

مقاله اصلی

# ارائه مدل بازار محوری با تاکید بر نوآوری و کارآفرین محوری، نقش میانجی مدیریت دانش در دوران شیوع کووید ۱۹

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۸/۲۱ - تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۰/۲۰

## خلاصه

**مقدمه:** در سال های اخیر شاهد توجه زیاد پژوهشگران به حوزه های بازار محوری، کارآفرینی و نوآوری هستیم. همچنین در سال های متمادی افکار جامعی مبنی بر اینکه استمرار در نوآوری بودن و بازار محوری توسعه یافته و اعتقاد بر این است که این عوامل به طور موفقیت آمیزی در افزایش عملکرد شرکت ها تاثیر دارد. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل بازار محوری با تاکید بر نوآوری و کارآفرین محوری، نقش میانجی مدیریت دانش در دوران شیوع کووید ۱۹ انجام گرفته است.

**روش کار:** روش تحقیق آمیخته کمی و کیفی و از نظر هدف اکتشافی می باشد. ابعاد و شاخص های مطالعه توسط خبرگان و متخصصان بازاریابی شناسایی و پرسشنامه پژوهش طراحی گردیده است. مدیران بازاریابی و فروش شرکت های تولیدی واقع شده در شهرک صنعتی شهر مشهد بوده که بر اساس فرمول کوکراین ۱۹۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده اند.

**نتایج:** بر اساس یافته های دیمتل فازی نوآوری اثر گذارترین، کارآفرین محوری اثر گذار و مدیریت دانش اثر پذیر می باشد.

**نتیجه گیری:** این مطالعه ترکیباتی که منجر به بهبود فروش در SME ها می شود را نشان می دهد. همچنین با نشان دادن ترکیبی از عواملی که در آن ها نوآوری و کارآفرین محوری و مدیریت دانش می تواند به طور مثبت یا منفی بر قابلیت های بازار محوری شرکت تأثیر بگذارد به تحقیقات نوآوری کمک می کند. سهم مهم دیگر این مطالعه مربوط به SME ها است. ترکیبات عواملی که می تواند منجر به موفقیت شرکت های کوچک و متوسط در شرایط کرونا شود در این مطالعه شناسایی شده است.

**کلمات کلیدی:** بازار محوری، نوآوری، کارآفرینی محوری و دیمتل فازی، کووید ۱۹

معصومه بهمدی<sup>۱</sup>

یونس وکیل الرعایا<sup>۲\*</sup>

فرشاد فائزی رازی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت، مرکز تحقیقات کارآفرینی، ایده پردازی و تجاری سازی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۳</sup> دانشیار گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

Email: y.vakil@semnaniau.ac.ir

## مقدمه

بیماری کرونا که در سال ۲۰۱۹ وارد جهان شد و در ابتدای سال ۲۰۲۰ در کل جهان شیوع پیدا کرد منجر به ورشکستگی و ضربه به بسیاری از بنگاه های اقتصادی و در کل به تولید ناخالص داخلی کشورها شده. شیوع ویروس کرونا، قبل از هر چیز یک فاجعه انسانی است و زندگی صدها هزار نفر را تحت تأثیر قرار داده است. این ویروس همچنین تأثیر فزاینده ای بر اقتصاد جهانی دارد ویروس کرونا از اواخر ۲۰۱۹ میلادی شیوع یافت و در مدت زمان کوتاهی کل دنیا را تحت تاثیر خود قرار داد و اکنون تقریباً تمامی کشورها با آن دست و پنجه نرم می کنند. بیماری های عفونی و مسری که باعث ایجاد قرنطینه می شود و در کسب و کارها خلل ایجاد می کنند می توانند در اقتصاد کشورها و در نهایت اقتصاد جهانی تاثیرگذار باشند. امروزه با توجه به گسترش سریع سندرم تنفسی حاد شدید (بیماری کرونا) منجر به همه گیری بیماری در سراسر جهان شده است. که این امر مشکلات بسیار زیادی در عملکرد کسب و کارها ایجاد کرده است؛ از جمله این کسب و کارها، کسب و کارهای کوچک و متوسط است (۱). با گسترش روند جهانی شدن نیاز به پاسخ های خلاقانه به طور چشمگیری افزایش می یابد. در این شرایط، نه تنها شرکت های چندملیتی بزرگ، بلکه شرکت های کوچک و متوسط و افراد می توانند از گسترش این جریان جهانی و فرصت ها برای ظهور یک اقتصاد خلاق استفاده کنند. راه حل های خلاقانه به سرعت در حال ابداع و به کارگیری است که خود از نشانه های منبع ایجاد خلاقیت در شرایط کنونی است (۲). در بازار امروزی، توانایی تطابق با تغییرات و مدیریت کردن آنها، راه اصلی موفقیت و بقای هر سازمانی است و سازمان برای به دست آوردن این توانایی راهی جز توجه و به کارگیری نوآوری ندارد. سازمان های موفق سازمان هایی هستند که نوآوری راهنمای حرکت آنها باشد (۳). نوآوری در واقع یکی از مهم ترین پویایی هایی است که شرکت ها را قادر می سازد به سطح بالایی از مزیت رقابتی درسته ملی، بین المللی، ایجاد فرصت های دسترسی به بازارهای جدید دست یابند؛ بنابراین، ارتقا و بهبود نوآوری باید کانون اصلی توجه مدیران

ارشد شرکت های کوچک و متوسط باشد (۴). محصولات جدیدی که نوآورانه هستند، فرصت های ارزشمندی را برای رشد و مزیت رقابتی فراهم می کنند. محققان نوآوری با تمرکز ویژه بر عوامل مهم نوآوری محصول موفق، به طور فزاینده ای بر اهمیت نوآوری در شرکت تأکید کرده اند (۵). همچنین در عصر حاضر که به عصر اطلاعات و دانش مرسوم است، مزیت رقابتی اصلی سازمان ها در سرمایه دانشی آن نهفته است و دانش منبع قدرت برای کارکنان امری حیاتی برای رقابت سازمان ها در محیط های پویا و سلاح راهبردی و نیروی محرکه توسعه همه جانبه و پایدار کشور است. مدیریت دانش در سازمان به نگرش افرادی که این فرهنگ را ایجاد نموده اند، وابسته است (۶). یکی از بزرگ ترین مشکلاتی که بسیاری از شرکت های ایرانی در بازار امروز با آن مواجه هستند عدم توانایی در فروش محصولاتی است که تولید یا وارد می کنند (۷). این شرکت ها علت این شکست را در ناتوانی بخش فروش می بینند، حال آنکه فروش نرفتن یک کالا یا خدمات، نشان دهنده نوک کوه یخی از مشکلات است که سر از آب بیرون آورده است. مشکل اصلی را باید در کل پروسه های شرکت جست و جو نمود و رقبا، بخش فروش، پرسنل و... را تنها مقصر این شکست ندانست. در دنیای رقابتی امروز که همه شرکت ها در تلاش اند تا از طریق ارائه محصولات خود به مشتریان سود به دست آورند، برای فروش محصولات خود باید از ابزارهایی استفاده کنیم که ما را از رقبا متمایز نماید با وجود نمایان بودن هر چه بیشتر نقش بازار محوری، نوآوری، کارآفرینی و همچنین مدیریت دانش، بازمهم بسیاری از شرکت ها و کسب و کارها در رقابت با سایر رقبا در بازار شکست می خورند و محصولات و خدمات ارائه شده توسط آنها مدت زمان زیادی دوام نمی آورد (۸).

در این میان شرکت های کوچک و متوسط به واسطه این که یکی از عوامل اصلی رشد و توسعه محسوب می شوند مورد توجه دولت ها قرار گرفته اند. سازمان های کوچک و متوسط موتور توسعه اقتصادی و اشتغال محسوب می شوند. سهم سازمان های کوچک و متوسط برای بیش از ۹۵٪ مشاغل ایجاد

۵۰٪ ارزش افزوده در سراسر جهان است و بسته به کشور تولیدکننده بین ۶۰٪ تا ۹۰٪ از مشاغل جدید است (۹). ایران با داشتن قریب به ۱/۵ میلیون کارگاه کوچک و متوسط که بر اساس تعریف باید زیر ۵۰ نفر نیروی انسانی داشته باشند، می‌تواند با تقویت و تلاش برای گسترش آن‌ها، فرصت توسعه و پیشرفت اقتصادی را برای کشور دست‌یافتنی نماید امروزه فاصله عمیق میان صنایع بزرگ و کوچک موجب حذف بنگاه‌های کوچک و متوسط از دایره فعالیت تولیدی در کشور گشته است. به‌رغم کاربرد بودن این صنایع و ظرفیت بالقوه‌ای همچون تعلق بنگاه‌داران به فعالیت اقتصادی موردنظر، کم‌هزینه بودن و افزایش ثروت اجتماعی، سهم این بنگاه‌ها در فرایند تولیدی کشور کم‌رنگ است؛ بنابراین پیوند مشترک مؤسسات کوچک و پربازده با صنایع بزرگ می‌تواند فرصتی چشمگیر را برای تداوم فعالیت آن‌ها و کاهش هزینه و بهبود وضعیت طرف دیگر این پیوند فراهم آورد. همچنین ۸۰٪ از صادرات اروپا توسط این بنگاه‌ها انجام می‌شود در ۳۰ کشور پردرآمد از اعضای سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه (OECD) کسب و کارهای کوچک و متوسط، دوسوم اشتغال بخش رسمی را تشکیل داده و طبق برآوردها، حداقل ۹۵٪ از کسب و کارهای ثبت‌شده در سراسر جهان، کسب و کارهای کوچک و متوسط هستند (۱۰).

علیرغم این که کسب و کارهای کوچک و متوسط توان بالایی برای ایجاد رشد اقتصادی مداوم دارند، اما توسعه آن‌ها امری مشکل است. شرکت‌های کوچک و متوسط از مشکلات زیادی رنج می‌برند. مشکلات بازاریابی و فروش به‌عنوان مهم‌ترین و اصلی‌ترین مسئله این شرکت‌ها عنوان شده است و هنوز هم مهم‌ترین فعالیت کسب و کار برای بقا و رشد آن‌ها قلمداد می‌شود. سؤالی که در اینجا مطرح است این است که چرا بسیاری از شرکت‌ها و کسب و کارها برای ارائه محصولات و خدمات متناسب با نیاز و سلیقه مشتری باشد، توانایی لازم را ندارند؟ برای درک این پاسخ نیازمند بررسی و درک عمیق مفاهیم بازار محوری، نوآوری، کارآفرین محوری و مدیریت دانش هستیم. درواقع آنچه در این بخش مطرح می‌شود این

است که برخی از شرکت‌ها قبل از اقدام به تولید و ارائه خدمات به بازار، به دنبال پاسخ به نیازهای شناخته‌شده مشتریان خود باشند اما این احتمال وجود دارد برخی فرصت‌هایی که در جهت توسعه جدید وجود دارد را به جهت ناتوانی مشتریان در توصیف نیازهای جدید از دست بدهند، لذا این شرکت‌ها نیازمند ایجاد یک رویکرد کارآفرین محور به‌منظور اطمینان از توجه مستمر روی نیازهای نوظهور و شناخته نشده مشتریان هستند. همراه با پیچیده‌تر شدن وضعیت کسب و کارها و نوآوری‌های جدید در فرآیندها و محصولات و همچنین وجود رقابت شدید در میان شرکت‌ها، این سؤال‌ها در ذهن بازاریابان و مدیران شرکت‌ها مطرح می‌شود که مشتریان آن‌ها چه نیازهایی دارند؟ خواسته‌های آنان چیست؟ رقبای آن‌ها کدامند؟ چگونه می‌توان سازمان را در مقابل بازار هوشیار نمود؟ چگونه می‌توان نیازها و خواسته‌های مشتریان را به‌گونه‌ای بهتر از رقبای برآورده نمود؟ بهترین طریق برآورده کردن نیازهای مشتریان چیست؟ پژوهش حاضر تلاش خواهد کرد شکاف علمی موجود را برطرف کرده و به بررسی این پرسش بپردازد که ارائه مدل بازار محوری با تاکید بر نوآوری و کارآفرین محوری، نقش میانجی مدیریت دانش در دوران شیوع کووید ۱۹ در شهرک‌های صنعتی مشهد چگونه است؟

## روش کار

تحقیق حاضر از لحاظ روش، یک تحقیق ترکیبی (آمیخته) می‌باشد. تحقیقات مبتنی بر روش‌های ترکیبی، تحقیقی است که محقق در آن در جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، ترکیب یافته‌ها و نتیجه‌گیری در مورد یک موضوع خاص، از هر دو رهیافت کمی و کیفی در مطالعه خود به‌صورت واحد استفاده می‌کند. جامعه آماری در این تحقیق دو گروه می‌باشد. گروه اول برای بخش کیفی، خبرگان شامل اساتید دانشگاهی رشته مدیریت بازرگانی با گرایش بازاریابی هستند که برای شناسایی و تعیین شاخص‌ها و مؤلفه‌های متغیرهای تحقیق به کار گرفته شده است. جامعه خبرگان به‌صورت نمونه‌گیری غیر

۱. استاد تمام دانشگاهی رشته مدیریت بازرگانی و بازاریابی
۲. دارای مقالات مشابه با موضوع تحقیق
۳. دارای سابقه مدیریتی در صنایع
۴. دارای انگیزه و در دسترس برای پاسخگویی.

### جدول ۱. اطلاعات و ویژگی ها خبرگان

ردیف	رشته تحصیلی	مقطع تحصیلی	مرتب علمی	سابقه مدیریتی
۱	مدیریت	دکترای	استادیار	۱۰
۲	مدیریت آموزشی	دکتر	دانشیار	۱۷
۳	مدیریت تحول	دکتر	استادیار	۱۵
۴	مدیریت دولتی	دکتر	استادیار	۵
۵	مدیریت بازاریابی	دکتر	استادیار	۱۴
۶	مدیریت بازاریابی	دکتر	استادیار	۸
۷	مدیریت صنعتی	دکتر	دانشیار	۱۴
۸	مدیریت دولتی	دانشجوی دکتر	-----	-----
۹	علوم تربیتی	دکتر	استادیار	۱۱
۱۰	مدیریت بازرگانی	دکتر	دانشیار	۱۵
۱۱	مدیریت آموزشی	دکتر	استادیار	۶
۱۲	مدیریت بازرگانی	دکتر	استادیار	۶

### جدول ۲. تعداد حجم نمونه آماری بر اساس نمونه گیری طبقه ای

ردیف	نوع صنعت	تعداد نمونه
۱	غذایی، دارویی و بهداشتی	۱۹۳
۲	منسوجات	۷۵
۳	سلولزی	۲۰
۴	شیمیایی	۳۵
۵	کانی غیر فلزی	۱۵۲
۶	فلزی	۲۶
۷	برق و الکترونیک	۴۴
۷	تعداد صنایع مورد بررسی	۷
	جمع کل جامعه آماری	۵۴۵

در گروه دوم (بخش کمی)، جامعه آماری برای آزمون الگوی طراحی شده به صورت نمونه گیری احتمالی انتخاب شده‌اند. با توجه به قلمرو زمانی و مکانی این تحقیق، جامعه آماری شامل مدیران بازاریابی شرکت های تولیدی زیرمجموعه شرکت شهرک های صنعتی مشهد می باشد. آمار مربوط به تعداد و نوع شرکت های تولیدی فعال مربوط به هر شرکت از سه مرجع: اداره کل کار و امور اجتماعی، سازمان صنعت، معدن و تجارت و شرکت شهرک های صنعتی مشهد دریافت شده است که تعداد شرکت های مستقر در شهرک های صنعتی مشهد ۱۷۴۱ شرکت می باشد که بر اساس نمونه گیری طبقه ای تعداد ۵۴۵ مدیر بازاریابی شرکت های تولیدی شهرک های صنعتی مشهد به عنوان نمونه انتخاب شده است. در جدول ۳-۲ تعداد مدیران بازاریابی به تفکیک ارائه شده است.

با مشخص شدن شیوهی نمونه گیری، در این قسمت ابتدا حجم کل نمونه مورد بررسی تعیین می گردد و در ادامه توسط

$$n = \frac{545 \times 0.5 \times 0.5}{(545 - 1) \times 0.000625 + 0.5 \times 0.5} = 225$$

بنابراین حجم نمونه لازم برابر با ۲۲۵ نفر می‌باشد. این حجم نمونه بین مدیران بازاریابی شرکت‌های تولیدی شهرک‌های صنعتی مشهد توزیع گردیده است.

### مدل اندازه‌گیری

مدل اندازه‌گیری این پژوهش دارای ۶۲ متغیر مشاهده شده و ۱۸ متغیر مکنون است.

مدل اندازه‌گیری روابطی را بین متغیرهای مکنون و متغیرهای اندازه‌گیری شده تعریف می‌کند و از طریق تحلیل عاملی تأییدی آزمون می‌شود. تحلیل عاملی تأییدی یکی از روش‌های قدیمی و معتبر علمی برای اندازه‌گیری روایی سازه می‌باشد و روابط بین مجموعه‌ای از شاخص‌ها و عوامل را مورد بررسی قرار می‌دهد و به برآورد بار عاملی می‌پردازد. در واقع در این تحلیل ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های به‌دست‌آمده) و متغیرهای مشاهده شده (سؤالات یا شاخص‌ها) مورد بررسی قرار می‌گیرد. بار عاملی معرف همبستگی عامل با شاخص مربوطه است در نتیجه تفسیر آن مشابه با تفسیر آزمون همبستگی می‌باشد. در واقع تحلیل عاملی تأییدی به بررسی این مطلب می‌پردازد که آیا داده‌های موجود با ساختار به شدت محدود شده پیش‌تجربی که شرایط همانندی را برآورد می‌سازد، برازش دارد یا خیر (هومن؛ ۱۳۹۰). آزمون مدل اندازه‌گیری به این مفهوم اشاره دارد که متغیرهای مشاهده شده با گویه‌های یک پرسشنامه تا چه حدی دقیقاً سازه موردنظر خود را می‌سنجد. بارهای عاملی استاندارد شده مربوط به هر یک از متغیرهای اندازه‌گیری، ضمن معنادار بودن باید بزرگ‌تر از ۰/۶ باشند. اجرای محاسبات لازم در نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نشان می‌دهد.

برای تعیین روایی ساختار درونی پرسشنامه نیز از روش روایی همگرا، واگرا و برای تعیین پایایی دو روش پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ به کار بسته شد. روایی همگرا توسط فورنل و لارکر (۱۹۸۱) پیشنهاد شد که با شاخص «AVE» سنجیده می‌شود. به پیشنهاد مگنر، ولکر و کمپبل (۱۹۹۶) مقدار

تخصیص متناسب حجم کل نمونه، به هر طبقه جامعه اختصاص می‌یابد. برای تعیین حجم نمونه از رابطه ذیل استفاده شده است؛

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq}$$

که در آن  $P$  نسبت موافقین با موضوع مورد بررسی (البته این نسبت قبل از انجام پژوهش برای محقق نامشخص

بود)،  $q = 1 - p$ ،  $D = \frac{B^2}{4}$  و  $B$  کران خطا است. باید متذکر

شد که منظور از کران خطا عبارت ریاضی حداکثر خطای برآورد پارامتر موردنظر می‌باشد، به عبارت دیگر میزان دقتی است

که می‌خواهیم برآورد پارامتر نسبت به مقدار واقعی آن در جامعه داشته باشد. برای مثال در صورتی که  $B$  برابر ۰/۱۰ در نظر

گرفته شود، حجم نمونه به میزانی تعیین می‌شود که برآورد پارامتر نسبت به مقدار واقعی خود در جامعه بیش از ۱۰ درصد

انحراف نداشته باشد. در این خصوص برای  $B$  مقدار خاصی در نظریه‌های نمونه‌گیری تعیین نشده است و پژوهشگران بر اساس

دقتی که برای آنان مطلوب می‌باشد، این کران خطا را تعیین می‌کنند که معمولاً در تحقیقات حوزه علوم اجتماعی و انسانی،

اجماع نظر بر روی ۵ درصد و ۱۰ درصد متمرکز است. در این رابطه محقق با مطالعه و بررسی تحقیقات مشابه و با توجه به

موضوع و هدف تحقیق و توضیحات مذکور، مقدار  $B$  را برابر با ۰/۱ در نظر گرفت. همچنین در عمل و در اکثر موارد

مقدار  $P$  در ابتدا معلوم نیست، لذا حجم تقریبی نمونه را می‌توان با جانشین کردن یک مقدار برآورد شده به جای  $P$  پیدا

کرد. اغلب چنین برآوردی را می‌توان از بررسی‌های مشابه گذشته به دست آورد. باین‌وجود اگر این قبیل اطلاعات در

دست نباشد می‌توان  $P = 0.5$  فرض نمود و اگر در معادله (۳-۱) قرارداد شود، یک حجم نمونه محافظه‌کارانه که احتمالاً

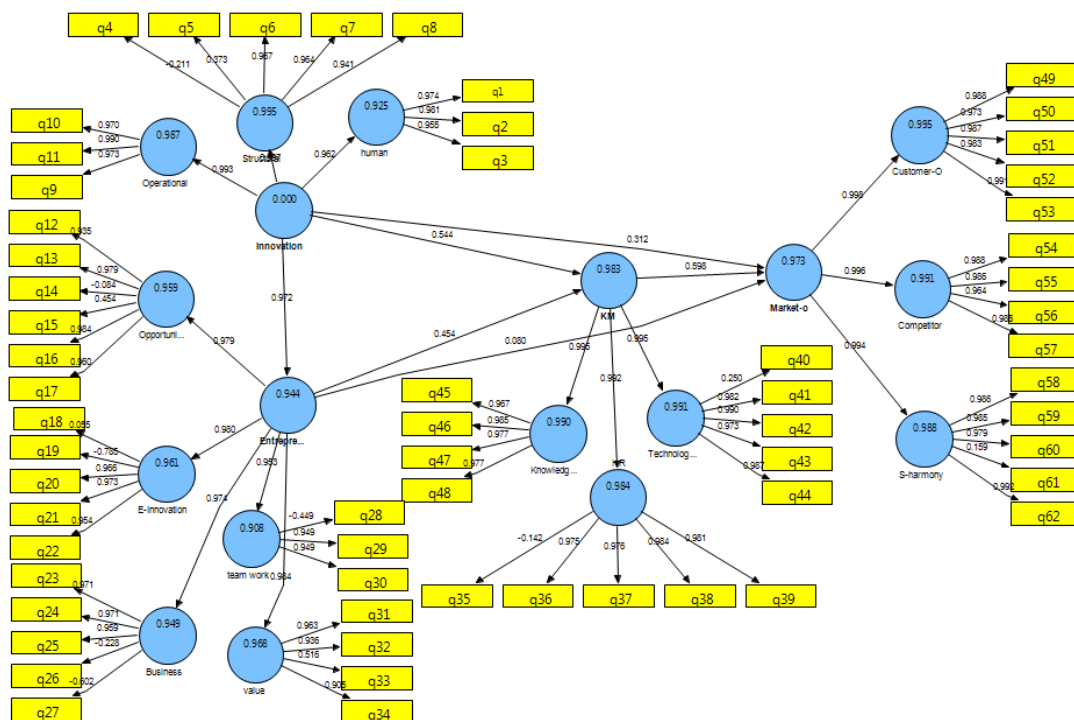
بزرگ‌تر از مقدار لازم است به دست خواهد آمد. (ارقامی و بزرگ‌نیا، ۱۳۹۱)

حال با توجه به مطالب فوق‌الذکر و رابطه‌ی (۳-۱)، اگر  $B = 0.5$  و  $p = 0.5$  انتخاب شود، خواهیم داشت:

می‌شوند. دسته‌ی اول تحت عنوان معادلات اندازه‌گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) می‌باشند. طبق شکل ۴-۶، سؤال‌ها دارای بار عاملی کمتر از ۰/۶ هستند که باید از مدل حذف شوند. در این مدل سؤال‌های ۴ و ۵ (از سازه ساختاری) سؤال‌های ۱۵ و ۱۶ (از سازه فرصت‌شناسی)، سؤال‌های ۲۶ و ۲۷ (از سازه کسب‌وکار)، ۲۸ (از سازه تیم‌کاری)، ۳۳ (از متغیر تبلیغاسازه ارزش‌آفرینی)، ۳۵ (از سازه منابع انسانی)، ۴۰ (از سازه زیرساخت فناوری) و سؤال ۶۱ (از سازه هماهنگی بین‌بخشی) دارای بارعاملی کمتر از ۰/۶ هستند که لازم هست این شاخص‌ها از مدل حذف و مدل اصلاح شود.

این شاخص برای هر یک از متغیرهای اصلی باید بیش از ۰/۵ باشد تا روایی ساختار درونی پرسشنامه تأیید گردد. برای تأیید پایایی ابزار سنجش نیز، ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرها باید بزرگ‌تر از ۰/۷ بسیار قوی می‌باشد. علاوه بر آن برای حصول اطمینان از پایایی به پیشنهاد ورتس، لین و جارسکاگ (۱۹۷۴) از معیار «CR» که پایایی متغیرها را با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌کند، نیز استفاده گردید. شاخص «CR» باید مقداری بالاتر از ۰/۷ را نشان دهد تا پایایی ابزار سنجش تأیید گردد.

شکل ۱: مدل تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد برای مدل اصلی را نشان می‌دهد. در این نمودار اعداد و یا ضرایب به دودسته تقسیم



شکل ۱. بارهای عاملی متغیرهای پژوهش

همراه با روابط تأثیر گذاری و تأثیرپذیری متقابل عناصر مذکور به‌دست می‌دهد، به گونه‌ای که شدت اثر روابط مذکور و اهمیت آن‌ها را به صورت امتیازی عددی معین می‌کند. به منظور مقایسه عوامل با یکدیگر از ۵ تعداد عبارت کلامی استفاده شده

## نتایج

نتایج حاصل از دیمتل فازی

دیمتل که از انواع روش‌های می‌باشد، با بهره‌مندی از قضاوت خبرگان در استخراج عوامل یک سیستم و ساختاردهی سیستماتیک به آنها توسط به‌کارگیری اصول تئوری گراف‌ها

است که نام این عبارات و مقادیر فازی معادل شان در جدول ۳: نشان داده شده است.

**جدول ۳.** گزینه های زبانی و اعداد فازی برای سنجش شدت اثرات

اعداد فازی مثلثی	اعداد قطعی	گزینه های زبانی
(۰/۷۵، ۱، ۱)	۴	تاثیر خیلی زیاد
(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	۳	تاثیر زیاد
(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	۲	تاثیر کم
(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	۱	تاثیر بسیار کم
(۰، ۰، ۰/۲۵)	۰	بدون تاثیر

برای بررسی معیارها از نظر ۱۰ خبره استفاده شده است و سپس نظرات خبرگان تجمیع شد.

**جدول ۴.** ماتریس مستقیم تجمیع شده فازی عوامل اصلی

	C1			C2			C3		
	L	M	U	L	M	U	L	M	U
C1	0	۰	۰	۰.۳	۰.۵۵	۰.۸	۰.۶۵	۰.۹	۱
C2	0	۰.۲	۰.۴۵	۰	۰	۰	۰.۵۵	۰.۸	۰.۹۵
C3	0	۰.۱	۰.۳۵	۰.۰۵	۰.۳	۰.۵۵	۰	۰	۰

سپس تمامی مقادیر جدول بر معکوس عدد  $k$  ضرب می شود تا ماتریس نرمال شود.

برای نرمالیزه کردن ابتدا جمع تمامی سطرها و ستونها محاسبه می شود. بزرگترین عدد سطر و ستون  $k$  را تشکیل می دهیم و

**جدول ۵.** ماتریس روابط نرمالیزه بین عوامل اصلی

	C1			C2			C3		
	L	M	U	L	M	U	L	M	U
C1	0	۰	۰	۰.۱۵۴	۰.۲۸۲	۰.۴۱	۰.۳۳۳	۰.۴۶۲	۰.۵۱۳
C2	0	۰.۱۰۳	۰.۲۳۱	۰	۰	۰	۰.۲۸۲	۰.۴۱	۰.۴۸۷
C3	0	۰.۰۵۱	۰.۱۷۹	۰.۰۲۶	۰.۱۵۴	۰.۲۸۲	۰	۰	۰

کرده و ماتریس حاصل را معکوس می کنیم. در نهایت ماتریس نرمال را در ماتریس معکوس ضرب می کنیم.

برای محاسبه ماتریس ارتباط کامل ابتدا ماتریس همانی (I) تشکیل می شود. سپس ماتریس همانی را منهای ماتریس نرمال

**جدول ۶.** ماتریس روابط کلی فازی بین عوامل اصلی

C1	C2	C3
----	----	----

	L	M	U	L	M	U	L	M	U
C1	0	۰.۰۷۶	۰.۴۲۲	۰.۱۶۴	۰.۴۰۵	۰.۹۱۵	۰.۳۷۹	۰.۶۶۳	۱.۱۷۵
C2	0	۰.۱۴۲	۰.۵۲۵	۰.۰۰۷	۰.۱۲۱	۰.۴۹۷	۰.۲۸۴	۰.۵۲۵	۰.۹۹۸
C3	0	۰.۰۷۷	۰.۴۰۳	۰.۰۲۶	۰.۱۹۳	۰.۵۸۶	۰.۰۰۷	۰.۱۱۵	۰.۴۹۲

فازی  $\tilde{D}_i - \tilde{R}_i$  و  $\tilde{D}_i + \tilde{R}_i$  به دست آمده از مرحله قبلی را دیفازی می‌کنیم.

$$B = \frac{(a_1 + a_3 + a_2)}{3}$$

B دیفازی شده عدد  $\tilde{A} = (a_1, a_2, a_3)$  است.

گام بعدی به دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس  $\tilde{T}$  است. مجموع سطرها و ستون‌ها با توجه به دست آمد. مرحله بعدی میزان اهمیت شاخص‌ها  $(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)$  و رابطه بین معیارها  $(\tilde{D}_i - \tilde{R}_i)$  مشخص می‌گردد. اگر  $\tilde{D}_i - \tilde{R}_i > 0$  باشد معیار مربوطه اثرگذار و اگر  $\tilde{D}_i - \tilde{R}_i < 0$  باشد معیار مربوطه اثرپذیر است. جدول ۴-۶،  $\tilde{D}_i - \tilde{R}_i$  و  $\tilde{D}_i + \tilde{R}_i$  را نشان می‌دهد. در گام بعدی اعداد

جدول ۷. اهمیت و اثرگذاری/اثرپذیری عوامل

نتیجه	$\tilde{D} - \tilde{R}$	$\tilde{D} + \tilde{R}$	$\tilde{R}$	$\tilde{D}$	عوامل
اثرگذارترین	۰.۸۵۱۳۴	۱.۹۴۷	۰.۵۴۸	۱.۳۹۹	نوآوری
اثرگذار	۰.۰۶۱۶۹	۲.۰۰۴	۰.۹۷۱	۱.۰۳۳	کارآفرینی
اثرپذیر	-۰.۹۱۳	۲.۱۸	۱.۵۴۶	۰.۶۳۳	مدیریت دانش

خالص برابر با  $۰/۹۱۳$  - تأثیرپذیرترین عامل می‌باشد. به طور کلی  $\tilde{D} - \tilde{R}$  مثبت، عوامل علی و  $\tilde{D} - \tilde{R}$  منفی، عوامل معلول اثرپذیر محسوب می‌شود.

بر اساس جدول ۷. اگر برای یک شاخص مقدار  $\tilde{D} - \tilde{R}$  مثبت شود، آن شاخص، اثرگذار و اگر مقدار  $\tilde{D} - \tilde{R}$  منفی شود، آن شاخص، اثرپذیر می‌باشد؛ بنابراین در بین عوامل اصلی "نوآوری" با مقدار اثرگذاری/اثرپذیری خالص  $۰/۸۵۱$  تأثیرگذارترین و "مدیریت دانش" با مقدار اثرگذاری/اثرپذیری

جدول ۸. اهمیت و اثرگذاری/اثرپذیری زیرعوامل

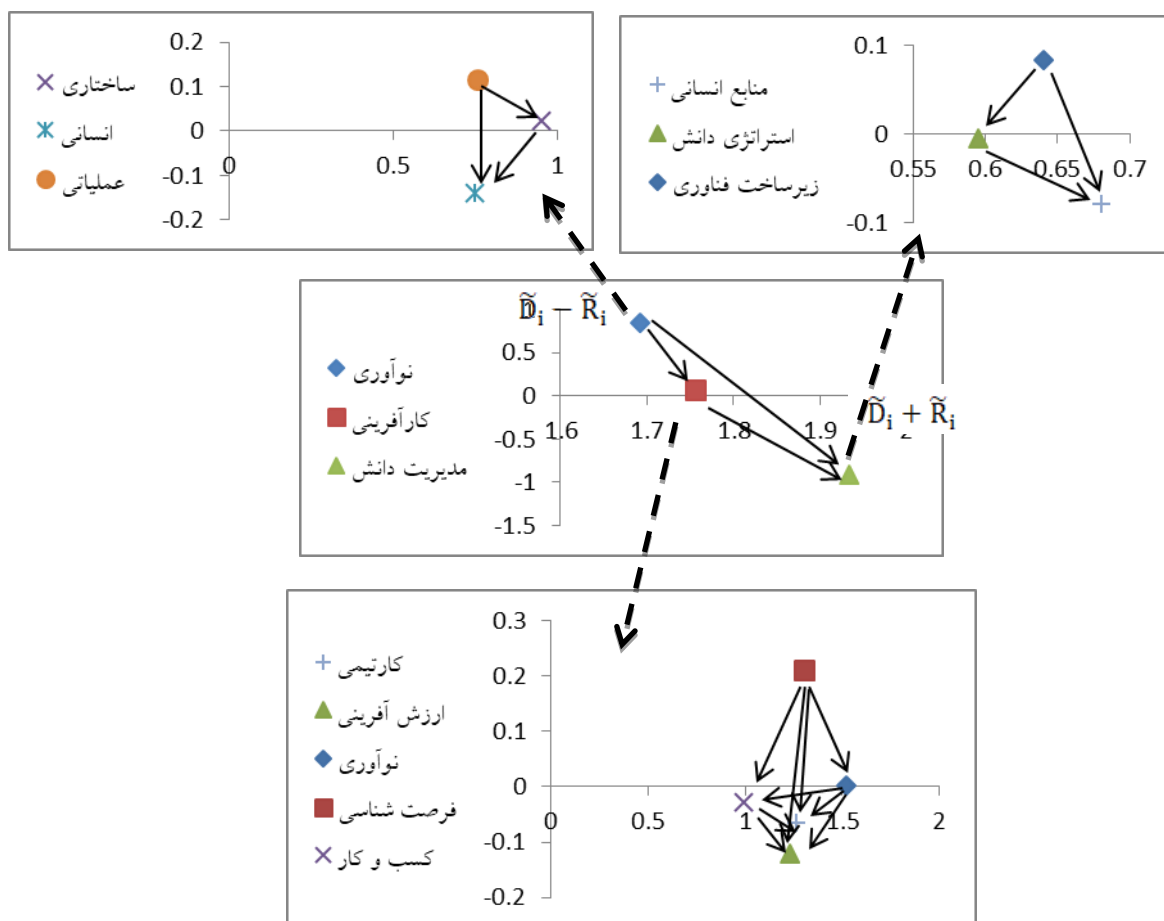
نتیجه	$\tilde{D} - \tilde{R}$	$\tilde{D} + \tilde{R}$	$\tilde{R}$	$\tilde{D}$	زیرعوامل	نوآوری
اثرگذار	۰.۰۱۱۳	۱.۲۵۱	۰.۶۱۹۸	۰.۶۳۱۱	ساختاری	
اثرپذیر	-۰.۱۵۵۸	۱.۰۳۱۲	۰.۵۹۳۵	۰.۴۳۷۷	انسانی	
اثرگذارترین	۰.۱۴۴۵	۱.۰۳۳۴	۰.۴۴۴۴	۰.۵۸۹	عملیاتی	
اثرپذیر	-۰.۰۵۲۸	۱.۷۱۲۲	۰.۸۸۲۵	۰.۸۲۹۷	کارتیمی	کارآفرینی
اثرپذیرترین	-۰.۱۲۳	۱.۶۵۷۹	۰.۸۹۰۵	۰.۷۶۷۴	ارزش آفرینی	
اثرپذیر	-۰.۰۱۵۳	۱.۹۸۶۹	۱.۰۰۱۱	۰.۹۸۵۸	نوآوری	
اثرگذارترین	۰.۲۲۱۵	۱.۷۲۶۳	۰.۷۵۲۴	۰.۹۷۳۹	فرصت شناسی	
اثرپذیر	-۰.۰۳۰۳	۱.۳۹۳۳	۰.۷۱۱۸	۰.۶۸۱۵	کسب و کار	



مدیریت	منابع انسانی	۰.۶۳۱۱	۰.۶۱۹۸	۱.۲۵۱	۰.۰۱۱۳	اثرگذار
دانش	استراتژی دانش	۰.۴۳۷۷	۰.۵۹۳۵	۱.۰۳۱۲	-۰.۱۵۵۸	اثرپذیر
	زیرساخت فناوری	۰.۵۸۹	۰.۴۴۴۴	۱.۰۳۳۴	۰.۱۴۴۵	اثرگذارترین

شکل نمودار مرکز روابط و نحوه تعاملات بین عوامل اصلی را نشان می دهد که نحوه تعاملات بین زیر عوامل آن ها نیز از طریق پیکان مشخص شده است. در بین عوامل اصلی به ترتیب عامل نوآوری، عامل کارآفرینی و عامل مدیریت دانش نفوذگذار هستند

برای تعیین نقشه روابط شبکه (NRM) از ماتریس روابط کلی فازی استفاده می شود. NRM برای عوامل و زیر عوامل را نشان می دهد که در آن میزان اهمیت  $(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)$  و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری  $(\tilde{D}_i - \tilde{R}_i)$  بین عوامل مشخص شده اند. محور افقی نمودار اهمیت عوامل و محور عمودی تأثیرگذاری یا تأثیرپذیری عوامل را نشان می دهد. در این



شکل ۱. نموداری علی و معلولی و نقشه شبکه روابط بین عوامل اصلی و زیر عوامل الگوی توسعه قابلیت های بازار محوری

همانگونه که نقشه نشان می دهد در بین عوامل اصلی: عامل "نوآوری" بر "کارآفرینی" و "مدیریت دانش" اثرگذار می باشد. همچنین "کارآفرینی" بر "مدیریت دانش" اثر می گذارند و از عامل "نوآوری" اثر می پذیرد و در نهایت "

مدیریت دانش " تأثیرپذیرترین می باشد و از "نوآوری" و "کارآفرینی" اثر می پذیرد.

### بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این تحقیق دارای هر دو دسته رهنمودهای مدیریتی و پژوهشی است که در بخش نهایی این رساله و در قالب پیشنهادات کاربردی و پژوهشی بیان می‌شوند.

بنا بر یافته‌های پژوهش پیشنهادی زیر را برای شرکت های SME در جهت بهبود کارآفرین محوری، نوآوری و مدیریت دانش می‌توان پیشنهاد کرد: پرسنل خلاق خود را که ایده‌های آن‌ها موجبات سود بیشتر را فراهم ساخته را در سود شرکت سهیم کنند  
 بروز بحران کرونا اگرچه مصائب بسیاری را به همراه داشته است؛ اما با تسهیل در دوره‌ها و کارگاه‌های خلق ایده شده است؛ به شکلی که بسیاری از این کلاسها به صورت آنلاین و در قالب وبینار برگزار می‌شوند. مدیران شرکتها می‌توانند با صرف هزینه‌ای پایین و با حداکثر صرفه جویی در زمان در دوره‌های خلق ایده شرکت نمایند. محیطی صمیمی خلق کنند تا افراد ترسی از بیان ایده‌های جدید نداشته باشند. اگر ایده‌ای موفق نبود فرد پیشنهاددهنده را سرکوب نکنند. همواره در پی کشف ایده‌ها و فرصت‌های جدید باشند. از انجام کارها به شیوه‌های تکراری اجتناب کنند و استفاده از راه‌های جدید را امتحان کنند. پیشرفت‌ها و نوآوری‌ها را در سازمان مورد تشویق قرار دهند. تا حد ممکن برای اعضای نخبه آزادی و استقلال عمل قائل باشند. محیط خارجی شرکت را همواره مدنظر قرار دهند. به فکر افزایش انگیزه کارکنان خود باشند. رقابتی مؤثر و منصفانه در دریافت ایده‌های نو به کار گیرند. ایده‌های نو را بر اساس فرصت‌های بازار داوری کنند.

### تشکر و قدردانی

مقاله حاضر بر گرفته از رساله دکتری رشته مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی مصوب گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان می باشد، لذا از همه اساتید گرانقدر که در اجرای آن به ما یاری رسانند سپاسگزاریم.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

مطالعه حاضر با هدف ارائه الگوی توسعه قابلیت های بازار محوری با تاکید بر نوآوری و کار آفرین محوری؛ نقش میانجی مدیریت دانش در شرکتهای کوچک و متوسط انجام شده است. نوآوری به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار است. سازمان ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت های جدیدی که به آن ها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند، موفق تر خواهند بود. ولی این فرایند کاملا پیچیده است و مستلزم مدیریت موثر و کارآمد در بسیاری از فعالیت های مختلف است نوآوری سازمانی اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع وضعیت، سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را معرفی می کند به عنوان نوآور در نظر گرفته می شود و سازمانی که کپی می کند یک تغییر را اتخاذ کرده است نوآوری نقش مهمی در توسعه اقتصادی دارد و توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است و در این حوزه مطالعات بسیاری صورت گرفته است. نوآوری، کاربرد ایده ها یا رفتار بدیع است (لیانو و همکاران، ۲۰۰۸). نتایج بدست آمده در این تحقیق بار دیگر تایید کرد که دنیای کسب و کار معاصر که مبتنی بر اقتصاد دانش محور است، دانش و نوآوری از اهمیت بالایی برخوردار است. بعبارت دیگر قابلیت‌های نوین بازاری مبتنی بر دانش و نوآوری هستند. این امر بیانگر آن است که شرکتهای داخل کشور به خصوص شرکتهای کوچک و متوسط که از منابع مالی و نیروی انسانی زیادی برخوردار نیستند برای افزایش توان رقابت پذیری خود بهتر است نوآوری و فعالیت‌های کارآفرینانه را مد نظر قرار دهند. تلاشهای تحقیقاتی در دو دهه اخیر به وضوح اهمیت دانش و نوآوری بعنوان عاملی حیاتی برای موفقیت اقتصادی بنگاه‌های تجاری را نشان می‌دهند. در این راستا، برنامه‌ریزی مبتنی بر نوآوری می‌تواند رویکرد مناسبی برای بهبود عملکرد شرکتهای کوچک و متوسط در نظر گرفته شود. نتایج بدست آمده در تحقیق حاضر نیز تحقیقات پیشین در حوزه نوآوری و قابلیت‌های بازارمحوری مبتنی در دانش را مورد تایید قرار می‌دهد. در پایان باید خاطر نشان کرد که

## References

1. Saeb Nia, Somia; Karimi, Fereshte (2020), Investigating the impact of corona disease on business performance (case study: small and medium businesses of Ardabil province), *Accounting and Management Vision Journal*, Volume 3, Number 24, Serial Number 24, Volume IV. June 2019, pages 83-93
2. De Vasconcellos, S. L., et al. (2019). "Organizational creativity as a crucial resource for building international business competence." *International Business Review* 28(3): 438- 449.
3. Abbasi Spizhani, Hossein. Danai, Habib Elah. Asadi Ghorbani, Umm al-Binin (2019). Designing a new product performance model on market orientation and speed of innovation in the leather industry, *Agricultural Economics Research*, Volume 12, Number 3, Autumn 2019
4. Al-Assaf, A. H., Rawashdeh, A. S., & Alshalabi, F. S. 2020. "The impact of intellectual capital on the administrative innovation among the employees in the commercial Jordanian banks." *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(4): 1073-1088.
5. Al-Henzab.j, TarhiniBader.A., Obeidat, Y. (2018). "The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance". *Benchmarking: An International Journal*, Volume: 25 Issue: 8
6. Han, CH., Zhang, SH. (2021). Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics* 27, 1-9.
7. Alosani, M. S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. 2019. "The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police." *Innovation & Management Review* 17(1): 2-24
8. Sulisty, H., & Siyamtinah, (2016). "Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment", *Asia Pacific Management Review*, 1-8.
9. Subtil de Oliveira, Lindomar, Echeveste, Márcia Elisa and Cortimiglia ,Marcelo Nogueira, (2018), "Critical success factors for open innovation implementation", *Journal of Organizational Change Management*, Downloaded by University of New England, (AUS) At 23:53 12 July 2018 (PT)
10. Qolipour, Vahid; Farshad, Masoumeh; Zare, Shokoofeh (2020), examining the interrelationship of organizational innovation with organizational entrepreneurship and its effect on improving organizational learning, *Accounting and Management Perspectives Quarterly*, Volume 3, Number 32, Fall 2019 (Volume IV)
11. Akbar, Yazdani, Nasser; Kazemi, Fatemeh (2019), The impact of organizational innovation on export performance with the mediating role of radical and extensive technological innovation, *Strategic Management Studies*, No. 48, pp. 1-14

*Original Article***Presenting a market-oriented model with emphasis on innovation and entrepreneur-oriented, the mediating role of knowledge management during the outbreak of Covid-19**

Received: 09/02/2021 - Accepted: 11/11/2021

Masomeh Behmadi<sup>1</sup>  
 Younos Vakil Alroaia<sup>2\*</sup>  
 Farshad Faezi Razi<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ph.D. Student in Business Administration, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran.

<sup>2</sup> Associate Prof. Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran. (Corresponding Author)

<sup>3</sup> Associate Prof., Department of Management, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran.

Email: y.vakil@semnaniau.ac.ir

**Abstract**

**Introduction:** In recent years, we have seen a lot of attention of researchers to the fields of market orientation, entrepreneurship and innovation. Also, in many years, comprehensive thoughts have been developed that the continuity in being innovative and market-oriented, and it is believed that these factors have a successful effect on increasing the performance of companies. Therefore, the current research has been carried out with the aim of providing a market-oriented model with an emphasis on innovation and entrepreneur-oriented, the mediating role of knowledge management during the outbreak of Covid-19.

**Methods:** The research method is a combination of quantitative and qualitative and is exploratory in terms of purpose. The dimensions and indicators of the study have been identified by marketing experts and experts and the research questionnaire has been designed. The marketing and sales managers of manufacturing companies located in the industrial town of Mashhad were selected as a sample based on the Cochran formula.

**Results:** Based on the findings of Dimtel, innovation phase is the most effective, entrepreneur-centered is effective, and knowledge management is effective.

**Conclusion:** This study shows the combinations that lead to sales improvement in SMEs. It also contributes to innovation research by showing the combination of factors in which innovation and entrepreneur-centricity and knowledge management can positively or negatively affect a firm's market-centric capabilities. Another important contribution of this study is related to SMEs. The combinations of factors that can lead to the success of small and medium-sized companies in Corona conditions have been identified in this study.

**Keywords:** Market-Oriented, Innovation, Entrepreneurship-Oriented And Dim Metal, Covid-19