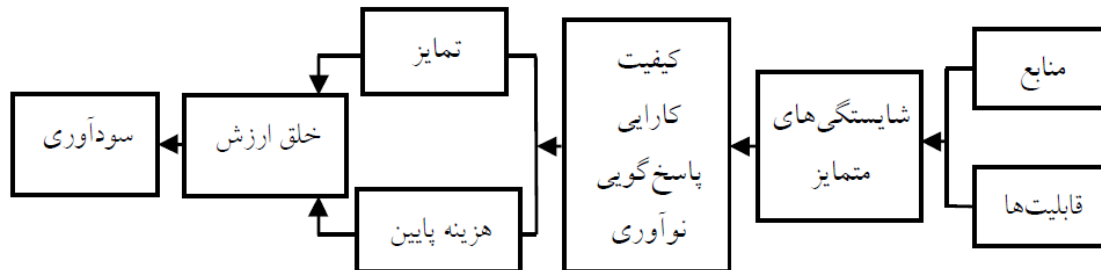
<sup>۱</sup>. Industrial Organization

<sup>۲</sup>. Resource Based View (RBV)

<sup>۳</sup>. Hill and Jones, ۲۰۰۸

بیشتر از متوسط صنعت آن باشد. شکل ۱، مدل ارائه شده این محققین را در زمینه منشأ مزیت رقابتی از دیدگاه تئوری مبتنی بر منابع نشان می‌دهد. در ادامه به تشریح هر یک از اجزای این مدل پرداخته خواهد شد.

شکل ۱: منشأ مزیت رقابتی در رویکرد مبتنی بر منابع



منابع: زمانی ارزشمند هستند که بتوانند تقاضای زیادی برای محصولات شرکت ایجاد کنند یا هزینه‌هایش را پایین بیاورند. منابع ارزشمند در صورتی که کمیاب و نادر باشند، به این معنی که رقبا قادر به دسترسی به آن نباشند و به راحتی قابل تقلید نباشند منجر به مزیت رقابتی پایدار می‌شوند.

قابلیت‌ها: به مهارت‌های یک شرکت در هماهنگ کردن و سازماندهی منابع آن و استفاده مؤثر از آنها بر می‌گردد. این مهارت‌ها در قوانین، رویه‌ها و جریان‌های عادی سازمان (شامل روش تصمیم‌گیری و مدیریت فرایندهای داخلی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی) وجود دارند. به طور کلی قابلیت‌های سازمان محصول ساختار سازمانی، فرایندها، سیستم‌های کنترل و سیستم‌های استخدامی است و چگونگی و محل اخذ تصمیمات، رفتار شرکت در دادن پاداش، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان را مشخص می‌کنند.

قابلیت‌ها ناملموس هستند. قابلیت‌ها نیز مانند منابع، زمانی ارزشمند هستند که بتوانند تقاضای زیادی برای محصولات شرکت ایجاد کنند یا هزینه‌هایش را پایین بیاورند.

شایستگی‌های متمایز: مزیت رقابتی بر پایه شایستگی‌های متمایز قرار دارد شایستگی‌های متمایز نقاط قوت خاص شرکت هستند که به وسیله آنها شرکت می‌تواند برای رسیدن به هزینه‌های پایین تر نسبت به رقبا، محصولاتش را متمایز کند تا به مزیت رقابتی دست یابد. شایستگی‌های متمایز سازمان، حاصل منابع و قابلیت‌هاست که مکمل هم می‌باشند (Hill and Jones, ۲۰۰۸).

#### نوآوری و مزیت رقابتی

تحقیقات و مطالعات در زمینه نوآوری<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که محققان، سیاست‌گذاران و مدیران کسب و کار معتقدند که نوآوری منبع اصلی رشد اقتصادی، تغییرات صنعتی و مزیت رقابتی است. سازمان‌ها در پاسخ به تغییرات تکنولوژیکی و دانش مدیریتی، رقابت صنعت، انتظارات ذی‌نفعان یا تمایل مدیران ارشد برای کسب شایستگی‌های متمایز و بهبود سطح عملکرد، به نوآوری روی می‌آورند. نوآوری، ابزاری برای تطبیق و تغییر سازمانی در جهت تسهیل دستیابی به اهداف سازمانی به ویژه تحت شرایط رقابت شدید، تغییرات سریع بازار، فقدان و کمبود منابع و تقاضای مشتریان برای محصولات و خدمات بهتر و باکیفیت‌تر است (Damanpour et al., ۲۰۰۹).

<sup>۱</sup>. Borins, ۱۹۹۸; Boyne et al., ۲۰۰۶; Christensen et al., ۲۰۰۴; Tidd et al., ۲۰۰۱

تحقیقات در زمینه مدیریت<sup>۱</sup> به نقش کلیدی نوآوری در کسب مزیت رقابتی تأکید می‌کنند. نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند خود را با نوسانات محیطی تطبیق دهند. بنابراین، یکی از عوامل اصلی و کلیدی موفقیت بلندمدت در کسب و کار، به ویژه در بازارهای پویا، نوآوری است. برای بقا در محیط رقابتی، سازمان‌ها باید توانایی تحمل پیچیدگی فزاینده و تغییرات سریع را داشته باشند. به عبارتی دیگر، شرکت‌ها با قابلیت نوآوری قادر خواهند بود سریع‌تر به چالش‌ها و تهدیدهای محیطی پاسخ دهند و نسبت به شرکت‌های فاقد نوآوری، از محصولات جدید و فرصت‌های بازار بهره‌برداري مناسب‌تری نمایند (Jimens and Sanz Valle, ۲۰۱۱).

اوکی و همکاران<sup>۲</sup> به بررسی تأثیر انواع نوآوری (محصول، خدمت و فرایند) بر عملکرد سازمانی (عملکرد نوآوری و عملکرد تجاری) در شرکت‌های کوچک و متوسط<sup>۳</sup> بریتانیا پرداختند. هدف این تحقیق بررسی فراوانی نوآوری بنیادی و نوآوری تدریجی در شرکت‌های کوچک و متوسط و هم‌چنین تأثیر این نوآوری‌ها بر عملکرد این شرکت‌هاست. جامعه آماری این تحقیق را مدیران شرکت‌های با تکنولوژی بالا (مانند صنایع الکترونیک، فناوری اطلاعات و ارتباطات از راه دور) تشکیل می‌دهند. نتیجه این تحقیق تأثیر مثبت انواع نوآوری بر عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر، این تحقیق نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و متوسط تمایل دارند بیشتر بر نوآوری‌های تدریجی تمرکز داشته باشند تا نوآوری‌های بنیادی. به علاوه، اندازه و عمر سازمان به عنوان یک متغیر میانجی بر اتخاذ نوآوری تدریجی و بنیادی تأثیری ندارد. دامانپور و همکاران<sup>۴</sup> در تحقیقی به بررسی نتایج اتخاذ سه نوع نوآوری سازمانی (خدمت، فرایند تکنولوژیکی و فرایند اداری) در سازمان‌های خدماتی پرداختند فرض اصلی این تحقیق این است که تأثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی بستگی به ترکیب انواع نوآوری در طول زمان دارد. برای آزمون این فرض فعالیت نوآوری ۴۲۸ سازمان خدماتی عمومی در طول ۴ سال در بریتانیا مورد تحلیل قرار گرفت یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که تمرکز بر اتخاذ نوع خاصی از نوآوری در هر سال برای سازمان‌های خدماتی مناسب نیست؛ ثبات در اتخاذ یک ترکیب از انواع نوآوری در طول چند سال هیچ تأثیری بر عملکرد ندارد و واگرایی و انشعاب از قاعده‌ها و هنجارهای صنعت در اتخاذ انواع نوآوری می‌تواند بر عملکرد سازمانی مؤثر باشد.

رن و همکاران<sup>۵</sup> در تحقیق خود به بررسی نقش نوآوری در بازاریابی در کسب مزیت رقابتی در یک شرکت چینی<sup>۶</sup> پرداختند. این تحقیق، نوآوری را به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی شرکت‌ها در نظر می‌گیرد. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد که نوآوری در بازاریابی باعث کسب مزیت رقابتی برای سازمان و بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. اپیتیمین<sup>۷</sup> به این سؤال که آیا خلاقیت و نوآوری در بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی در صنعت بیمه تأثیر گذار است یا خیر، پاسخ داده است. از این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که از طریق خلاقیت و نوآوری در بازاریابی، صنعت بیمه می‌تواند کسب و کار خود را بهبود بخشد و به مزیت رقابتی دست یابد. همچنین، یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات جدید عامل مهمی در ارضای نیازهای مشتریان است و در قیمت‌گذاری، ترویج، توزیع محصول و استفاده از نوآوری‌های تکنولوژیکی در جذب مشتریان جدید ضروری و حیاتی می‌باشد.

<sup>۱</sup>. Baker and Sinkula, ۲۰۰۲; Balkin et al., ۲۰۰۰; Darroch and McNaughton, ۲۰۰۲; Lyon and Ferrier, ۲۰۰۲; Utterback, ۱۹۹۴; Vrakking, ۱۹۹۰; Wolfe, ۱۹۹۴

<sup>۲</sup>. Oke et al., ۲۰۰۷

<sup>۳</sup>. Small and Medium Enterprises (SMEs)

<sup>۴</sup>. Damanpour et al., ۲۰۰۹

<sup>۵</sup>. Ren et al., ۲۰۱۰

<sup>۶</sup>. Huawei Technologies Co. Ltd

<sup>۷</sup>. Eptimehin., ۲۰۱۱



گانداى و همکاران<sup>۱</sup> در تحقیق خود به بررسی تأثیر انواع نوآوری (محصول، فرایند، بازاریابی و سازمانی) بر ابعاد مختلف عملکرد سازمانی (عملکرد نوآوری، تولید، بازار و مالی) در شرکت‌های تولیدی کشور ترکیه پرداختند. نتیجه این تحقیق، تأثیر مثبت انواع نوآوری بر عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد.

جیمنز و سانزوالی<sup>۲</sup> به بررسی رابطه نوآوری، یادگیری سازمانی و عملکرد با استفاده از داده‌های ۴۵۱ شرکت اسپانیایی پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که هر دو متغیر نوآوری و یادگیری سازمانی، رابطه مثبتی با عملکرد تجاری کسب و کار دارند و این که یادگیری سازمانی بر نوآوری تأثیر گذار است. از دیگر یافته‌های این تحقیق، این امر است که اندازه و عمر سازمان، صنعت و نوسانات محیطی این روابط را تعدیل می‌کند. در این تحقیق، محققین با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به آزمایش فرضیه‌های خود پرداختند.

مک دیرموت و پراجوگو<sup>۳</sup> در تحقیق خود به بررسی رابطه بین نوآوری در خدمات و عملکرد سازمانی در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) در کشور استرالیا پرداختند. هدف این تحقیق بررسی رابطه بین نوآوری اکتشافی<sup>۴</sup>، نوآوری استثماری<sup>۵</sup> و عملکرد سازمانی شرکت‌های شرکت‌های کوچک و متوسط خدماتی است به علاوه، این تحقیق روابط درونی گرایش‌های نوآورانه در پیش بینی عملکرد سازمانی و تأثیر اندازه سازمان در اثربخشی هر یک از آنها بر بهبود عملکرد را مورد آزمون قرار می‌دهد. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که هر یک از گرایش‌های نوآوری (اکتشافی و استثماری) رابطه مستقیمی با عملکرد سازمانی دارد. همچنین، گرایش‌های نوآوری علاوه بر این که به تنهایی بر عملکرد تأثیر گذار هستند از طریق هم افزایی نیز منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند. از دیگر یافته‌های این تحقیق، این امر است که اندازه سازمان این روابط را تعدیل می‌کند.

#### مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی یا چارچوب نظری، الگویی شماتیک است که روابط بین مفاهیم و متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد و مدل مفهومی مناسب، مدلی است که در آن جایگاه سؤالات و فرضیه‌های تحقیق به خوبی نشان داده شود. برای انجام تحقیقات علمی و نظام مند، چارچوب علمی و نظری که اصطلاحاً مدل مفهومی نامیده می‌شود، مورد نیاز است. در این تحقیق سعی شده است با پرداختن به ابعاد و انواع نوآوری سازمانی به بهبود وضعیت نوآوری سازمانی در شرکت‌های بیمه کمک شود. این نوآوری می‌تواند در محصولات و خدمات ارائه شده توسط شرکت‌های بیمه، در روش‌های ارائه خدمات مانند فرایند صدور بیمه نامه و پرداخت خسارت و تغییرات در ساختار سازمانی، رویکردهای مدیریتی، استراتژی‌ها و سیستم‌های اداری جلوه نماید. با توجه به این که از نوآوری به عنوان مهم ترین عامل مؤثر بر کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها یاد می‌شود، در این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش هستیم که آیا رابطه معناداری میان نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد؟ و در صورت وجود رابطه، کدام یک از انواع نوآوری سازمانی (محصول خدمت، فرایندی، اداری) تأثیر بیشتری بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه دارد. همچنین، در این تحقیق به عنوان یک هدف فرعی به بررسی وضع موجود انواع نوآوری سازمانی در شرکت‌های بیمه پرداخته شده است.

به منظور ارائه مدل مفهومی لازم است از مدل‌های مذکور در بخش ادبیات تحقیق در مورد نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی بهره گرفته شود. مستند به مرور ادبیات موضوعی مربوط، مدل کاملی یافت نشد که به بررسی رابطه انواع نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی بپردازد؛ به همین دلیل

<sup>۱</sup>. Gunday et al, ۲۰۱۱

<sup>۲</sup>. Jimens and Sanz valle, ۲۰۱۱

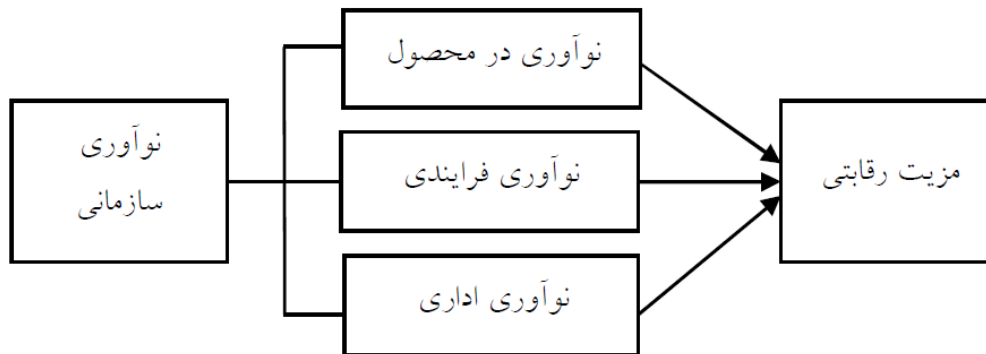
<sup>۳</sup>. McDermott and Prajogo, ۲۰۱۲

<sup>۴</sup>. Exploration Innovation

<sup>۵</sup>. Exploitation Innovation

برای طراحی و تدوین مدل مفهومی این تحقیق از مدل مزیت رقابتی هیل و جونز<sup>۱</sup> و انواع نوآوری سازمانی طبق نظر جیمنز و سانزوالی<sup>۲</sup> بهره گرفته شده است.

شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق



#### فرضیه‌های تحقیق

##### فرضیه اصلی

رابطه معناداری میان نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد.

##### فرضیات فرعی

رابطه معناداری میان نوآوری در محصول (خدمت) و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد.

رابطه معناداری میان نوآوری فرایندی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد.

رابطه معناداری میان نوآوری اداری و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد.

#### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر با توجه به هدف، کاربردی و با توجه به نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی است. در این تحقیق ابتدا انواع نوآوری سازمانی مشخص شده است، سپس فرضیه‌هایی مبنی بر وجود رابطه مثبت بین انواع نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی و هم چنین در مورد وضعیت نوآوری سازمانی در شرکت‌های بیمه مطرح و سپس این فرضیه‌ها مورد آزمون قرار گرفته است.

جامعه آماری این تحقیق را مدیران ارشد شرکت‌های بیمه خصوصی در شهر تهران تشکیل می‌دهند که با توجه به مشخص و محدود بودن حجم جامعه ( $N = 196$ )، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. با توجه به اینکه تعداد مدیران در شرکت‌های بیمه یکسان نیست؛ برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری طبقه بندی شده استفاده شده است. حجم نمونه به دست آمده در سطح اطمینان ۹۵٪، ۱۳۰ نفر است.

از آنجایی که تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی است، همچون بسیاری از مطالعات توصیفی مشابه برای جمع آوری داده‌های مورد نظر برای آزمون فرضیه‌ها از پرسش نامه استفاده شده است. این پرسش نامه دارای ۲۳ گویه (نوآوری در محصول / خدمت ۵ گویه، نوآوری فرایندی ۶ گویه، نوآوری اداری ۶ گویه و مزیت رقابتی نیز ۶ گویه) است. سوالات مربوط به نوآوری سازمانی، ترکیبی از پرسش نامه وانگ و احمد، دامانپور

<sup>۱</sup>. Hill and Jones, ۲۰۰۸

<sup>۲</sup>. Jimens and Sanz Valle, ۲۰۱۱

و همکاران، جیمنز و سانزوالی و گاندای و همکاران<sup>۱</sup> است. برای سنجش مزیت رقابتی نیز با مطالعه شاخص‌های موجود در کتب و مقالات علمی علمی معتبر<sup>۲</sup> از شاخص‌های سودآوری، سهم بازار، فروش، رضایت مشتریان، ذهنیت و تصویر مثبت از سازمان و کیفیت خدمات استفاده گردیده است. شاخص‌های مورد سنجش در این تحقیق، پیش از آنکه در قالب پرسش نامه به نظرسنجی گذاشته شود، در معرض قضاوت چند تن از خبرگان و اساتید دانشگاه قرار گرفت و در نهایت از پرسش نامه مورد توافق به عنوان ابزار جمع آوری داده‌ها استفاده شد. در این تحقیق ضریب آلفای کرونباخ توسط نرم افزار SPSS محاسبه و مقدار آن ۰/۸۹ به دست آمد. با توجه به این که مقدار آلفای بیشتر از ۰/۷، قابل قبول است بنابراین پایایی پرسش نامه تأیید می شود. برای تحلیل داده‌های حاصل از این تحقیق از روش آمار توصیفی و آمار استنباطی بهره گرفته شده است. برای آزمون فرضیات تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون، مدل سازی معادلات ساختاری و آزمون تی یک نمونه‌ای استفاده شده است.

#### ارزیابی بخش اندازه گیری مدل

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات لازم است از صحت مدل‌های اندازه گیری متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل شود؛ که این کار توسط تحلیل عاملی تأییدی انجام می‌گیرد. به منظور تحلیل ساختار درونی پرسش نامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. هم چنین در این بخش با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی معادلات اندازه گیری شده مربوط به هر سازه (متغیر مکنون) استخراج و تفسیر می‌شوند (هومن، ۱۳۸۸؛ کلانتری، ۱۳۸۸). شاخص‌های برازش به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی (کای دو به درجه آزادی) (NFI، CFI، AGFI، GFI و RMSEA) برای متغیرهای نوآوری سازمانی، نوآوری در محصول، نوآوری فرایندی، نوآوری اداری و مزیت رقابتی نشان دهندۀ برازش مطلوب تحلیل عاملی تأییدی انجام شده است. با توجه به نتایج نمودار تحلیل عاملی تأییدی در حالت معناداری، تمامی بارهای عاملی مرتبط شاخص‌ها، در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است (تمامی بارهای عاملی خارج از محدوده ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- قرار دارند)، در نتیجه تمامی شاخص‌های تعریف شده برای متغیرها، با اهمیت هستند و شاخص محسوب می‌شوند.

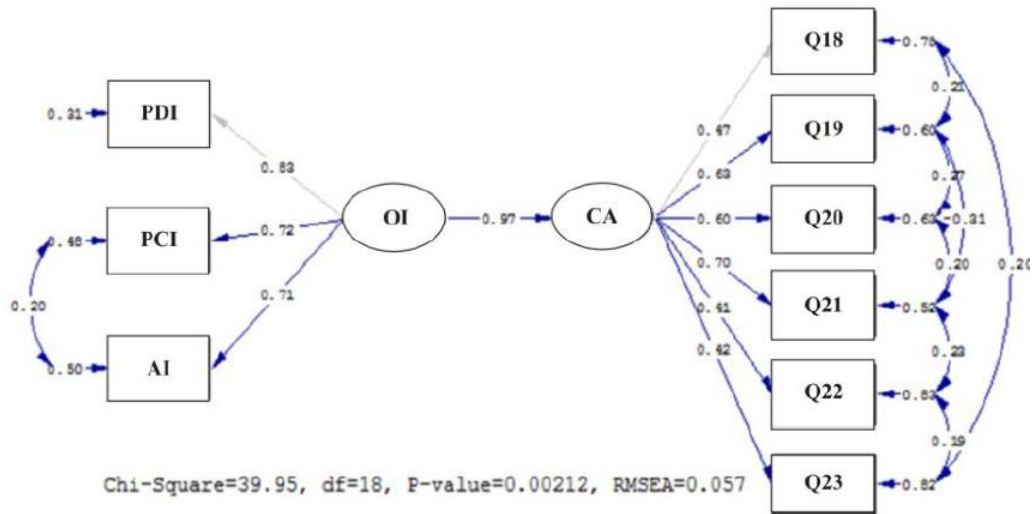
#### ارزیابی بخش ساختاری مدل

در بررسی بخش ساختاری مدل، روابط بین متغیرهای نهفته درونی و بیرونی (متغیرهای نهفته مستقل و وابسته) مورد توجه قرار می‌گیرند. در اینجا هدف، تشخیص این موضوع است که آیا روابط تئوریک که بین متغیرها در مرحله تدوین چارچوب مفهومی مدنظر محقق بوده است، به وسیله داده‌ها تأیید گردیده یا نه.

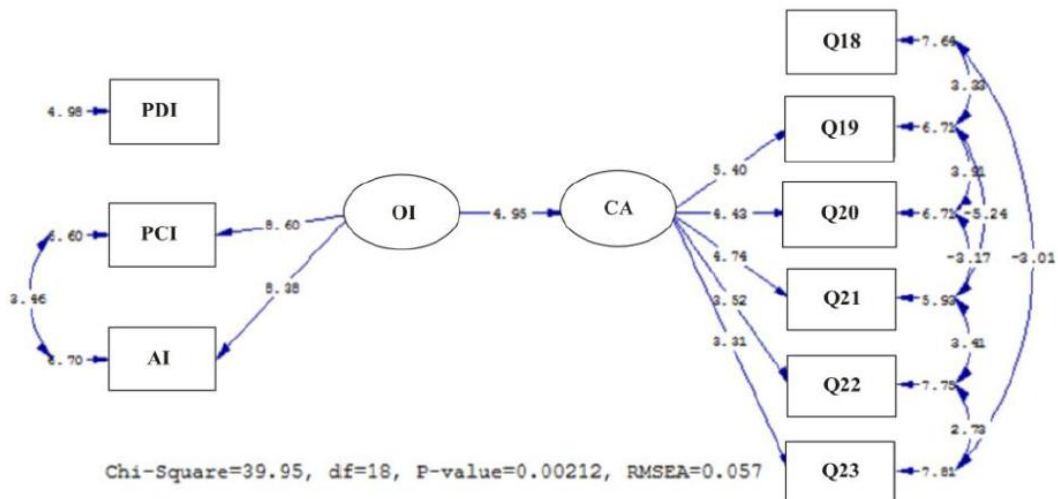
<sup>۱</sup>. Wang and Ahmed, ۲۰۰۱; Damanpour et al., ۲۰۰۹; Jimens and Sanz Valle, ۲۰۱۱; Gunday et al., ۲۰۱۱

<sup>۲</sup>. Hill and Jones, ۲۰۰۸; Aas and Pedersen, ۲۰۱۰; Ren et al., ۲۰۱۰; Eptimehin, ۲۰۱۱.

نمودار ۱: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی تحقیق فرضیه اصلی (استاندارد)

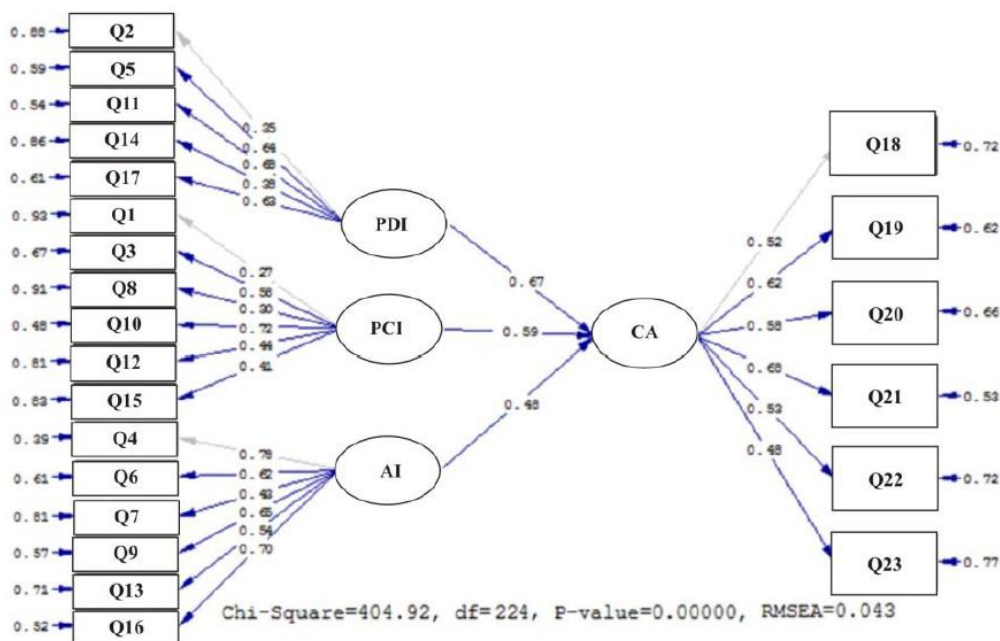


نمودار ۲: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی تحقیق فرضیه اصلی (معناداری)

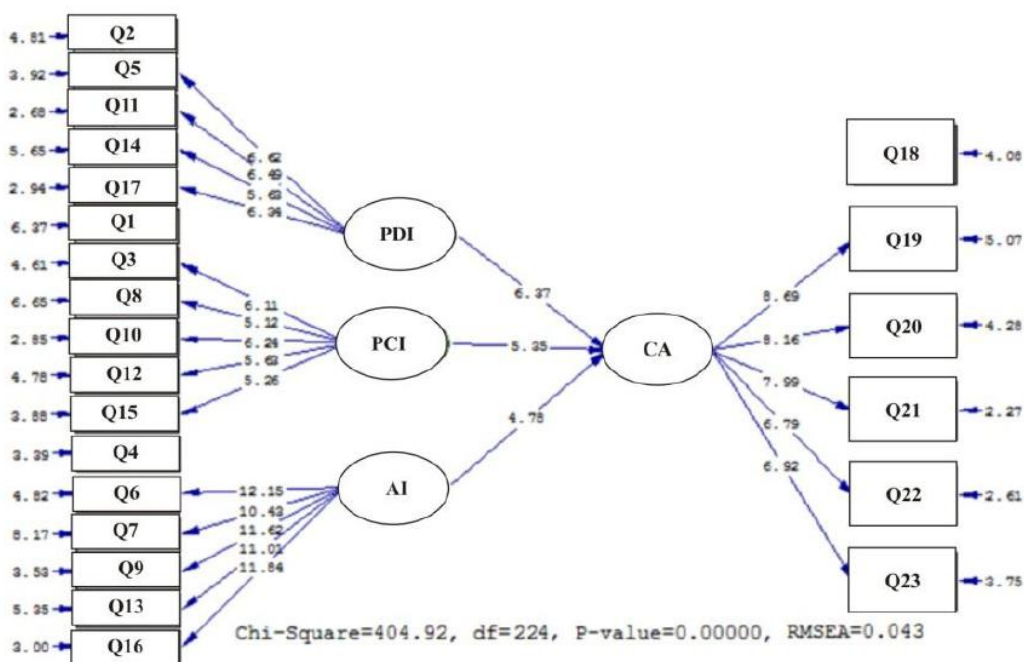


از آنجایی که شاخص‌های برازش به دست آمده مدل مفهومی (کای دو به درجه آزادی ۲/۲۲ ،  $GFI=0.94$  ،  $AGFI=0.90$  ،  $GFI=0.95$  ،  $NFI=0.92$  و  $RMSEA=0.057$ ) بالاتر از حد مجاز هستند، بنابراین مدل مفهومی از برازش مطلوبی برخوردار است؛ یعنی داده‌های جمع آوری شده به خوبی روابط بین مدل مفهومی را تبیین و نشان می‌دهند. جدول ۲، خلاصه نتایج حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری را نشان می‌دهد که با توجه به این نتایج، تمامی بارهای عاملی (ضرایب مسیر) به دست آمده در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی دار هستند.

نمودار ۳: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی تحقیق فرضیات فرعی (استاندارد)



نمودار ۴: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی تحقیق فرضیات فرعی (معناداری)



از آنجایی که شاخص‌های برازش به دست آمده مدل مفهومی (کای دو به درجه آزادی ۸۱/۱،  $NFI=0.91$ ،  $CFI=0.98$ ،  $GFI=0.90$  و  $AGFI=0.90$ ) بالاتر از حد مجاز هستند، بنابراین مدل مفهومی از برازش مطلوبی برخوردار است؛ یعنی داده‌های جمع آوری شده به خوبی روابط بین مدل مفهومی را تبیین و نشان می‌دهند. جداول ۸ و ۶، خلاصه نتایج حاصل از مدل سازی معادلات

ساختاری را نشان می‌دهد که با توجه به این نتایج، تمامی بارهای عاملی (ضرایب مسیر) به دست آمده در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی دار هستند.

#### آزمون فرضیات تحقیق

در این مرحله ابتدا ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق بر اساس مدل مفهومی تحقیق با کمک نرم افزار SPSS محاسبه می‌شود و تنها اگر این رابطه موجود و معنی دار باشد آنگاه با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار LISREL رابطه علی بین متغیرها آزمون خواهد شد.

#### آزمون فرضیه اصلی

رابطه معناداری میان نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد.

#### ضریب همبستگی پیرسون

جدول ۱: نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی

نام متغیرها	ضریب همبستگی	عدد معنی داری (sig)	نتیجه فرضیه
نوآوری سازمانی / مزیت رقابتی	۰/۷۰۱*	۰/۰۰۰	تأیید

تصمیم گیری: با توجه به خروجی SPSS، ضریب همبستگی پیرسون برای این دو متغیر ۰/۷۰۱ بوده و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده، کوچک تر از سطح معنی داری استاندارد (sig < ۰,۰۵) است. لذا فرضیه H در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می‌شود. یعنی بین این دو متغیر رابطه معنی داری وجود دارد.

#### مدل سازی معادلات ساختاری

همان طور که نتایج اجرای مدل ساختاری در نمودارهای ۱ و ۲ نشان می‌دهد ضریب استاندارد شده، مقدار آماره t-value و مقدار R<sup>2</sup> و نتیجه فرضیه اصلی به شرح ذیل می‌باشد.

جدول ۲: نتایج اجرای مدل ساختاری میان نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی

فرضیات تحقیق	متغیر مستقل / متغیر وابسته	ضریب مسیر (β)	آماره t	ضریب تعیین R <sup>2</sup>	نتیجه فرضیه
فرضیه اصلی	نوآوری سازمانی / مزیت رقابتی	۰/۹۷	۴/۹۵*	۰/۹۴	تأیید

\*\* p < 0.01 \* p < 0.05

نتایج بیان شده در جدول ۲، تأثیر نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی را آزمون می کند. با توجه به ضریب مسیر و آماره t می توان گفت: نوآوری سازمانی در سطح اطمینان ۹۵٪ بر مزیت رقابتی، اثر مثبت و معناداری ( $T_{value} = ۴,۹۵, \beta = ۰,۹۷$ ) دارد، بنابراین فرضیه اصلی تحقیق معنادار است و رد نمی شود. مقدار ضریب مسیر ۹۷/۰ نشان دهنده اثر مثبت و معنادار بسیار قوی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی است. همچنین، ضریب تعیین رابطه برابر با ۹۴/۰ است. این بدان معناست که ۹۴٪ از تغییرات مزیت رقابتی را می توان با نوآوری سازمانی تبیین کرد.

آزمون فرضیات فرعی تحقیق

فرضیه فرعی ۱: رابطه معناداری میان نوآوری در محصول و مزیت رقابتی در شرکت های بیمه وجود دارد.

ضریب هم بستگی پیرسون

جدول ۳: نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی

نام متغیرها	ضریب همبستگی	عدد معنی داری (sig)	نتیجه فرضیه
نوآوری در محصول مزیت رقابتی	۰/۶۳۳*	۰/۰۰۰	تأیید

تصمیم گیری: با توجه به خروجی Spss، ضریب همبستگی پیرسون برای این دو متغیر ۰/۶۳۳ بوده و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده، کوچک تر از سطح معنی داری استاندارد (sig < ۰,۰۵) است. لذا فرضیه H در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می شود. یعنی بین این دو متغیر رابطه معنی داری وجود دارد.

مدل سازی معادلات ساختاری

همان طور که نتایج اجرای مدل ساختاری در نمودارهای ۳ و ۴ نشان می دهد ضریب استاندارد شده، مقدار آماره t-value و مقدار R<sup>2</sup> و نتیجه فرضیه فرعی ۱ به شرح ذیل است:

جدول ۴: نتایج اجرای مدل ساختاری میان نوآوری در محصول و مزیت رقابتی

فرضیات تحقیق	متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب مسیر (β)	آماره t	ضریب تعیین R <sup>2</sup>	نتیجه فرضیه
فرضیه فرعی ۱	نوآوری در محصول مزیت رقابتی	نوآوری در محصول مزیت رقابتی	۰/۶۷	۶/۳۷*	۰/۴۴	تأیید

نتایج بیان شده در جدول ۴، تأثیر نوآوری در محصول بر مزیت رقابتی را آزمون می کند. با توجه به ضریب مسیر و آماره  $t$  می توان گفت: نوآوری در محصول در سطح اطمینان ۹۵٪ بر مزیت رقابتی، اثر مثبت و معناداری ( $T_{value} = ۶,۳۷, \beta = ۰,۶۷$ ) دارد، بنابراین فرضیه فرعی ۱ تحقیق معنادار است و رد نمی شود. مقدار ضریب مسیر ۶۷/۰ نشان دهنده اثر مثبت و معنادار قوی نوآوری در محصول بر مزیت رقابتی است. همچنین، ضریب تعیین رابطه برابر با ۰/۴۴ است. این بدان معناست که ۴۴٪ از تغییرات مزیت رقابتی را می توان با نوآوری در محصول تبیین کرد.

فرضیه فرعی ۲: رابطه معناداری میان نوآوری فرآیندی و مزیت رقابتی در شرکت های بیمه وجود دارد.

#### ضریب همبستگی پیرسون

جدول ۵: نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۲

نام متغیرها	ضریب همبستگی	عدد معنی داری (sig)	نتیجه فرضیه
نوآوری فرآیندی مزیت رقابتی	۰/۶۱۹*	۰/۰۰۰	تأیید

تصمیم گیری: با توجه به خروجی SPSS، ضریب همبستگی پیرسون برای این دو متغیر ۰/۶۱۹ بوده و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده، کوچک تر از سطح معنی داری استاندارد (sig < ۰,۰۵) است. لذا فرضیه H. در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می شود. یعنی بین این دو متغیر رابطه معنی داری وجود دارد.

#### مدل سازی معادلات ساختاری

همان طور که نتایج اجرای مدل ساختاری در نمودارهای ۳ و ۴ نشان می دهد ضریب استاندارد شده، مقدار آماره  $t$ -value و مقدار  $R^2$  و نتیجه فرضیه فرعی ۲ به این شرح است:

جدول ۶: نتایج اجرای مدل ساختاری میان نوآوری فرآیندی و مزیت رقابتی

فرضیات تحقیق	متغیر مستقل متغیر وابسته	ضریب مسیر ( $\beta$ )	آماره $t$	ضریب تعیین $R^2$	نتیجه فرضیه
فرضیه فرعی ۲	نوآوری فرآیندی مزیت رقابتی	۰/۵۹	۵/۳۵*	۰/۳۴	تأیید



نتایج بیان شده در جدول ۶، تأثیر نوآوری فرایندی بر مزیت رقابتی را آزمون می‌کند. با توجه به ضریب مسیر و آماره t می‌توان گفت: نوآوری فرایندی در سطح اطمینان ۹۵٪ بر مزیت رقابتی، اثر مثبت و معناداری ( $T_{value} = ۵,۳۵, \beta = ۰,۵۹$ ) دارد، بنابراین فرضیه فرعی ۲ تحقیق معنادار است و رد نمی‌شود. مقدار ضریب مسیر ۵۹/۰ نشان دهنده اثر مثبت و معنادار قوی نوآوری فرایندی بر مزیت رقابتی است. همچنین، ضریب تعیین رابطه برابر با ۰/۳۴ است. این بدان معناست که ۳۴٪ از تغییرات مزیت رقابتی را می‌توان با نوآوری فرایندی تبیین کرد.

فرضیه فرعی ۳: رابطه معناداری میان نوآوری اداری و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد.

ضریب همبستگی پیرسون

جدول ۷: نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۳

نام متغیرها	ضریب همبستگی	عدد معنی داری (sig)	نتیجه فرضیه
نوآوری اداری مزیت رقابتی	۰/۵۹۳*	۰/۰۰۰	تأیید

تصمیم‌گیری: با توجه به خروجی SPSS، ضریب همبستگی پیرسون برای این دو متغیر ۰/۵۹۳ بوده و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده، کوچک تر از سطح معنی داری استاندارد (sig < ۰,۰۵) است. لذا فرضیه H. در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می‌شود. یعنی بین این دو متغیر رابطه معنی داری وجود دارد.

مدل سازی معادلات ساختاری

همان طور که نتایج اجرای مدل ساختاری در نمودارهای ۴ و ۳ نشان می‌دهد ضریب استاندارد شده، مقدار آماره t-value و مقدار R<sup>2</sup> و نتیجه فرضیه فرعی ۳ به این شرح است:

جدول ۸: نتایج اجرای مدل ساختاری میان نوآوری اداری و مزیت رقابتی

فرضیات تحقیق	متغیر مستقل متغیر وابسته	ضریب مسیر (β)	آماره t	ضریب تعیین R <sup>2</sup>	نتیجه فرضیه
فرضیه فرعی ۳	نوآوری اداری مزیت رقابتی	۰/۴۸	۴/۷۸*	۰/۲۳	تأیید

نتایج بیان شده در جدول ۸، تأثیر نوآوری اداری بر مزیت رقابتی را آزمون می‌کند. با توجه به ضریب مسیر و آماره t می‌توان گفت: نوآوری اداری در سطح اطمینان ۹۵٪ بر مزیت رقابتی، اثر مثبت و معناداری ( $T_{value} = ۴,۷۸, \beta = ۰,۴۸$ ) دارد، بنابراین فرضیه فرعی ۳ تحقیق معنادار

است و رد نمی‌شود. مقدار ضریب مسیر ۰/۴۸، نشان دهنده اثر مثبت و معنادار متوسط نوآوری اداری بر مزیت رقابتی است. همچنین، ضریب تعیین رابطه برابر با ۰/۲۳ است. این بدان معناست که ۲۳٪ از تغییرات مزیت رقابتی را می‌توان با نوآوری اداری تبیین کرد.

بررسی وضعیت موجود نوآوری سازمانی در شرکت‌های بیمه

با توجه به این که تمامی متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال هستند؛ به منظور ارزیابی وضعیت موجود نوآوری در شرکت‌های بیمه از آزمون T (T - Test) استفاده می‌کنیم، بدین منظور که ببینیم آیا میانگین مقادیر فعلی متغیرهای تحقیق بیشتر از میانه مورد نظر هستند یا خیر (یعنی نوآوری در سطح مطلوبی است یا خیر). با توجه به این که در پرسش نامه از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است، جهت آزمون T عدد ۳ را به عنوان میانه در نظر می‌گیریم و متغیرها را نسبت به این عدد آزمون می‌کنیم. فرضیات مربوط به آزمون T به صورت زیر تعریف می‌شوند:

در صورتی که سطح معناداری آزمون کمتر از ۰/۰۵ باشد، در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض صفر (H<sub>0</sub>) رد می‌شود و فرض ادعا (H<sub>1</sub>) پذیرفته می‌شود (مؤمنی، ۱۳۸۹).

جدول ۹: نتایج آزمون میانگین یک جامعه

وضعیت نوآوری	سطح معناداری (P-value)	۹۵٪ فاصله اطمینان تفاوت‌ها		تفاوت میانگین	میانگین مقادیر	متغیرها
		حد بالا	حد پایین			
		مقدار آزمون = ۳				
نامطلوب (پایین تر از میانگین)	۰/۷۳۹	۰/۰۸	-۰/۱۱	-۰/۰۲	۲/۹۸	نوآوری سازمانی
نامطلوب (پایین تر از میانگین)	۰/۰۲۳	-۰/۰۲	-۰/۲۱	-۰/۱۲	۲/۸۸	نوآوری در محصول
مطلوب (بالا تر از میانگین)	۰/۰۱۱	۰/۲۱	۰/۰۳	۰/۱۲	۳/۱۲	نوآوری فرایندی
نامطلوب (پایین تر از میانگین)	۰/۳۰۷	۰/۰۶	-۰/۱۹	-۰/۰۶	۲/۹۴	نوآوری اداری

با توجه به سطح معنی داری و میانگین هر متغیر، مشخص می‌شود که فقط نوآوری فرایندی میانگینی بالاتر از ۳ دارد، بنابراین دارای وضعیت مطلوبی است هم چنین از آنجایی که میانگین سه متغیر نوآوری سازمانی، نوآوری در محصول و نوآوری اداری کمتر از ۳ است، بنابراین وضعیت مطلوبی ندارند.

جمع‌بندی و پیشنهادها

نوآوری در شرکت‌ها شامل ایجاد، پذیرش و به کارگیری ایده‌ها، فرایندها، تکنولوژی‌ها، محصولات و خدمات جدید در سازمان است. نوآوری سازمانی، کاربرد ایده‌هایی است که برای شرکت تازگی دارد. کاربرد این ایده‌های تازه در بدنه سیستم مدیریت، فرایندها، خدمات و سیستم بازاریابی شرکت‌های بیمه بسیار ضروری است و می‌تواند موجب ایجاد مزیت رقابتی و دستیابی به سهم بازار بیشتر شود.

همان‌طور که نتایج این تحقیق نشان داد، رابطه معنی‌داری میان نوآوری سازمانی به طور کلی و انواع آن (نوآوری در محصول، نوآوری فرایندی و نوآوری اداری) با مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد. این نتایج با یافته‌های تحقیق گاندای و همکاران<sup>۱</sup> و جیمنز و سانزوالی<sup>۲</sup> همخوانی و مطابقت دارد. به عبارت دیگر نوآوری سازمانی می‌تواند منجر به بهبود شاخص‌هایی همچون سودآوری، سهم بازار، فروش، رضایت مشتریان، ذهنیت و تصویر مثبت از سازمان و کیفیت خدمات گردد. هم‌چنین نتایج تحقیق نشان داد که در بین انواع نوآوری، به ترتیب نوآوری در محصول، نوآوری فرایندی و نوآوری اداری دارای بیشترین تأثیر بر مزیت رقابتی هستند. این موضوع اهمیت فراوان محصولات و خدمات شرکت‌های بیمه را می‌رساند؛ زیرا شرکت‌های بیمه با ارائه محصولات جدید به مشتریان فعلی و بالقوه می‌توانند به نیازهای آنها به نحو بهتری پاسخ دهند. از مهم‌ترین بخش‌های عملیات شرکت‌های بیمه، طراحی و توسعه محصول بیمه‌ای است. اما در فرهنگ کشور ما بیمه و خدمات بیمه‌ای آن‌طور که باید پذیرفته نشده است و در بسیاری از موارد اگر مسئله اجبار نباشد (مانند بیمه شخص ثالث) اقدام به خرید بیمه کمتر صورت می‌گیرد. پیشنهاد می‌شود پیش از این که هرگونه نوآوری در محصولات و خدمات شرکت‌های بیمه کشور صورت گیرد، تحقیقات گسترده در سطح بازار انجام شود تا میزان و نوع عکس‌العمل خریداران مورد بررسی قرار گیرد. زیرا لزوماً هر طرح و ایده جدیدی موفقیت‌آمیز نخواهد بود.

هم‌چنین نتایج این تحقیق نشان داد که شرکت‌های بیمه از لحاظ نوآوری سازمانی به طور کلی، نوآوری در محصول و نوآوری اداری در وضعیت مطلوبی قرار ندارند و تنها نوآوری فرایندی در شرکت‌های بیمه دارای وضعیت نسبتاً مطلوبی است. با توجه به یافته‌های این تحقیق که رابطه مستقیم نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی را تأیید می‌کند، به مدیران شرکت‌های بیمه توصیه می‌شود که توجه ویژه‌ای به نوآوری داشته باشند؛ زیرا نوآوری در محصولات و خدمات ارائه شده توسط شرکت‌های بیمه، در روش‌های ارائه خدمات مانند فرایند صدور بیمه‌نامه و پرداخت خسارت و تغییرات در ساختار سازمانی، رویکردهای مدیریتی، استراتژی‌ها و سیستم‌های اداری می‌تواند منجر به کسب مزیت رقابتی، سودآوری و سهم بازار بیشتر نسبت به رقبای آنها گردد. بر اساس نتایج حاصل از داده‌های جمع‌آوری شده و آزمون‌های آماری انجام شده، برای بهبود وضعیت نوآوری سازمانی در شرکت‌های بیمه در جهت کسب مزیت رقابتی پیشنهادهایی ارائه می‌گردد:

گسترش یک رویکرد برون‌گرایی به سوی مشتریان، بازار و توجه به فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی. زیرا این نیاز مشتریان و بازار است که لزوم تغییر و بهبود در نحوه ارائه خدمات و هم‌چنین ارائه محصولات و خدمات جدید بیمه‌ای را به شرکت‌ها گوشزد می‌کند.

پیش‌تازبودن در ارائه محصولات و خدمات جدید بیمه‌ای نسبت به رقبای آنها. با توجه به بخشنامه جدید بیمه مرکزی ج.ا. که بر اساس آن، اگر شرکتی طرح جدید بیمه‌ای داشته باشد، می‌تواند انحصار آن را تا مدت معینی به خود اختصاص دهد می‌توان گفت که پیش‌تازبودن در ارائه محصولات جدید می‌تواند برای شرکت‌های بیمه مزیت رقابتی ایجاد نماید؛ زیرا رقبای آنها قادر نخواهند بود محصول مشابهی با محصول جدید شرکت مورد نظر ارائه دهند.

بهبود فرایندهای کسب و کار از جمله فرایند صدور بیمه‌نامه، ارزیابی و تصفیة خسارت با استفاده از تکنولوژی‌های جدید. به‌طورمثال یک راه‌آرائه خدمات فراهم آوردن فرصت استفاده آنلاین از خدمات شرکت است. یکی از خدمات توسعه یافته امروزی این است که مشتری این فرصت را دارد که در هر لحظه به خدمات مورد نیاز خود دسترسی داشته باشد و مبادله یا خرید بیمه‌نامه را به صورت آنلاین انجام دهد (بیمه‌نامه الکترونیکی).

<sup>۱</sup>. Gunday et al., ۲۰۱۱

<sup>۲</sup>. Jimens and sanz valle, ۲۰۱۱

ایجاد فرهنگی در سازمان که فرایند نوآوری را به طور جمعی و مشترک میان کلیه کارکنان شرکت از مدیران ارشد تا کارکنان در کلیه فعالیت‌های سازمانی ممکن و ضروری می‌سازد.

ایجاد ساختارها و روابط درون سازمانی جدید مانند ساختارهای افقی، شبکه‌ای و همه جانبه با ویژگی‌های عدم تمرکز در تصمیم‌گیری، انعطاف‌پذیری بیشتر، ارتباطات غیر رسمی بیشتر در جهت بهبود وضعیت نوآوری سازمانی.

## منابع و مآخذ

راسخی، س. ذبیحی لهرمی، الف.، (۱۳۸۷). مزیت رقابتی در سطح بنگاه: مفهوم و تئوری. پژوهشنامه علوم اقتصادی، (۲۸) ۸، صص ۳۱ - ۵۴.  
علی احمدی، ع.ر. اللهیاری الف.، (۱۳۸۲). استراتژی رقابت و نوآوری در کسب و کار، تهران: تولید دانش، ص ۴۶.  
کلانتری، خ.، (۱۳۸۸). مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی (با برنامه LISREL و SIMPLIS)، تهران: فرهنگ صبا، ص ۱۳۹.

مؤمنی، م.، (۱۳۸۹). تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS. تهران: کتاب نو، صص ۶۸ - ۷۱.

هومن، ح. ع.، (۱۳۸۸). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، تهران: سمت، ص ۱۲۹.

Aas; T.H. Pedersen P.E., (۲۰۱۰). The firm - level effects of service innovation: A literature review. International Journal of Innovation Management, ۱۴(۵), pp.۷۵۹ - ۷۹۴.

Ariss; S. Deilami; V.S., (۲۰۱۲). An integrated framework for the study of organizational innovation. International Journal of Innovation and Technology Management, ۹(۱), ۱۲۵۰۰۰۳. p.۲۶.

Awuah; G.B. Gebrekidan ; D.A., (۲۰۰۸). Networked (interactive) position: A new view of developing and sustaining competitive advantage. Competitiveness Review: An International Business Journal, ۱۸(۴), pp.۳۳۳ - ۳۵۰.

Baker; W.E. Sinkula; J.M., (۲۰۰۲). Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's Black Box. Journal of Market Focused Management, ۵, pp. ۵-۲۳.

Balkin; T.; Thorne; D.; Sing; H.; Thomas; M.; Redmond; D.; Wesensten; N.; Williams; J.; Hall; S. Belenky; G., (۲۰۰۰). Effects of sleep schedules on commercial driver performance. Report No. DOT - MC - ۰۰ - ۱۳۳. US Department of Transportation, Federal Motor Carrier Safety Administration, Washington: DC.

Borins; S., (۱۹۹۸). Innovating with Integrity: How local heroes are transforming American government, Georgetown University Press, Washington: DC.

Boyne; M. T.; J. J. Pesavento; Mizzen; C. A. Kelleher; N. L., (۲۰۰۶). "Precise characterization of human histories in the H۲A gene family by top down mass spectrometry." Journal of Proteome Research ۵(۲): ۲۴۸ - ۲۵۳.

Capon; N.; Farley; J.U.; Hulbert; J. Lehmann; D.R., (۱۹۹۲). Profiles of product innovators among large US manufacturers. Management Science, ۳۸(۲), pp.۱۵۷ - ۱۶۹.

Christensen; C.M.; Anthony; S.D. Roth; E.A. (۲۰۰۴). Seeing What's Next: Using Theories of Innovation to Predict Industry Change. ۱st ed. New York: Harvard Business School Press.

- Cooper; J.R., (١٩٩٨). "A multidimensional approach to the adoption of innovation. *Management Decision*, ٣٦(٨), pp.٤٩٣-٥٠٢.
- Crespell; P. Hansen; E., (٢٠٠٧). Fostering a culture for innovativeness in the forest products industry. *Forest Business Solutions Research Brief*, ٥(٣).
- Crossan; M. Apaydin; M., (٢٠١٠). A multi - dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, ٤٧(٦), pp.١١٥٤ - ١١٩١.
- Damanpour; F. Aravind; D., (٢٠١١). Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review*, ٨(٢), pp. ٤٢٣-٤٥٤.
- Damanpour; F., (١٩٩١). Organizational innovation: A meta - analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, ٣٤(٣), pp.٥٥٥-٥٩٠.
- Damanpour; F.M.; Walker; R.N. Avellaneda; C., (٢٠٠٩). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, ٤٦(٤), pp.٦٥٠ - ٦٧٥.
- Darroch; J. McNaughton; R., (٢٠٠٢). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation, *Journal of Intellectual Capital*, ٣(٣), pp.٢١٠-٢٢٢.
- Davis; F.; Donna; G. Susan; L., (٢٠١٠). Gaining comparative advantage in supply chain relationships: the mediating role of market - oriented IT competence, *J. Of the Acad. Mark.Sci.* ٣٨, pp.٥٦ - ٧٠.
- Enders; A.; König; A.; Hungenberg; H. Hungenberg; T., (٢٠٠٩). Towards an integrated perspective of strategy the valu - process framewor. *Journal of Strategy and Management*. ٢(١), pp.٧٦ - ٩٦.
- Eptimehin; F., (٢٠١١). Achieving competitive advantage in insurance industry: The impact of marketing innovation and creativity. *European Journal of Social Sciences*, ١٩(١), pp.١٢٣ - ١٢٧.
- Gunday; G.; Ulusoy; G.; Kilic; K. Alpan; L., (٢٠١١). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, ١٣٣(٢), pp. ٦٦٢ - ٦٧٦.
- Hill; C.W.L. Jones; G.R., (٢٠٠٨). *Strategic management: An integrated approach*, ٩th Ed, South - Western Cengage Learning.
- Hovgaard; A.; Hansen; E., (٢٠٠٤). Innovativeness in the forest products industry. *Forest Products Journal*, ٥٤(١), pp.٢٦ - ٣٣.
- Jimens; J.D. Sanz Valle; R., (٢٠١١). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, ٦٤(٤), pp. ٤٠٨-٤١٧.
- Khan; R.; Rehman; A.U. Fatima; A., (٢٠٠٩). Transformational leadership and organizational innovation: Moderated by organizational size, *African Journal of Business Management*, ٣(١١), pp.٦٧٨ - ٨٤.
- Knowles; Z.; Gilbourne; D.; Tomlinson; V. Anderson; A.G.; (٢٠٠٧). Reflections on the application of reflective practice for supervision in applied sport psychology. *The Sport Psychologist*, ٢١, pp.١٠٩ - ١٢٢.
- Lin; C.Y. Chen; M.Y., (٢٠٠٧). Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Tawian. *Management Research News*, ٣٠(٢), pp.١١٥ - ١٣٢.

- Lyon; D.W. Ferrier; W.J., (۲۰۰۲). Enhancing performance with product - market innovation: The influence of the top management team. *Journal of Managerial Issues*, ۱۴(۴), pp.۴۵۲ - ۴۶۹.
- McDermott; C.M. Prajogo; D.I., (۲۰۱۲). Service innovation and performance in SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*. ۳۲(۲), pp.۲۱۶ - ۲۳۷.
- Miller; D. Friesen; P., (۱۹۸۳). Strategy - making and Environment: The Third Link. *Strategic Management Journal*, ۴, pp.۲۲۱ - ۲۳۵.
- Oke; A.; Burke; G. Myers; A., (۲۰۰۷). Innovation types and performance in growing UK SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*. ۲۷(۷), pp.۷۳۵ - ۷۵۳.
- Ren; L.; Xie; G. Krabbendam; K., (۲۰۱۰). Sustainable competitive advantage and marketing innovation within firms: A pragmatic approach for Chinese firms. *Management Research Review*. ۳۳(۱), pp.۷۹ - ۸۹.
- Rowley; J.; Baragheh; A. Sambrook; S., (۲۰۱۱). Towards an innovation type mapping tool. *Management Decision*, ۴۹(۱), pp.۷۳ - ۸۶.
- Sadri; G. Less; B., (۲۰۰۱). Developing corporate culture as competitive advantage. *Journal of Management Development*, ۲۰(۱۰).
- Schumpeter; J.A., (۱۹۳۴). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and business cycle* (R. Opie, Trans.), Cambridge: Harvard University Press.
- Tidd; J.; Bessant; J. Pavitt; K., (۲۰۰۱). *Managing innovation: Integrating technological, Market and Organisational Change*. Chichester: John Wiley & sons.
- Utterback; J.M.; (۱۹۹۰). *Mastering the dynamics of innovation*. Boston: MA: Harvard Business School Press.
- Vracking; W.J., (۱۹۹۰). The innovative organization. *Long Range Planning*, ۲۳(۲), pp.۹۴ - ۱۰۲.
- Wang; C.L. Ahmed; P.K., (۲۰۰۴). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, ۷, pp.۳۰۳-۳۱۳.
- Wolfe; R.A., (۱۹۹۴). Organizational innovation: Review, critique and suggested research directions. *Journal of Management Studies*, ۳۱(۳), pp.۴۰۵ - ۴۳۱.