

## The effect of marketing capabilities, innovation and learning ability of employees on the performance of wooden office furniture companies

Amir Reza Taheri<sup>1</sup>, Abbas Tamjidi<sup>2\*</sup> and Ajang Tajdini<sup>3</sup>

1-Msc Student, Department of Wood and Paper Science and Technology, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

2\*-Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Wood and Paper Science and Technology, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran, Email: a.tamjidi@kia.ac.ir, abbastamjidi@yahoo.com

3-Associate Prof., Department of Wood and Paper Science and Technology, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

Received: December 2021

Revised: April 2022

Accepted: May 2022

### Abstract

**Background and Objectives:** Organizations are depending on marketing, innovation and learning indicators to increase organizational performance and competitive advantage. By taking advantage of appropriate marketing and innovation capabilities, in addition to profitability and competitive advantage, product life cycle prolongation and stability in the competition scene are provided for organizations. The rapid changes in production technologies necessitate the strengthening of human resource capabilities for all elements of organization.

**Methodology:** The effect of marketing capabilities, innovations, learning of employees on the performance of wooden office furniture companies with the approach of structural equations has been investigated using the structural equations approach. The statistical population of this research consists of managers and engineers working in wooden office furniture companies located in industrial towns in Tehran and Alborz provinces. Sampling method was classified and Crecy-Morgan table was used to determine the sample size (92 people). Initial effective indicators were selected by studying the available sources and the conceptual model of the research considering the performance of the organization (company) as a dependent variable and marketing, innovation and learning variables as independent variables. The main tool for collecting information for this research was a questionnaire. Correlation and confirmatory factor analysis and structural equation modeling based on partial least squares method were used to investigate the research hypotheses and analyze the structural relationships between variables.

**Results:** The results showed that innovation, marketing and learning capabilities had a positive effect on the performance of wooden furniture companies. In addition, these capabilities complement 96.9% of the changes in the dependent variable of the company's performance. The results of the model quality evaluation index show that marketing capability (strong effect), innovation capability

(medium effect), learning capability (weak effect) have the greatest impact on company performance. Finally, the results of this study remind the various companies producing wood furniture industry products that are constantly looking to export their goods, unlike the non-competitive domestic market, to compete with other companies in target markets. Due to factors such as marketing, innovation and learning improve products quality, reduce costs and ultimately increase company performance.

**Conclusion:** The use of appropriate marketing methods, innovative capabilities and increasing human resource capabilities in order to strengthen organizational learning in wooden furniture industry companies will strengthen the performance and position of the mentioned companies.

**Keywords:** Marketing, performance, capability, wooden furniture, innovation, learning.

## تأثیر توانمندی‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری

امیررضا طاهری<sup>۱</sup>، عباس تمجیدی<sup>۲\*</sup> و آژنگ تاج‌دینی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه علوم و صنایع چوب و کاغذ، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

۲- نویسنده مسئول، استادیار، گروه علوم و صنایع چوب و کاغذ، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران، پست الکترونیک: [abbastamjidi@yahoo.com](mailto:abbastamjidi@yahoo.com)

۳- دانشیار، گروه علوم و صنایع چوب و کاغذ، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

تاریخ پذیرش: اردیبهشت ۱۴۰۱

تاریخ اصلاح نهایی: فروردین ۱۴۰۱

تاریخ دریافت: آذر ۱۴۰۰

### چکیده

سابقه و هدف: سازمان‌ها برای افزایش عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی به شاخص‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری وابسته هستند. با بهره‌گیری از توانمندی‌های مناسب بازاریابی و نوآوری، علاوه بر سودآوری و مزیت رقابتی، طولانی شدن چرخه حیات محصول و پایداری در صحنه رقابت را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند. به‌نحوی که تغییرات سریع‌تر فناوری‌های تولیدی، لزوم تقویت توانمندی‌های منابع انسانی را برای همه ارکان سازمان ضروری می‌نماید.

مواد و روش‌ها: در این تحقیق به بررسی تأثیر قابلیت‌ها و توانمندی‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری پرداخته شده است. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران و کارشناسان شاغل در شرکت‌های مبلمان چوبی اداری در شهرک‌های صنعتی در دو استان تهران و البرز بود. روش نمونه‌گیری، طبقه‌بندی شده بوده و برای تعیین حجم نمونه (۹۲ نفر) از جدول کرجسی - مورگان استفاده گردید. شاخص‌های تأثیرگذار اولیه با مطالعه منابع موجود گزینش و مدل مفهومی تحقیق با در نظر گرفتن عملکرد سازمان (شرکت) به‌عنوان متغیر وابسته و متغیرهای بازاریابی، نوآوری و یادگیری به‌عنوان متغیرهای مستقل طراحی شد. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات برای این تحقیق، پرسش‌نامه بوده است. برای بررسی فرضیه‌های تحقیق و تحلیل روابط ساختاری بین متغیرها از همبستگی و تحلیل عاملی تأییدی و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بر پایه روش حداقل مربعات جزئی استفاده گردید.

نتایج: نتایج پژوهش نشان می‌دهد که قابلیت‌های نوآوری و بازاریابی و یادگیری تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی دارند. علاوه بر آن، این قابلیت‌ها به‌صورت مکمل نیز در مجموع ۹۶/۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته عملکرد شرکت را تبیین می‌کنند. نتایج حاصل از شاخص ارزیابی کیفیت مدل، نشان می‌دهد که قابلیت بازاریابی (اثر قوی)، قابلیت نوآوری (اثر متوسط) و قابلیت یادگیری (اثر ضعیف) بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد شرکت دارند. نتایج حاصل از این تحقیق به شرکت‌های متنوع تولیدکننده محصولات صنعت مبلمان چوبی که دائماً به دنبال صادرات کالاهای خود هستند یادآوری می‌نماید که برخلاف بازار تا حدودی غیررقابتی داخل کشور، برای رقابت با شرکت‌های دیگر در بازارهای هدف، بایستی سعی نمایند که با توجه به عواملی از قبیل بازاریابی، نوآوری و یادگیری، موجب بهبود کیفیت محصول، کاهش هزینه و در نهایت افزایش عملکرد شرکت گردند.

نتیجه‌گیری: استفاده از روش‌های مناسب بازاریابی، قابلیت‌های نوآورانه و افزایش توانمندی منابع انسانی در راستای تقویت یادگیری سازمانی در شرکت‌های صنایع مبلمان چوبی باعث تقویت عملکرد و جایگاه شرکت‌های مذکور می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی، عملکرد، قابلیت، مبلمان چوبی، نوآوری، یادگیری.

## مقدمه

با گسترش فرایند جهانی شدن، پیشرفت روزافزون فناوری و ایجاد شدن تغییرات اساسی در مفاهیم تقاضا و مصرف، مفهوم رقابت پذیری به عنوان عامل مهم تمایز بین شرکت های مختلف مطرح است. سازمان ها به منظور بهبود مداوم مزیت رقابتی خود، ناگزیرند تا به نیازهای در حال تغییر با سرعت بیشتر پاسخ دهند. این پاسخگویی از طریق کاهش هزینه ها، بهبود کیفیت، مشتری مدار بودن و در نهایت افزایش نوآوری و بهره وری مسیر خواهد شد. در دنیای جدید، شرکت ها براساس اهمیتی که برای بازاریابی، نوآوری و یادگیری قائل می شوند، قادرند تا به مزیت رقابتی دست پیدا کنند. بازاریابی یکی از اساسی ترین اجزاء برای کسب مزیت رقابتی و سودآوری شرکت ها به حساب می آید و شرکت ها باید از توانایی بالای بازاریابی برخوردار باشند تا محصولات خود را سریع تر به بازار برسانند و در برابر رقبا بهتر به مشتریان خود خدمات ارائه دهند. همچنین در دنیای امروز با کم شدن عمر محصولات و اشباع سریع تقاضا باید برای نوآوری اهمیت ویژه ای قائل شد، چون به وسیله نوآوری است که می توان چرخه عمر و حیات محصول را طولانی کرد و در صحنه رقابت باقی ماند. با رقابت جهانی شدید، نوآوری به یک جزء لازم و ضروری برای راهبرد شرکت ها تبدیل شده است تا از طریق آن شرکت ها فرایندهای تولیدی مولد را به کار ببرند و در صحنه بازار بهتر عمل کنند، اعتبار، شهرت و وجهه مثبتی را در اشتراک مشتریان کسب کنند و بدین طریق به مزیت رقابتی قابل اطمینان دست پیدا کنند. از سوی دیگر، همچنان که ذکر شد، تغییر سریع در فناوری های تولید ایجاد می کند که کارکنان پایه پای این تغییرات در همه زمینه ها خود را هماهنگ کرده و از آموزش های لازم برخوردار شوند، این موضوع، لزوم یادگیری را در همه ارکان شرکت ها گوشزد می کند. نوآوری، کلید بقای سازمان ها در فضای رقابت جهانی به حساب می آید (Allameh, 2005). ظرفیت نوآوری می تواند به شرکت ها در روند تولید محصولات

برتر کمک کند تا نیازها و خواسته های متغیر مشتریان خود را برآورده کنند (Verhees & Meulenberg, 2004; Li & Mitchell, 2009; Rosenbusch *et al.*, 2011). بر این اساس، شرکت های کوچک و متوسط با قابلیت نوآوری قوی، برتری رقابتی در برابر رقبا را به دست می آورند که آنها را قادر می سازد تا عملکردی برتر داشته باشند. Zandhesami و Ashtianpour (۲۰۱۴) دریافته اند که شرکت های کوچک و متوسط برای دستیابی به مزیت های رقابتی، باید به عوامل بسیاری توجه کنند که قابلیت های نوآوری های فناورانه یکی از آنهاست. نوآوری فناورانه، مجموعه ای از توانایی ها، مهارت ها و دانش یک سازمان برای انتخاب، نصب، راه اندازی، نگهداری، تطبیق، ارتقا و توسعه فناوری ها در درون سازمان است. این مفهوم به مدیران کمک می کند با انتخاب مناسب ترین فناوری و نیز حداکثر استفاده از فناوری موجود در سازمان خود، ضمن صرف هزینه کمتر، بستر مناسبی را برای رشد اقتصادی خود فراهم کنند. شناسایی معیارهای توانمندی های نوآوری فناورانه به عنوان معیارهای مؤثر و مداخله گر بر رقابت پذیری و ارزیابی میزان تأثیر آنها بر یکدیگر و بر رقابت پذیری، موضوعی ضروریست. Guimares و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی در مورد صنعت مبلمان چوبی در برزیل، دریافته اند که نوآوری در طراحی محصول منجر به بهبود مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی می شود. از سوی دیگر، تغییر سریع در فناوری های تولید ایجاد می کند که کارکنان پایه پای این تغییرات در همه زمینه ها خود را هماهنگ کرده و از آموزش های لازم برخوردار گردند. این موضوع، لزوم یادگیری را در همه ارکان شرکت ها به یاد می آورد. پس لازم است که شرکت ها توانایی یادگیری داشته باشند تا فعالیت های موفق و ناموفقشان را در توسعه و تولید محصولات تحلیل نمایند و دانش های جدید را به دست آورند (Terziovski, 2010). Chiva و Alegra (۲۰۱۳) نشان دادند که قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری اثرگذار بوده و به صورت مستقیم و

دلیل که گرچه شرکت‌ها می‌توانند از قابلیت نوآوری خود برای توسعه ارائه محصولات جدید استفاده کنند، اما این توانایی بازاریابی است که به شرکت‌ها کمک می‌کند محصولات را به بازار بیاورند و بهتر از رقبا به بازار خدمت کنند (Hult & Ketchen, 2001; O'Cass & Weerawardena, 2010). با توجه به این ادعاها، این مطالعه این دیدگاه را ایجاد می‌کند که نوآوری و بازاریابی قابلیت‌های اصلی شرکت‌ها در تلاش برای دستیابی به عملکرد برتر هستند، زیرا شرکت‌هایی که فرصت‌های خاص بازار را دنبال می‌کنند، اما ابتکاری ندارند، بعید است عملکرد بالاتری داشته باشند. درحالی‌که این دو قابلیت اصلی به‌طور بالقوه با عملکرد شرکت مرتبط هستند، اما تحقیقاتی که به‌طور همزمان اثرهای آنها را بر عملکرد شرکت بررسی می‌کند، همچنان محدود است (Chaston *et al.*, 2001).

عملکرد سازمانی نیز یکی از مهمترین مفاهیم مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهمترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. به‌طور کلی شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم هستند. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی هستند که به‌صورت کاملاً واقعی و براساس داده‌های عینی اندازه‌گیری می‌شود. ازجمله این شاخص‌ها می‌توان به شاخص‌های سودآوری مانند بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری و سود هر سهم اشاره کرد. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را شامل می‌شود که بر مبنای قضاوت گروه‌های ذینفع سازمان شکل می‌گیرد. ازجمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایت‌مندی مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد (Harris & Ogbonna, 2001). صنعت مبل‌مان در ایران از بنگاه‌های کوچک و متوسط تشکیل شده است که درآمدزا، اشتغال‌زا و با ارزش افزوده بالا هستند. این صنعت با مشکلاتی مانند پراکندگی فعالیت‌ها،

غیرمستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. در پژوهشی برای ارائه مدل پویای رقابت‌پذیری صنایع تولیدی در ایران، با بررسی ۲۳ شاخه فعالیت صنعتی طی سال‌های ۱۳۷۳ تا ۱۳۸۶، مشخص گردید که نقش متغیر «اندازه صنعت» در رقابت‌پذیری صنایع تولیدی ایران بیشتر از سایر عوامل است؛ درحالی‌که نیروی انسانی و قابلیت‌های آن، در حوزه رقابت‌پذیری و عملکرد صادراتی در بازه زمانی مورد مطالعه بسیار ضعیف ارزیابی می‌گردد (Rahmaniseresht & Safaeian, 2011).

بازاریابی یکی از اساسی‌ترین اجزا برای کسب مزیت رقابتی و سودآوری شرکت‌ها به حساب می‌آید و شرکت‌ها باید از توانایی بالای بازاریابی برخوردار باشند تا محصولاتشان را سریع‌تر به بازار برسانند و در برابر رقبا بهتر به مشتریان خود خدمات ارائه دهند، از این رو، قابلیت بازاریابی، به‌عنوان مجموعه‌ای از فرایندهای بهم‌پیوسته که یک شرکت برای تسهیل، توسعه موفقیت‌آمیز، تکامل و اجرای راهبردهای آمیخته بازاریابی علیه رقبا در نظر می‌گیرد، تعریف شده است (O'Cass & Sok, 2012). تأثیر چنین قابلیت‌هایی در عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط از سوی بسیاری از محققان مورد تأکید قرار گرفته است (Doole *et al.*, 2006; O'Dwyer *et al.*, 2009). همکاران (۲۰۰۹) دریافتند که جهت‌گیری بازار و قابلیت بازاریابی، مکمل یکدیگر در دستیابی به عملکرد شرکت هستند. ماهیت اصلی تأثیر مکمل قابلیت‌ها این است که قابلیت‌ها را دوباره پیکربندی می‌کند، کمبود منابع را کاهش می‌دهد و برنامه‌های جدیدی را از آن منابع تولید می‌کند. علاوه بر این، قابلیت‌های مکمل دارای ویژگی‌های بهم‌پیوسته است که به نظر می‌رسد نسخه‌برداری از آن برای رقبا دشوار است (Eisenhardt & Martin, 2000). Feiz و همکاران (۲۰۱۲) دریافتند که در شرکت‌های کوچک و متوسط مقیاس کارآفرینی و قابلیت بازاریابی تأثیر مثبتی بر عملکرد دارد. قابلیت نوآوری لزوماً تنها عامل اصلی دستیابی به عملکرد برتر نیست، به این

ضروری بوده و دارای اهمیت بالایی است. Larijani (۲۰۱۱) یکی از عوامل تأثیرگذار در عدم توسعه پایدار صنعت مبلمان در ایران را عدم توسعه یافتگی منابع انسانی شاغل در این صنعت در سطوح مختلف معرفی می‌کند و معتقد بر این است که این عامل باعث کاهش میزان کارآیی اثربخشی و بهره‌وری در این صنعت شده است که این عامل خود منجر به افزایش هزینه‌ها، زمان تولید، ضایعات و عدم توسعه یافتگی این بخش از صنعت کشور شده است. Hosseini و همکاران (۲۰۱۶) دریافته‌اند که هم‌راستایی راهبردهای بازاریابی هم به‌طور مستقیم موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود و هم به‌طور غیرمستقیم به افزایش عملکرد زنجیره تأمین شرکت‌های فعال در صنعت مبلمان اداری کمک می‌کند و این افزایش عملکرد زنجیره تأمین به بهبود عملکرد سازمانی می‌انجامد.

قابلیت نوآوری برتر، موهبتی است برای عملکرد سازمان. به‌طوری‌که قابلیت نوآوری می‌تواند به سازمان‌ها در فرایند توسعه محصولات و خدمات برتر برای تطابق با خواسته‌ها و نیازهای در حال تغییر مشتریان که برای موفقیت در محیط بازار مورد نیاز است، کمک کند. به علاوه سازمان‌ها باید قابلیت بازاریابی برتر را برای آوردن سریع‌تر محصولاتشان به محیط بازار و خدمت‌رسانی بهتر از رقبا به مشتریانشان، پردازش کنند. علاوه بر این، سازمان‌ها به‌منظور دستیابی به رشد و تعیین شیوه‌های جدید همکاری نزدیک با مشتریان، می‌بایست علاوه بر قابلیت‌های بازاریابی و نوآوری، به قابلیت یادگیری برتر نیز برای تحلیل موفقیت و شکست امور مربوط به راه‌اندازی و توسعه محصولات و نیز دانش جدید، دست یابند.

بنابراین دیدگاه این تحقیق بدین گونه است که قابلیت‌های نوآوری، بازاریابی و یادگیری در شرکت‌های کوچک و متوسط مقیاس صنعت مبلمان چوبی اداری، قابلیت‌های کلیدی این سازمان‌ها در تلاش برای دستیابی به عملکرد برتر می‌باشد. درحالی‌که این سه قابلیت کلیدی به‌طور بالقوه بر عملکرد سازمان اثرگذارند، تحقیقاتی که به‌طور همزمان تأثیر آنها را بر

رقابت نا سالم، کمبود مواد اولیه، کمی برداری و مدیریت ضعیف برند در کشور ما روبروست. بسیاری از مواد اولیه این صنعت وارداتی است، برخی از آنها نیز از بازارهای داخل تأمین می‌شود. این مواد اولیه در اختیار تعداد اندکی از کارخانه‌های بزرگ و تعدادی زیادی از کارگاه‌های کوچک و متوسط قرار می‌گیرد. هرچند طراحی نقش مهمی را در انتخاب نهایی مشتری ایفا می‌کند اما ضعف برندسازی و عدم حمایت معنوی از طرح‌ها به مشکل مهمی در این صنعت تبدیل شده است (Hosseini et al., 2016). Loras و Ratnasingam (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که فاکتورهای ثبات و آزادسازی اقتصادی، افزایش فعالیت‌های تحقیق و توسعه، توسعه خوشه‌های صنعتی، تأمین نیروی کار متخصص و افزایش ارزش افزوده محصولات از طریق بازاریابی و طراحی، از جمله عواملی هستند که باعث توسعه و پایداری هر چه بیشتر این صنعت در آینده خواهند شد. Cao و Hansen (۲۰۰۴) با بررسی نوآوری در صنعت مبلمان چین دریافته‌اند که تولیدکنندگان چینی، نوآوری را در هر سه بخش محصول (شامل طراحی و بهبود کیفیت)، فرایند تولید (شامل مواد جدید، تکنولوژی، پردازش و فرایندسازی) و سیستم‌های تجاری (شامل مدیریت و بازاریابی) دنبال می‌کنند. Amiri (۲۰۰۸) با بررسی صنعت چوب و مبلمان کشور، دلایل تنزل صادرات مبلمان را رعایت نکردن کنترل کیفیت در محصولات صادراتی، رقابت منفی صادرکنندگان در کاهش قیمت، نبود آگاهی یا تخصص در زمینه صادرات و وجود رقبای قدرتمند در بازارهای هدف می‌داند. Tajdini و همکاران (۲۰۱۱) نتیجه گرفتند که دلایل عمده عدم توفیق در صادرات مبلمان و از دست دادن بازارهای منطقه‌ای به نفع کشورهای از قبیل چین و ترکیه، ریشه در عواملی غیر از کمبود مواد اولیه و ساختارهای تولید داشته و توجه بیشتر به استفاده از مدیران دانش‌محور، ارائه آموزش‌های کاربردی، حمایت جدی دولت از صادرکنندگان و تولیدکنندگان داخلی و ضرورت نوآوری در زمینه‌های مختلف، بسیار

طراحی شده و برای تأیید روایی صوری (ظاهری) برای استادان و خبرگان دانشگاهی ارسال شد. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از: مدیران و مهندسان آشنا با مفاهیم تحقیق که در شرکت‌های مبلمان چوبی اداری مستقر در شهرک‌های صنعتی در دو استان تهران و البرز مشغول به کار هستند. روش نمونه‌گیری، طبقه‌بندی شده و برای تعیین حجم نمونه (۹۲ نفر) از جدول کرجسی - مورگان (در این جدول به ازای مقادیر مختلف حجم جامعه آماری، با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه برآورد می‌گردد) استفاده گردید. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات برای این تحقیق، پرسش‌نامه تأیید شده از سوی خبرگان دانشگاهی در نظر گرفته شده است. پرسش‌نامه مورد استفاده شامل دو قسمت می‌باشد که در قسمت اول ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان و در قسمت دوم پرسش‌های مربوط به متغیرهای تحقیق شامل ۱۶ سؤال که به ۳ بخش تقسیم شده و هر بخش یک متغیر از پژوهش را می‌سنجد طراحی شده است. همچنین مقیاس مورد استفاده در پرسش‌نامه، مقیاس لیکرت می‌باشد. به‌منظور بالا بردن اطمینان از بازگشت تعداد حجم نمونه نهایی، ۱۱۰ پرسش‌نامه بین شرکت‌های منتخب مبلمان چوبی اداری توزیع گردید. برای سنجش پایایی و روایی داده‌ها از روش سازگاری درونی با آزمون آلفای کرونباخ و روایی محتوایی و نیز به‌منظور تحلیل ساختار درونی پرسش‌نامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی (Confirmatory Factor Analysis) استفاده شد.

با توجه به ادبیات پژوهشی و برای تدوین فرضیات تحقیق، هر پژوهشگر به مدلی مفهومی نیازمند است تا براساس آن ضمن شناسایی متغیرهای فرضیات، روابط بین این متغیرها و تعاریف مفهومی و عملیاتی آنها را تبیین نماید. به‌منظور یافتن رابطه بین بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد شرکت‌های تولیدی مبلمان اداری، در این تحقیق از مدل پایه Sok و همکاران (۲۰۱۳) استفاده گردید. در این مدل عملکرد سازمان (شرکت) به‌عنوان متغیر وابسته و متغیرهای بازاریابی، نوآوری و یادگیری

عملکرد سازمان بررسی نمایند، نادرند. مهمتر از همه، آنکه ادبیات مدیریتی بیشتر در مورد طبیعت مکمل آنها و امکان اثرگذاری مکمل آنها بر سازمان ساکت بوده است. البته در نظر گرفتن این موضوع مزیت بزرگی را برای سازمان‌ها به وجود می‌آورد که عمدتاً کشف نشده است. ریشه بسیاری از مشکلاتی که ذکر گردید، در عدم توجه جدی به مفاهیم عمیقی همانند نوآوری و بازاریابی و یادگیری از سوی شرکت‌های مبلمان چوبی می‌باشد، از این رو این مطالعه تأثیر فردی قابلیت‌های نوآوری و بازاریابی و تأثیر مکمل آن بر عملکرد شرکت را در شرکت‌های تولیدکننده مبلمان چوبی اداری در استان تهران بررسی می‌کند. فرضیه‌های تحقیق به شرح ذیل می‌باشد.

فرضیه ۱: قابلیت بازاریابی با عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری رابطه مثبتی دارد.

فرضیه ۲: قابلیت نوآوری با عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری رابطه مثبتی دارد.

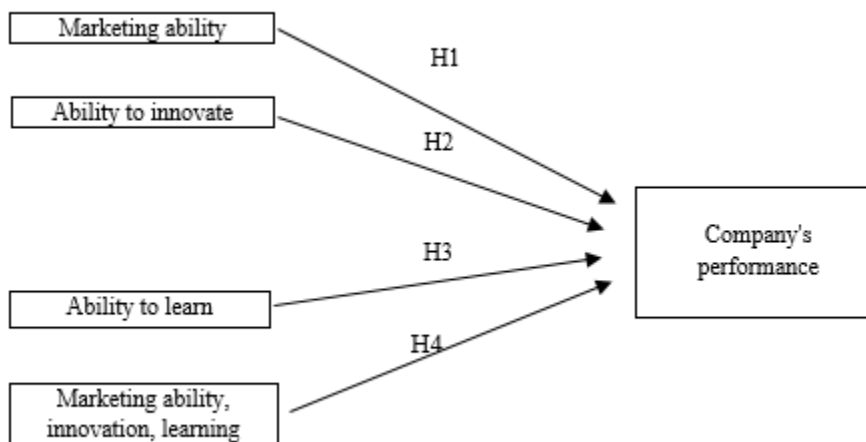
فرضیه ۳: قابلیت یادگیری با عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری رابطه مثبتی دارد.

فرضیه ۴: قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری با عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری رابطه مثبتی دارد.

## مواد و روش‌ها

این پژوهش از نظر نتایج، از نوع تحقیق کاربردی است، از نظر فرایند اجرا، ترکیبی (کمی و کیفی) و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی می‌باشد. داده‌های تحقیق از هر دو نوع داده‌های کمی و کیفی خواهد بود و برای گردآوری اطلاعات برحسب نیاز از روش‌های میدانی-کتابخانه‌ای استفاده می‌شود. در این تحقیق، ابتدا با بهره‌گیری از مطالعات کتابخانه‌ای، ادبیات و پیشینه تحقیق و نظریاتی که راجع به موضوع وجود دارد، بررسی شد. پس از شناسایی شاخص‌ها، پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر ۴ شاخص اصلی و ۲۶ شاخص فرعی

به عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته می شود.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

Figure 1. Conceptual model of research

دادند، هدف حداکثر کردن واریانس متغیرهای وابسته ای است که توسط متغیرهای مستقل تعریف می شوند. طی سال های اخیر استفاده از روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزارهای مربوطه نسبت به روش های کوواریانس محور و نرم افزارهای آن بیشتر شده و این به دلیل مزیت هایی است که روش PLS نسبت به روش نسل اول دارد. مهمترین مزیت این روش نسبت به بقیه قابلیت، تحلیل داده های اندک است. از جمله مزایای دیگر روش PLS، می توان به عدم نیاز به نرمال بودن توزیع نمونه و قابلیت کاربرد با متغیرهای اسمی، ترتیبی و فاصله ای اشاره کرد (Afthanorhan, 2013).

### نتایج

در این پژوهش، برای تعیین پایایی پرسش نامه (ضریب همبستگی درونی پرسش های پرسش نامه) از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد (جدول ۱). برای محاسبه این ضریب از نرم افزار SPSS استفاده گردید، نتایج نشان دهنده پایایی گویه های پرسش نامه و انسجام پاسخ ها می باشد، زیرا مقدار آلفا از

برای بررسی فرضیه های تحقیق و تحلیل روابط ساختاری بین متغیرها بر پایه مدل مفهومی تحقیق، از همبستگی و تحلیل عاملی تأییدی و روش مدل سازی معادلات ساختاری بر پایه روش حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. برای این کار، از نرم افزار smart pls استفاده شد. مدل سازی معادلات ساختاری از روش های جدید آماری و یکی از قوی ترین روش های تجزیه و تحلیل چند متغیره است. تجزیه و تحلیل چند متغیره به یک مجموعه از روش های تجزیه و تحلیل گفته می شود که مشخصه اصلی آنها تجزیه و تحلیل همزمان چند متغیر مستقل با چند متغیر وابسته است. معادلات ساختاری به عنوان یک الگوی آماری به تحلیل روابط بین متغیرهای پنهان (مکنون) و آشکار (مشاهده شده) می پردازد (Lei & Wu, 2007). در کل دو نوع رویکرد برای برآورد پارامترهای یک مدل معادلات ساختاری وجود دارد، نسل اول: رویکرد مبتنی بر کوواریانس و نسل دوم: رویکرد مبتنی بر واریانس (مؤلفه محورها). در رویکرد مبتنی بر واریانس که بعداً به روش حداقل مربعات جزئی تغییر نام



حداقل مقدار آن (۰/۷) بزرگ تر است.

جدول ۱- ضرایب پایایی

Table 1- Reliability coefficient

Variable	Cronbach's alpha coefficients
Marketing	0.858
Innovation	0.750
learning	0.743
Company's performance	0.805

در جدول شماره ۲، تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای تحقیق (روایی سازه) نشان داده شده است. با توجه به اینکه پس از اجرای مدل این تحقیق، کلیه بارهای عاملی (مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه) بیش از ۰/۴ محاسبه شد، از این رو حذف هیچ‌یک از شاخص‌ها توصیه نمی‌گردد و از این لحاظ مدل پایایی مناسب دارد.

مدل‌یابی PLS در دو مرحله انجام می‌شود: در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عاملی تأییدی بررسی می‌شود و در مرحله دوم، مدل ساختاری (مدل درونی) با برآورد مسیر بین متغیرها بررسی می‌گردد (Hulland, 1999). برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه معیار مورد استفاده قرار می‌گیرد: (۱) ضرایب بارهای عاملی، (۲) آلفای کرونباخ و (۳) پایایی ترکیبی

جدول ۲- بارهای عاملی

Table 2- Factor loads

Variable	Questions	Factor loads
Marketing	Doing an effective and new work in product pricing	0.92
	Experimental marketing of new products	0.92
	Attract and retain the best distributors	0.66
	Development and implementation of various advertising programs	0.85
	Analysis of market information	0.81

	Sales Management	0.60
	Convert marketing strategies into action	0.73
	Using the most up-to-date technologies	0.82
Innovation	Expanding the company's product range	0.64
	Improving the quality of the existing product	0.86
	Improve flexibility in production	0.88
	Diagnosing the training needs and training of employees	0.67
	Improving company knowledge and skills	0.80
learning	Learning new and relevant knowledge to carry out the company's business activities	0.92
	Analysis of unsuccessful company activities	0.92
	Transferring past experiences to the entire company	0.74
	return on investment	0.66
	Achieving financial goals	0.80
Company's performance	Sales amount	0.92
	Market share	0.92
	Market development	0.74

همان‌طور که از جدول ۳ مشخص است این مقادیر برای همه سازه‌های مدل، بالاتر از حد بحرانی قرار دارند. همچنین یکی از شروط برقراری روایی واگرا، بزرگ‌تر بودن شاخص CR در مقایسه با AVE می‌باشد، نتایج نشان می‌دهد که این شرط برای تمامی متغیرهای تحقیق صادق است.

در گام بعدی، ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا (با شاخص میانگین واریانس استخراج شده) به‌عنوان معیارهای دیگری برای سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، محاسبه شدند. حد بحرانی برای پذیرش آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا به ترتیب ۰/۷، ۰/۷ و ۰/۵ گزارش شده است (Hair, 2014). بر همین اساس،

جدول ۳- مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا سازه‌های تحقیق

**Table 3- Cronbach Alpha values, Composite reliability, convergent validity of research structures**

Variable	Cronbach's alpha*	CR**	AVE***	CR>AVE Comparison
Marketing	0.89	0.92	0.62	is bigger
Innovation	0.81	0.88	0.65	is bigger
learning	0.84	0.90	0.75	is bigger
Marketing, innovation, learning	0.954	0.909	0.67	is bigger
Company's performance	0.87	0.90	0.67	is bigger

Cronbach's Alpha\*, Composite Reliability\*\*, Average Variance Extracted\*\*\*

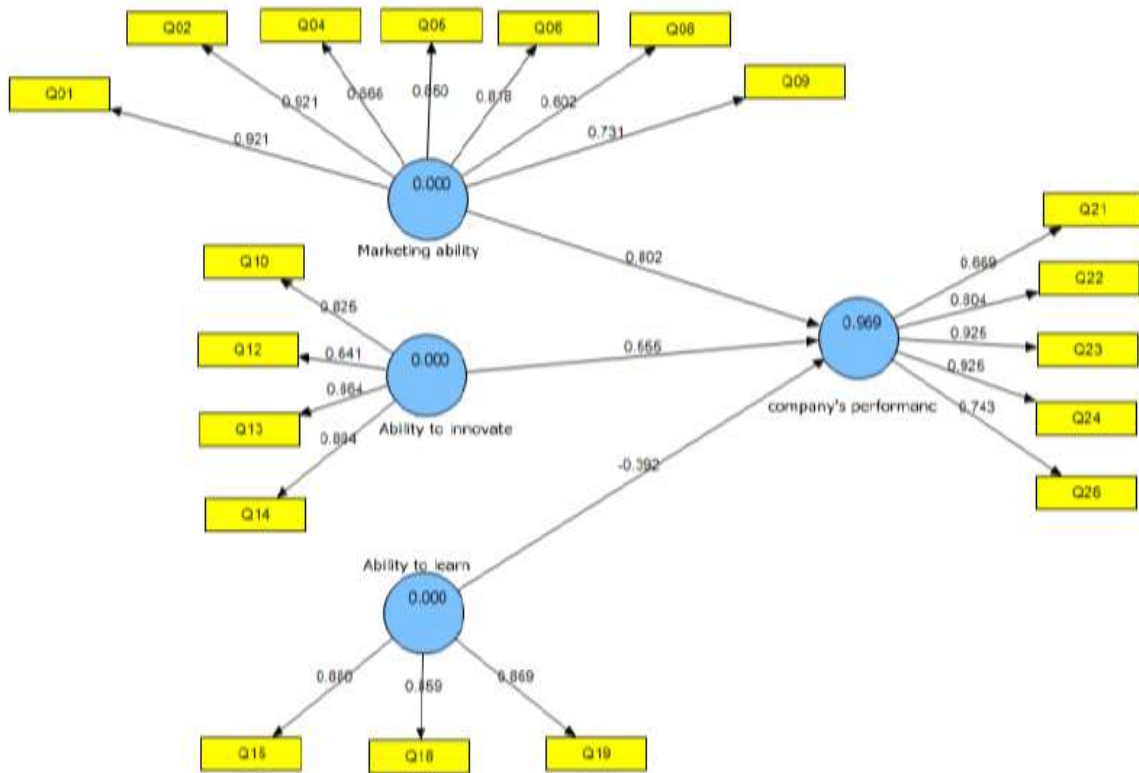
مقادیر همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بیشتر باشد، شرط روایی واگرا، صادق است. در ماتریس ذیل این شرط صادق است، از این رو شرط روایی واگرا برقرار است.

برای بررسی روایی واگرا از آزمون Fornell و Larcker (1981) استفاده می‌شود. در این آزمون از مقادیر همبستگی متغیرهای مکنون و جذر میانگین استخراجی بر روی قطر استفاده می‌شود، به طوری که اگر جذر میانگین استخراجی از

جدول ۴- آزمون روایی واگرا سازه‌های تحقیق

**Table 4- Divergent validity test of research structures**

Structures	Company's performance	Marketing ability	Ability to innovate	Ability to learn	Marketing ability, innovation, learning
Company's performance	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Marketing ability	0.97	1.00	0.00	0.92	0.87
Ability to innovate	0.95	0.96	1.00	0.90	0.83
Ability to learn	0.91	0.90	0.84	1.00	0.87
Marketing ability, innovation, learning	0.92	0.95	0.89	0.93	1.00

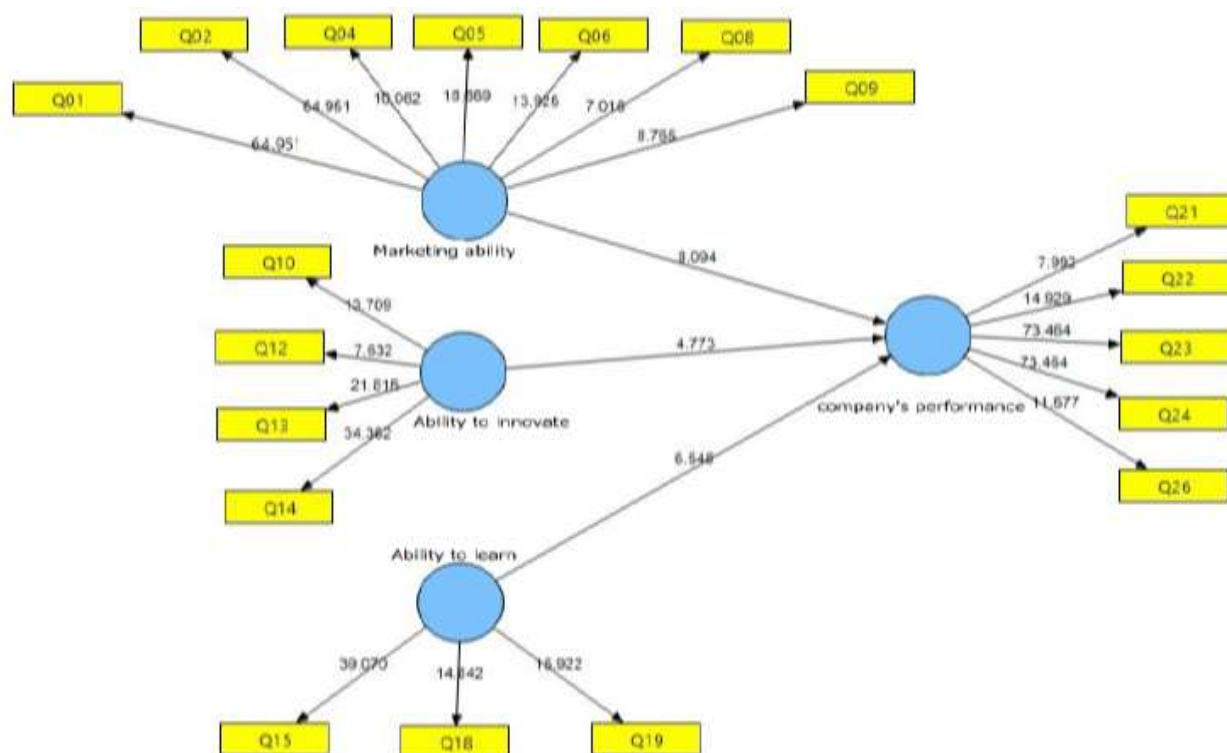


شکل ۲- مدل اندازه‌گیری تحقیق در حالت بارهای عاملی

Figure 2. Research measurement model in the case of factor loads

بارهای عاملی مقادیر بیشتر از ۰/۵ را اختیار کرده و سؤالات تحقیق می‌توانند به خوبی متغیرهای برونزا و درونزا را مورد سنجش قرار دهند.

در شکل شماره ۲ متغیرهای برونزا و درونزا در حالت ضرایب استاندارد نشان داده می‌شود و براساس بارهای عاملی، روایی همگرایی آن بررسی می‌گردد. آنچه از معادلات اندازه‌گیری در این مدل نتیجه گرفته می‌شود این است که کلیه



شکل ۳- مدل اندازه‌گیری تحقیق در حالت ضرایب معنی‌داری برای فرضیه‌های ۱ تا ۳

Figure 3. Research measurement model in the case of significant coefficients for Hypotheses 1 to 3

پنهان یا همان سازه‌ها درخور توجه است. در واقع در مدل ساختاری، به بررسی و تفسیر روابط موجود در بخش ساختاری و آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود.

در شکل شماره ۳، مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق در حالت ضرایب معنی‌داری به وسیله آماره  $t$  و ضرایب ساختاری نشان داده می‌شود. در مدل ساختاری روابط بین متغیرهای

جدول ۵- بررسی فرضیه های تحقیق  
Table 5- Investigation of research hypotheses

Result	P-value	T	Path coefficient	The dependent variable	independent variable	hypotheses
hypothesis confirmation	0.00	8.09	0.80		Marketing ability	1
Hypothesis confirmation	0.023	4.77	0.55	Company's performance	Ability to innovate	2
Hypothesis confirmation	0.024	6.54	0.39		Ability to learn	3
Hypothesis confirmation	0.002	197.60	0.96		Marketing ability, innovation, learning	4

مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. فرضیه سوم: قابلیت یادگیری با عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. ضریب مسیر در این بررسی نشان می دهد که قابلیت یادگیری به میزان ۰/۳۹ می تواند بر عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی اثرگذار باشد و سطح معناداری آزمون p-value برابر ۰/۰۲۴ و دارای مقداری کمتر از ۵٪ شده و مقدار T برابر ۶/۵۴ شده که خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) می باشد، از این رو با ضریب اطمینان ۹۵٪ تأثیرگذاری معنادار است و فرضیه تأیید می شود، به عبارتی قابلیت یادگیری با عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. فرضیه چهارم: قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری با عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. ضریب مسیر در این بررسی نشان می دهد که قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری به میزان ۰/۹۶ می تواند بر عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی اثرگذار باشد و سطح معناداری آزمون p-value برابر ۰/۰۰۲ و دارای مقداری کمتر از ۵٪ شده و مقدار T برابر ۱۹۷/۶۰ شده که خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) می باشد، از این رو با ضریب اطمینان ۹۵٪

فرضیه اول: قابلیت بازاریابی با عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. ضریب مسیر در این بررسی نشان می دهد که قابلیت بازاریابی به میزان ۰/۸ می تواند بر عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی اثرگذار باشد و سطح معناداری آزمون p-value دارای مقداری کمتر از ۵٪ شده و مقدار T برابر ۸/۰۹ شده که خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) می باشد، از این رو با ضریب اطمینان ۹۵٪ تأثیرگذاری معنادار است و فرضیه تأیید می شود، به عبارتی قابلیت بازاریابی با عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. فرضیه دوم: قابلیت نوآوری با عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. ضریب مسیر در این بررسی نشان می دهد که قابلیت نوآوری شرکت به میزان ۰/۵۵ می تواند بر عملکرد شرکت های مبلمان اداری چوبی اثرگذار باشد و سطح معناداری آزمون p-value دارای مقداری کمتر از ۵٪ شده و مقدار T برابر ۴/۷۷ شده که خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) می باشد، از این رو با ضریب اطمینان ۹۵٪ تأثیرگذاری معنادار است و فرضیه تأیید می شود، به عبارتی قابلیت نوآوری با عملکرد شرکت های

استفاده از شاخص ضریب تعیین می‌باشد که بیانگر این مطلب است که متغیرهای مستقل قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری در مجموع ۹۶/۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته عملکرد شرکت را تبیین می‌نمایند.

تأثیرگذاری معنادار است و فرضیه تأیید می‌شود، به عبارتی، قابلیت بازاریابی، نوآوری و یادگیری با عملکرد شرکت‌های مبلمان اداری چوبی رابطه معناداری دارد. یکی از مهمترین شاخص‌های بررسی کیفیت مدل ارائه شده،

جدول ۶- ضریب تعیین مدل ساختاری

Table 6- Structural model determination coefficient table

Variable	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted
Company's performance	0.971	0.969

قوی)، قابلیت نوآوری (اثر متوسط) و قابلیت یادگیری (اثر ضعیف) بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد شرکت دارد.

طبق شاخص، ارزیابی کیفیت مدل برحسب اندازه اثر یا  $f^2$  بررسی می‌شود که باید تعیین کنیم کدامیک از متغیرها بیشترین سهم توجیه را دارد، یعنی سهم هر متغیر در تبیین متغیر وابسته چقدر است. طبق این شاخص، قابلیت بازاریابی (اثر

جدول ۷- اندازه اثر مدل ساختاری

Table 7- Structure model effect size table

Variable	f <sup>2</sup>
Marketing ability	1.19
Ability to innovate	0.48
Ability to learn	0.45

عملکرد شرکت‌های مورد اشاره در زمینه قابلیت‌های گوناگون موجود در این شرکت‌ها انجام شود. دستیابی به عملکرد بالاتر هدفی است که سازمان‌ها برای رسیدن به آن به اقدامات مختلفی روی می‌آورند. قابلیت‌ها نقش مهمی در ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها ایفا می‌کنند. از جمله این قابلیت‌ها می‌توان به بازاریابی، نوآوری و یادگیری اشاره کرد. هرچند تحقیقات در زمینه تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر عملکرد سازمان به‌طور چشمگیری افزایش یافته است، اما تحقیقاتی که به‌طور همزمان تأثیر قابلیت‌های سازمان را بر عملکرد سازمان بررسی نماید،

## بحث

از جمله مباحث مهمی که در طی سالیان اخیر مورد توجه سیاست‌گذاران صنعتی، مدیران دولتی و شرکت‌های خصوصی قرار گرفته، توسعه صادرات غیرنفتی از طریق صادرات محصولات صنعتی می‌باشد. یکی از صنایعی که به نظر می‌رسد در این زمینه با در نظر گرفتن جوانبی از قبیل تأمین ماده اولیه از طریق واردات، دارای مزیت نسبی و قابلیت ورود به بازارهای منطقه‌ای و جهانی می‌باشد، صنعت مبلمان چوبی است. برای این منظور، بایستی تحقیقات گسترده‌ای برای بهبود

متوسط مبلمان چوبی نیز رابطه معناداری دیده می‌شود، این قابلیت‌ها به صورت مکمل نیز در مجموع ۹۶/۹ درصد از تغییرات متغیر وابسته عملکرد شرکت را تبیین می‌کنند. نتایج حاصل از شاخص ارزیابی کیفیت مدل، نشان می‌دهد که قابلیت بازاریابی (اثر قوی = ۱/۶۹)، قابلیت نوآوری (اثر متوسط = ۰/۴۸) و قابلیت یادگیری (اثر ضعیف = ۰/۴۵) بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد شرکت دارد. چنین نتیجه‌گیری براساس نتایج Feiz و همکاران (۲۰۱۱) کاملاً منطبق بر واقعیت می‌باشد. یکی از نقاط ضعف عمده شرکت‌های کوچک و متوسط مقیاس به ویژه در صنعت مبلمان چوبی، عدم توجه جدی به مقوله مهم بازاریابی در فروش محصولات خود در ایران می‌باشد، چنین موضوعی سبب می‌گردد که نخست مقوله سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در این شاخه صنعتی همواره از خطر بسیار بالایی برخوردار باشد و درثانی به محض فراهم شدن شرایط صادراتی برای شرکت‌های ذکر شده، در رقابت با شرکت‌های مشابه خارجی از شانس بسیار کمی در فروش محصولات برخوردار باشند. از دیگر نقاط قوت این تحقیق، می‌توان به استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری براساس روش حداقل مربعات جزئی برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق اشاره کرد. این روش که یکی از مهمترین روش‌های تجزیه و تحلیل چند متغیره می‌باشد، دارای محسنات چندی به ویژه در مورد متغیرهای پنهان، عدم اتکا به نرمال پذیر بودن داده‌ها و قابلیت استفاده برای داده‌های کمی و کیفی می‌باشد. نتایج بدست آمده بر مبنای آزمون‌های انجام شده، نشان از انسجام مناسب ابزار اندازه‌گیری تحقیق یعنی پرسش نامه و برازش مناسب مدل اندازه‌گیری شده و شاخص‌های مورد استفاده دارد.

این پژوهش، تحقیقات قبلی را که به طور جداگانه قابلیت نوآوری مانند Rosenbusch و همکاران (۲۰۱۱)، قابلیت بازاریابی مانند Morgan و همکاران (۲۰۰۹) و قابلیت یادگیری مانند Prieto و Revilla (۲۰۰۶) را بر عملکرد

نادر بوده و مهمتر از همه آنکه ادبیات مدیریتی بیشتر در مورد طبیعت مکمل قابلیت‌های سازمان و امکان اثرگذاری مکمل آنها بر عملکرد سازمان ساکت بوده است؛ بنابراین این تحقیق با هدف پوشش این شکاف انجام شده است، از این رو درحالی‌که بیشتر مطالعات در مورد تأثیر این قابلیت‌ها بر عملکرد، اغلب به صورت مجزا انجام شده است، در این پژوهش سعی بر ارائه مدلی یکپارچه می‌شود تا تأثیر هر سه قابلیت به صورت متحد و مکمل همدیگر بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری سنجیده شود. البته تاکنون چنین موضوعات تحقیقی در مورد شاخه‌های گوناگون صنعت مبلمان چوبی در ایران انجام نشده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین قابلیت‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط مبلمان چوبی وجود دارد. بدین معنی که با ضریب اطمینان ۰/۹۵، قابلیت‌های بازاریابی به میزان ۰/۸، نوآوری ۰/۵۵، یادگیری ۰/۳۹ و هر سه قابلیت به طور توأم به میزان ۰/۹۶ بر عملکرد شرکت‌های مبلمان اداری تأثیرگذار است. یافته‌های تحقیق کاملاً با نتایج حاصل از پژوهش‌های دیگر محققان مطابقت دارد، به عنوان مثال، Tajdini و همکاران (۲۰۱۱) دریافته‌اند که از موانع گسترده در توسعه صادرات محصولات متنوع مبلمان چوبی (عملکرد صادراتی شرکت‌های فعال در این شاخه صنعتی)، عدم توجه جدی به مقوله‌هایی از قبیل ارائه آموزش‌های کاربردی (یادگیری) و نوآوری در جنبه‌های مختلف از تولید تا فروش محصولات می‌باشد. Larijani (۲۰۱۱) نیز فقدان توسعه یافتگی منابع انسانی شاغل در این صنعت را که ناشی از عدم آموزش مناسب کارکنان تولید می‌باشد از جمله مشکلات عدم توسعه صنعت مبلمان می‌داند، همچنین Hosseini و همکاران (۲۰۱۶) دریافته‌اند که راهبرهای بازاریابی به طور مستقیم موجب بهبود عملکرد سازمانی در شرکت‌های تولیدی مبلمان می‌گردد.

همچنین بین قابلیت‌های بازاریابی و نوآوری و یادگیری به عنوان قابلیت‌های مکمل هم و عملکرد شرکت‌های کوچک و



می‌نماید که برخلاف بازار بسته و تا حدودی غیررقابتی داخل کشور، برای رقابت با شرکت‌های پیشرو کشورهایی از قبیل چین، ویتنام، مالزی و حتی ترکیه در عرصه منطقه‌ای بایستی سعی نمایند که با توجه به عواملی از قبیل بازاریابی، نوآوری و یادگیری، عملکرد شرکت را از جنبه‌های گوناگون که در نهایت موجب بهبود کیفیت محصول و کاهش هزینه‌ها می‌گردد ارتقاء دهند. مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع مبلمان چوبی باید اطمینان حاصل کنند که دائماً محصولات جدید ارائه می‌دهند، به دنبال کانال‌های جدیدی باشند تا محصولات خود را سریع‌تر به بازارها برسانند و به مشتریان خدمات ارائه دهند و از سوی دیگر به مسئله مهم ارائه آموزش‌های تخصصی به کارکنان شاغل در زمینه‌های گوناگون از تأمین ماده اولیه تا تولید و حتی بازاریابی و فروش اهتمام جدی بورزند.

سازمان می‌سازند، توسعه می‌دهد؛ به گونه‌ای که این سه قابلیت کلیدی را در مدلی یکپارچه که به‌طور خاص تمرکز بر شرکت‌های صنعت مبلمان چوبی اداری دارد ارزیابی می‌کند. عمدتاً یافته‌های مربوط به اثرهای مکمل بین قابلیت‌های نوآوری، بازاریابی و یادگیری (علاوه بر اثرهای جداگانه آنها) موجب توسعه دیدگاه منابع و قابلیت‌های سازمانی و اثرهای مکمل آنها می‌شود؛ این موضوعی است که توسط Newbert در سال ۲۰۰۷ برجسته شده و با دیدگاه او که بیان می‌دارد توانایی یک شرکت در توسعه و به‌صورت درآوردن قابلیت‌های گوناگون داخلی سازمان (مانند نوآوری، بازاریابی و یادگیری) در سودآوری و رشد مداوم با اهمیت است، مطابقت دارد. در نهایت نتایج حاصل از این تحقیق به شرکت‌های متنوع تولیدکننده محصولات صنعت مبلمان چوبی که دائماً به دنبال ورود به بازارهای صادراتی برای کالاهای خود هستند یادآوری

#### منابع مورد استفاده

- Afthanorhan, W.M.A.B.W., 2013. A Comparison of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and CovarianceBased Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis. *International Journal Engineering and Science Innovative Technologies (IJESIT)*, 2(5): 198-205.
- Alegre, J. and Chiva, R., 2013. Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4): 491-507
- Allameh, S.M., 2005. Knowledge creation, the golden key to continuous innovation and sustainable competitiveness. *Journal of Management*, 105-106: 19-22[In Persian].
- Amiri, H., 2008. Investigating the status of furniture and wood products in Iran. *Iran Wood & Paper Industry Magazine*. 18:24-26[In Persian].
- Cao, X. and Hansen, E., 2004. Innovation in China's Furniture Industry. *Forest products Journal*, 54: 1-18.
- Chaston, I., Badger, B. and Sadler-Smith, E., 2001. Organizational learning: an empirical assessment of process in small UK manufacturing firms. *Journal of Small Business Management* 39, 139-151.
- Doole, I., Grimes, T. and Demack, S., 2006. An exploration of the management practices and processes most closely associated with high levels of export capability in SMEs. *Marketing Intelligence and Planning* 24(6): 632-647.
- Eisenhardt, K.M. and Martin, J.A., 2000. Dynamic capabilities: what are they *Strategic Management Journal*, 21(10/11): 1105-1121.
- Feiz, D., Nemati, M.A., Jebbeli Javan, A. and Zangian, S., 2012. The effect of marketing capabilities on the performance consequences of small and medium entrepreneurial companies (Case study: Tehran Hamburger Food Company). *Quarterly Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 1(1 & 2): 19-28[In Persian].
- Fornell, C. and Larcker, D.F., 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measure. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Guimares, J.C.D., Severo, E.A., Dorion, E.C.H., Coalier, F. and Olea, P.M., 2016. The use of organisational resources for product innovation and organisational performance: A survey of the Brazilian furniture industry. *International Journal of Production*

- Economics, 180:135-147.
- Hair, J.G., 2014. A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS SEM). Edinburgh Gate Harlow: Pearson Education Limited. www.pls-sem.com
- Harris, L.C. and Ogbonna, E., 2001. Strategic human resource management, market orientation, and organizational performance. *Journal of Business Research*, 51(2): 157-166.
- Hosseini, A., Tabibi, M. and Hosseini, S.A., 2016. Study the relationship of aligning marketing strategies and organizational performance with the mediator role of supply chain performance. Case study: office furniture production industrial corporations in Tehran. *Iranian Journal of Wood and Paper Science Research*, 31(3): 522-540 [In Persian].
- Hulland, J., 1999. Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2): 195-204.
- Hult, G.T.M. and Ketchen Jr., D.J., 2001. Does market orientation matter? a test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22(9): 899-906.
- Larijani, F., 2011. Investigation the Role of Applied-Science Education on The Industrial Development, (case of Study: Furniture Industry). 2<sup>th</sup> International conference of DECO, Tehran, Iran [In Persian].
- Lei, P.W. and Wu, Q., 2007. Introduction to structural equation modeling: Issues and practical considerations. *Educational Measurement: Issues and Practice*, 26(3): 33-43.
- Li, X. and Mitchell, R.K., 2009. The pace and stability of small enterprise innovation in highly dynamic economies: a China-based template. *Journal of Small Business Management* 47, 370-397.
- Morgan, N.A., Vorhies, D.W. and Mason, C.H., 2009. Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8): 909-920.
- Newbert, S.L., 2007. Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2): 121-146.
- O'Cass, A. and Sok, P., 2012. Examining the role of within and between functional area resource-capability complementarity in achieving customer and product based performance outcomes. *Journal of Strategic Marketing* 20, 345-363.
- O'Cass, A. and Weerawardena, J., 2010. The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: drivers of superior brand performance. *Industrial Marketing Management* 39(4): 571-581.
- O'Dwyer, M., Gilmore, A. and Carson, D., 2009. Innovative marketing in SMEs. *European Journal of Marketing* 43(1/2): 46-61.
- Prieto, I. and Revilla, E., 2006. Assessing the impact of learning capability on business performance: empirical evidence from Spain. *Management Learning*, 37(4): 499-522.
- Rahmaniseresh, H. and Safaeian, M., 2011. Competitiveness model of Iranian manufacturing industries. *Journal of Industrial management studies*, 9(22)75-104 [In Persian].
- Ratnasingam, J. and Loras, F., 2003. The sustainability of The Asian wooden furniture industry. *Holz Als Roh- und Werkstoff*, 61: 233-237.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J. and Bausch, A., 2011. Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing* 26, 441-457.
- Sok, P., O'Cass, A. and Sok, K.M., 2013. Achieving superior SME performance: Overarching role of marketing, innovation, and learning capabilities. *Australasian Marketing Journal*, 23: 161-167.
- Tajdini, A., Rabie, D., Latibari, A. and Pourmousa, S., 2011. Study of indicators effect on the export of wooden furniture products in the country. *Journal of Natural Resources Science and Technology*, 6(2): 71-87 [In Persian].
- Terziowski, M., 2010. Innovation practice and its performance implications in small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 31, 892-902.
- Verhees, F.J.H.M. and Meulenbergh, M.T.G., 2004. Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of Small Business Management* 42, 134-154.
- Zand Hesami, H. and Ashtianipour, Z., 2012. Analyze how the impact of technological innovation capabilities on the competitiveness of small and medium enterprises. *Journal of Innovation Management*, 2(2):1-24 [In Persian].