


The Effect of Knowledge Management Capabilities on Organizational Agility with an Emphasis on the Role of Strategic Flexibility and Organizational Learning

Susan Yazdanpanah 

Master of Business Administration
(MBA) Student, Semnan University,
Semnan, Iran

Mohsen Shafiei Nikabadi – 

Associate Professor, Department of
Economics, Semnan University,
Semnan, Iran

Abstract

In recent years, organizations operate in a dynamic, unpredictable and competitive business environment, and therefore the ability to react quickly and adapt to change, in other words, achieve agility, in such an environment has become essential. Agility requires organizations to use knowledge management capabilities in order to gain a sustainable competitive advantage and improve accountability. Accordingly, the purpose of this study is to investigate the effect of knowledge management capabilities on organizational agility by considering the mediating role of strategic flexibility and organizational learning in knowledge-based companies of Bushehr Science and Technology Park. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection method. The statistical population of the study was the experts of 142 knowledge-based companies that using the Cochran limited society formula, 208 people were selected based on the judgment-purposeful sampling method. Data were collected using a Likert-based questionnaire. The results of data analysis using the partial least squares approach indicated that knowledge management capabilities had significant effect on organizational agility through strategic flexibility and organizational learning.

Keywords: Knowledge management capabilities, Organizational agility, Strategic Flexibility, Organizational learning.


– Corresponding Author: shafiei@semnan.ac.ir

How to Cite: yazdanpanah, S., & Shafiei Nikabadi, M. (2023). The Effect of Knowledge Management Capabilities on Organizational Agility with an Emphasis on the Role of Strategic Flexibility and Organizational Learning. *Management Studies in Development and Evolution*, 31(106), 155- 190. doi: 10.22054/jmsd.2022.68796.4180




تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر نقش انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی

دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت کسب و کار (MBA)،
دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

سوسن یزدان پناه 

دانشیار گروه اقتصاد، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

محسن شفیعی نیک آبادی  *

چکیده

در سال های اخیر سازمان ها در یک فضای کسب و کار پویا، غیر قابل پیش بینی و رقابتی فعالیت می کنند و بنابراین توانایی واکنش سریع و سازگاری با تغییرات و به عبارتی دستیابی به چابکی، در چنین فضایی به امری ضروری تبدیل شده است. چابکی سازمان ها را ملزم می کند تا به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار و بهبود پاسخگویی، قابلیت های مدیریت دانش را بکار گیرند. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی در شرکت های دانش بنیان پارک علم و فناوری بوشهر است. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کارشناسان ۱۴۲ شرکت دانش بنیان بود که با استفاده از فرمول جامعه محدود کوکران تعداد ۲۰۸ نفر براساس روش نمونه گیری قضاوتی-هدفمند انتخاب شدند. داده ها با کمک ابزار پرسشنامه مبتنی بر طیف لیکرت گردآوری شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از رویکرد حداقل مربعات جزئی حاکی از آن بود که قابلیت های مدیریت دانش به واسطه انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد.

واژگان کلیدی: قابلیت های مدیریت دانش، چابکی سازمانی، انعطاف پذیری استراتژیک، یادگیری سازمانی.

مقدمه

در سال های اخیر فضای کسب و کار به دلیل تغییر نیازها و تقاضاهای مشتری، رقابت شدید، جهانی سازی، بحران ها و توسعه فناوری، پیچیده تر شده است. کسب و کارها باید استراتژی ها و سیاست های مختلفی برای مقابله با تغییرات محیطی داشته باشند و توانایی های خود را برای پاسخگویی و سازگاری بهتر با این محیط غیرقابل پیش بینی افزایش دهند (سینگز و آکدوگان، ۱، ۲۰۱۳). در این بین چابکی سازمانی^۲ یک توانایی پویا برای مقابله با آشفتگی و تغییر سریع فضای کسب و کار است. از طرفی سازمان ها به منظور چابک سازی و مقابله با چالش های رقابت جهانی، قابلیت های مدیریت دانش^۳ را بکار می گیرند (رافی و همکاران، ۴، ۲۰۲۱). اما در محیط کسب و کار دانش بنیان امروز، سازمان ها نیاز به یادگیری و توسعه دانش جدید برای افزایش منابع، مهارت ها و توانایی ها در جهت حفظ مزیت رقابتی دارند. یادگیری سازمانی^۵ منجر به خروجی بهتر می شود و به عنوان ابزاری برای کنترل و بهبود عملکرد یک کسب و کار عمل می کند (عباس و همکاران، ۶، ۲۰۲۰). از طرف دیگر با نامشخص بودن و ناپایداری محیط های کسب و کار، انعطاف پذیری استراتژیک^۷ که به توانایی شرکت ها در تخصیص مجدد و پیکربندی مجدد منابع سازمان، فرآیندها و استراتژی ها برای مقابله با تغییرات محیطی اشاره دارد، یک ضرورت اساسی در کسب و کار است (چن و همکاران، ۸، ۲۰۱۵). به علاوه یادگیری سازمانی توانایی سازمان برای پاسخگویی سریع به تغییرات احتمالی محیط را افزایش می دهد و باعث ارتقای قابلیت انعطاف پذیری استراتژیک در سازمان می شود (اصانلو و خدای، ۱۳۹۳).

با توجه به مطالب ذکر شده، هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی می باشد.

-
- 1 Cingoz, A. & Akdogan, A.
 - 2 Organizational Agility
 - 3 Knowledge management capabilities
 - 4 Rafi et al
 - 5 Organizational Learning
 - 6 Abbas et al
 - 7 Strategic Flexibility
 - 8 Chen et al

مبانی نظری پژوهش

قابلیت های مدیریت دانش

دانش یکی از مهمترین منابع هر سازمان است. در صورت مدیریت و استقرار موثر، به سازمانها کمک می کند تا از مزیت رقابتی پایدار برخوردار شوند. مدیریت منابع دانش برای ایجاد، یکپارچگی و پیکربندی مجدد منابع دانش داخلی و خارجی، به قابلیت های پویایی مانند قابلیت های مدیریت دانش نیاز دارد تا سازمان ها بتوانند ظرفیت های خود را توسعه دهند و استراتژی هایی برای مقابله با تهدیدات خارجی و همچنین بهره گیری از فرصت ها، پیاده سازی کنند. قابلیت مدیریت دانش به عنوان "توانایی شرکت در تجهیز و توسعه منابع مبتنی بر مدیریت دانش در کنار سایر منابع و قابلیت ها که منجر به مزیت رقابتی پایدار می شود" تعریف شده است (رافی و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین، قابلیت مدیریت دانش را می توان توانایی سازمان در مشارکت در فرآیندهای مدیریت دانش به منظور تولید دانش جدید در سراسر مرزهای عملکردی سازمان و باقی ماندن در فضای رقابتی صنعت خود دانست (بهار و همکاران، ۲۰۲۰).

رافی و همکاران (۲۰۲۱)، نقشبندی و جاسم الدین^۲ (۲۰۱۸)، ابوالوش و همکاران^۳ (۲۰۱۸)، عبدالشاه و خطیبی (۱۳۹۸) و دانگ و همکاران^۴ (۲۰۲۰)، در پژوهش های خود قابلیت های مدیریت دانش را از دو منظر قابلیت های فرآیند مدیریت دانش (KPC^۵) و قابلیت های زیرساخت مدیریت دانش (KIC^۶) مورد بررسی قرار داده اند که این دسته بندی مبانی پژوهش حاضر است.

قابلیت های فرآیند مدیریت دانش

قابلیت های فرآیند مدیریت دانش متشکل از فرآیندهایی است که شرکت ها برای مدیریت و استقرار منابع دانش در کنار سایر منابع به طور موثر استفاده می کنند (رافی و همکاران، ۲۰۲۱). براساس پژوهش های رافی و همکاران (۲۰۲۱)، نقشبندی و جاسم الدین

1 bahar et al

2 Naqshbandi, N. & Jasimuddin, S.

3 Abualoush et al

4 Dang et al

5 Knowledge Management Process Capabilities

6 Knowledge Management Infrastructure Capabilities

تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر ... | یزدان پناه و شفیعی نیک آبادی | ۱۵۹

(۲۰۱۸)، ابوالوش و همکاران (۲۰۱۸)، هوک-دوپگن و همکاران^۱ (۲۰۱۹)، شفیعی نیک آبادی (۱۳۹۲) و عبدالشاه و خطیبی (۱۳۹۸)، قابلیت های فرآیند مدیریت دانش شامل ۵ بعد زیر است:

کسب و تولید دانش^۲:

کسب دانش به فرآیند جمع آوری دانش کاربردی اشاره دارد. در ادبیات این اصطلاح به جای فرآیند های کسب، جستجو، تولید، ایجاد، بدست آوردن و مشارکت نیز به کار می رود. (رافی و همکاران، ۲۰۲۱). تولید دانش شامل توسعه دانش جدید یا جایگزینی محتوای موجود دانش ضمنی (پنهان) و صریح (آشکار) سازمان است (ابوالوش و همکاران، ۲۰۱۸).

ذخیره و حفظ دانش^۳:

حفظ دانش شامل تعبیه دانش در یک مخزن دانشی است، به طوری که نشان دهنده نوعی پایداری در گذر زمان است. این مخزن دانشی می تواند یک فرد و یا یک سامانه اطلاعاتی باشد. این فرآیند به دنبال شناسایی دانش مهم و اساسی برای آینده سازمان و ذخیره آن به شکلی مناسب و قابل دسترس برای کارمندان سازمان است (شفیعی نیک آبادی، ۱۳۹۲).

توزیع و اشتراک دانش^۴:

توزیع و اشتراک دانش بیانگر فرآیندهای کسب و کاری است که دانش را در میان اعضای یک سازمان و یا گروه های همکار منتقل می کند. در این مرحله باید توجه داشت که دانش توزیع شده، به صورتی مناسب و قابل درک ارائه شود (شفیعی نیک آبادی و حسامی، ۱۳۹۴).

1 Hock-Doepgen
2 Knowledge Generation & acquisition
3 Knowledge Protection & Storage
4 Knowledge Sharing & Dissemination

تبدیل دانش^۱:

شرکت ها برای ادغام دانش خارجی به دست آمده با دانش موجود سازمانی و توسعه دارایی های دانش جدید، به فرآیندهای تبدیل نیاز دارند. فرآیندهای تبدیل بنگاه ها را قادر می سازد تا دانش خارجی را به زبان شرکت تبدیل کرده و آن را برای آزمایش آماده کنند (هوگ-دوپگن و همکاران، ۲۰۱۸).

کاربرد دانش^۲:

هدف از کاربرد دانش، تبدیل دانش به کاربرد عملی است. موفقیت هر برنامه مدیریت دانش در سازمان به میزان دانش کاربردی بستگی دارد. دانش باید توسط سازمان برای حل مشکلات بوجود آمده استفاده شود (ابوالوش و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین نکته اصلی در مدیریت دانش، استفاده موثر از دانش معرفی شده در سازمان است و شامل حمایت از تصمیم گیری ها و حل مسئله در جهت پاسخگویی موثر به تغییرات محیطی خواهد بود (شفیعی نیکابادی، ۱۳۹۲).

قابلیت های زیرساخت مدیریت دانش

زیرساخت های مدیریت دانش برای تقویت فرآیندهای مدیریت دانش در داخل سازمان، به عنوان شرط لازم در نظر گرفته می شود که نشان دهنده بستری بلند مدت برای دانش و مدیریت اطلاعات در سازمان است (ابوالوش و همکاران، ۲۰۱۸). با توجه به تحقیقات رافی و همکاران (۲۰۲۱)، نقشبندی و جاسم الدین (۲۰۱۸)، ابوالوش و همکاران (۲۰۱۸)، هوگ-دوپگن و همکاران (۲۰۱۹)، ژانگ و همکاران^۳ (۲۰۱۸)، کندها و همکاران^۴ (۲۰۲۰) و عبدالشاه و خطیبی (۱۳۹۸)، قابلیت های فرآیند زیرساخت دانش شامل ۳ بعد به شرح ذیل است:

1 Knowledge Conversion

2 Knowledge Application

3 Zhang et al

4 Qandah et al

فرهنگ^۱:

فرهنگ به هنجارها و ارزش های مشترک یک سازمان برای استفاده از منابع و دارایی های مهم که فعالیت های مدیریت دانش را تقویت می کنند، اشاره دارد. یک فرهنگ دانش بنیان از توزیع اطلاعات در سطوح فردی، گروهی و سازمانی پشتیبانی می کند و کاربردی بودن دانش را نشان می دهد.

ساختار^۲:

یک ساختار دانش بنیان به میزان پشتیبانی یک سازمان از دانش و ترویج یادگیری و رشد برای مدیریت و عملکرد موفق اشاره دارد. ساختار باید برای یک سازمان مناسب باشد تا بتواند با شرایط متغیر بازار سازگار شود (رافعی و همکاران، ۲۰۲۱).

فناوری و زیرساخت IT^۳:

محققان و تحلیلگران اتفاق نظر دارند که زیرساخت های فناوری اطلاعات از اهمیت زیادی در مدیریت دانش برخوردار است. زیرساخت های فناوری اطلاعات از نظر پشتیبانی و تسهیل در تولید، ذخیره سازی، انتقال، به اشتراک گذاری و کاربرد دانش، به عنوان یک عامل مهم در کارآمدتر کردن فرآیندهای مدیریت دانش دیده می شوند (ابوالوش و همکاران، ۲۰۱۸).

چابکی سازمانی

چابکی سازمانی به توانایی شرکت برای تغییر سریع یا سازگاری در پاسخ به تغییرات و هماهنگی پیوسته و نزدیک بین سازمان ها، ذینفعان و سایر عوامل محیطی اشاره دارد که به سازمان این امکان را می دهد تا به طور مداوم به شرایط متغیر پاسخ دهد (ناوارو و همکاران^۴، ۲۰۱۵). در واقع چابکی سازمانی نشان دهنده توانایی یک شرکت برای مقابله با تغییرات غیرمنتظره محیط داخلی و خارجی کسب و کار با استفاده از واکنش ها و پاسخ های سریع و خلاقانه است. این نوع پاسخ ها در حقیقت بازتابی از ویژگی های چابکی است

1 Culture

2 Structure

3 Technology & IT Infrastructure

4 Navarro et al

و به شرکت ها کمک می کند تا از تغییرات مربوط به بازار به عنوان فرصتی برای رشد و توسعه استفاده کنند (پاندا و راث^۱، ۲۰۱۸). محققان این مفهوم را تغییرات منظم و مداوم در محصولات، ساختارها یا فرآیندهای سازمان تعریف می کنند که به عنوان یک استراتژی آگاهانه برای دستیابی به مزیت رقابتی، شناسایی، برنامه ریزی و اجرا می شوند (الیوا و همکاران^۲، ۲۰۱۸). براساس پژوهش های لیو و همکاران^۳ (۲۰۱۸)، کروتو و همکاران^۴ (۲۰۱۵)، چنگ و همکاران^۵ (۲۰۲۰)، کای و همکاران^۶ (۲۰۱۵) و فلیپ و همکاران^۷ (۲۰۱۷)، مطالعه حاضر چابکی سازمانی را براساس ۴ بعد ذیل مورد بررسی قرار داده است:

چابکی مشتری^۸:

چابکی مشتری به همکاری یک شرکت با مشتریان در کشف و بهره برداری از فرصت های نوآوری اشاره می کند. چابکی مشتری یک پارامتر مهم است که توانایی شرکت را در درک سریع و پاسخگویی به اقدامات رقابتی و فرصت های مربوط به مشتری تعیین می کند (لیو و همکاران، ۲۰۱۸).

چابکی مشارکت^۹:

چابکی مشارکت به توانایی یک شرکت در بازطراحی سریع شبکه ای از تأمین کنندگان، توزیع کنندگان، تولید کنندگان و ارائه دهندگان خدمات به منظور تصرف بازار موجود یا ایجاد فرصت های جدید در بازار اشاره دارد (کروتو و همکاران، ۲۰۱۵).

1 Panda, S. & Rath, S.

2 Oliva et al

3 Liu et al

4 Krotov et al

5 Cheng et al

6 Cai et al

7 Felipe et al

8 Customer Agility

9 Partnering Agility

چابکی سرمایه گذاری بازار^۱:

چابکی سرمایه گذاری بازار به عنوان توانایی پاسخ سریع به نیاز بازار هدف تعریف می شود که از طریق کنترل مستمر محیط کسب و کار و درک محیط های ناپایدار، به دنبال فرصتی مناسب برای جهت گیری های استراتژیک جدید است. چابکی سرمایه گذاری بازار قوی می تواند به شرکت ها در استفاده از اطلاعات و دانش موجود کمک کند تا موقعیت های بهتری را در بازارهای هدف احساس کرده و از تغییرات بازارهای بین المللی آگاه شوند (چنگ و همکاران، ۲۰۲۰).

چابکی عملیاتی و اصلاح عملیاتی^۲:

چابکی عملیاتی به توانایی یک شرکت در تغییر سریع فرآیندهای موجود یا ایجاد فوری فرآیندهای جدید به منظور هماهنگی با تغییر شرایط بازار اشاره دارد. از جنبه ایده آل گرابی، شرکتی که بالاترین سطح چابکی عملیاتی را از خود نشان می دهد، شرکتی است که از نظر ساختار داخلی چندبخشی است و در نتیجه انعطاف پذیری کافی دارد تا بتواند خود را طوری برنامه ریزی کند که طراحی سریع (و طراحی مجدد) فرآیندها را برای تولید کالا یا خدمات جدید تسهیل کند (کروتو و همکاران، ۲۰۱۵).

انعطاف پذیری استراتژیک

در یک محیط پایدار، مفهوم مدیریت سنتی به سازمان ها برای دستیابی به موفقیت کمک می کند. اما این رویکرد در آماده سازی سازمان ها برای رویارویی با عدم اطمینان محیطی با محدودیت هایی مواجه است. در محیط های تجاری که به سرعت در حال تغییر هستند، توانایی یک شرکت برای اصلاح سریع استراتژی های خود بسیار مهم و حیاتی است تا از این طریق بتواند به مزیت رقابتی دست پیدا کند. به همین جهت نظریه های جدید مدیریت، بر توسعه انعطاف پذیری استراتژیک به عنوان یک رویکرد جانشین برای مدیریت سنتی، تمرکز کرده اند. انعطاف پذیری استراتژیک به میزان آمادگی یک شرکت برای اصلاح استراتژی های خود در پاسخ به فرصت ها، تهدیدها و تغییرات در محیط خارجی اشاره دارد.

1 Market Capitalizing Agility

2 Operational Adjustment & Operational Agility

شرکت های دارای انعطاف پذیری استراتژیک این قابلیت را دارند که به سرعت تغییرات کلیدی بازار را شناسایی کنند و منابع را به پاسخ های استراتژیک جدیدی که به تناسب تغییرات بازار تدوین شده است، تخصیص دهند. بنابراین این شرکت ها، هم در پاسخ های استراتژیک خود تنوع دارند و هم می توانند به سرعت از یک استراتژی به استراتژی دیگر تغییر مسیر دهند (طیبی ابوالحسنی و همکاران، ۱۳۹۹؛ گروندتس و همکاران^۱، ۲۰۲۰).

به علاوه شرکت های دارای انعطاف پذیری استراتژیک دارای منابع منعطف و مجموعه متنوعی از گزینه های استراتژیک هستند که به آن ها کمک می کند تا به فرصت های بازار و فناوری های نوظهور واکنش سریع تری نشان دهند (چان و همکاران^۲، ۲۰۱۷). در واقع می توان گفت انعطاف پذیری استراتژیک توانایی شرکت برای تغییر موقعیت خود در بازار به کمک تغییر در برنامه ها و استراتژی ها یا کنار گذاشتن استراتژی های فعلی است (بهمنی و امیرنژاد، ۱۳۹۶).

از دیدگاه منابع، انعطاف پذیری استراتژیک به معنای توانایی توزیع مجدد و سازماندهی مجدد منابع سازمانی، فرآیندها و استراتژی های شرکت بر اساس تغییرات محیط است (براهه و همکاران^۳، ۲۰۱۷). درحقیقت انعطاف پذیری استراتژیک را می توان به عنوان یک ویژگی سازمانی در نظر گرفت که به شرکت های کارآفرین این امکان را می دهد تا شیوه های کسب و کار و اقدامات استراتژیک خود را سریعتر از رقبای خود -از نظر استفاده از فرصت های جدید و مقابله با تهدیدها- تغییر دهند (چین و همکاران^۴، ۲۰۱۶). براساس پژوهش های چان و همکاران (۲۰۱۷)، وانگ و همکاران^۵ (۲۰۱۸)، یانگ و همکاران^۶ (۲۰۲۰)، لی و همکاران^۷ (۲۰۱۷) و سبزی نژاد و عباسی (۱۳۹۸)، انعطاف پذیری استراتژیک بر مبنای ۳ بعد زیر مورد ارزیابی قرار می گیرد:

-
- 1 Gorondutse et al
 - 2 Chan et al
 - 3 Beraha et al
 - 4 Chin et al
 - 5 Wang et al
 - 6 Yang e al
 - 7 Li et al

انعطاف پذیری منابع^۱:

انعطاف پذیری منابع به عنوان یک قابلیت ویژه برای شناسایی و دستیابی به استفاده از منابع انعطاف پذیر تعریف می شود که می تواند گزینه های استراتژیک را برای یک شرکت ارائه دهد تا در جهت پاسخگویی به تغییرات در شرایط رقابتی، اقدامات جایگزین را دنبال کند.

انعطاف پذیری هماهنگی^۲:

انعطاف پذیری هماهنگی به عنوان قابلیت ویژه ی هماهنگ سازی استفاده از منابع برای به حداکثر رساندن انعطاف پذیری ذاتی در منابع موجود برای یک شرکت تعریف می شود. به عبارت دیگر، انعطاف پذیری منابع به ویژگی های فنی هر منبع خاص مربوط می شود، در حالی که انعطاف پذیری هماهنگی با ویژگی های سازمانی منابع متنوع در یک مجموعه خاص مرتبط است (لی و همکاران، ۲۰۱۷).

انعطاف پذیری تصمیم گیری استراتژیک^۳:

انعطاف پذیری تصمیم گیری استراتژیک به عنوان یک قابلیت پویا در نظر گرفته می شود که شرکت ها را قادر می سازد با حفظ چند گزینه جایگزین تصمیم گیری، تصمیمات استراتژیک موثری اتخاذ کنند. به این ترتیب، نقش مهمی در سازگاری با تغییرات بازارها، فناوری و رقابت ایفا می کند (کندمیر و اکیور^۴، ۲۰۱۲).

یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی به عنوان یک اقدام مهم برای کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار برای سازمان ها در محیط کسب و کار شناخته شده است. به عبارت دیگر یادگیری سازمانی می تواند نقش مهمی در کسب، انتشار و استفاده از دانش برای سازگاری با محیط در حال تغییر خارجی ایفا کند. یادگیری سازمانی را می توان "فرآیند بهبود اقدامات از طریق دانش و درک بهتر" تعریف کرد. درحقیقت یادگیری سازمانی یک فرآیند تغییر است که در

1 Resource Flexibility

2 Coordination Flexibility

3 Strategic Decision-making Flexibility

4 Kandemir, D. & Acur, N.

طول زمان در دانش سازمان رخ می دهد و زمانی به دست می آید که سازمان ها تجربه کسب کنند (پارک و کیم^۱، ۲۰۱۸). یک سازمان باید از طریق کسب دانش و مهارت های جدید، یاد بگیرد که با محیط تجاری چالش برانگیز کنار بیاید و در نتیجه عملکرد خود را بهبود بخشد. استراتژی ها و رفتارهای موثر یادگیری سازمانی می تواند به سازمان اجازه دهد تا قابلیت استراتژیک خود را برای حفظ مزیت رقابتی و توسعه عملکرد کلی خود بهبود بخشد (آتیا و الدین^۲، ۲۰۱۸).

مطالعات گذشته شواهد تجربی متفاوتی را در مورد ارتباط بین یادگیری سازمانی و انعطاف پذیری استراتژیک ارائه کرده است.

سازمان های یادگیرنده می توانند اطلاعات محیط پیرامون خود را در زمان مناسب و با دقت بیشتری دریافت کنند، تمایلات بازار را پیش بینی کرده و روال هایی را که دیگر کاربردی نیستند، کنار بگذارند. براساس این استدلال می توان گفت یادگیری سازمانی، تسهیل کننده انعطاف پذیری استراتژیک است و برای خنثی کردن تهدیدات محیطی، استفاده از فرصت های بازار و حتی شکل دادن به تغییر و تحولات بازار باید یادگیری سازمانی را مورد توجه قرار داد. بنابراین هر چه تجارب اندوخته و یادگیری یک سازمان بیشتر باشد، توانایی سازماندهی مجدد، انجام عکس العمل مناسب و اثربخش نسبت به محیط اطراف خود و به عبارتی انعطاف پذیری استراتژیک آن بیشتر است (سانتوس و همکاران^۳، ۲۰۱۱).

وجود انعطاف پذیری استراتژیک در سازمان باعث می شود کارکنان برای تحقق سیاست های مربوط به آن، برای یادگیری سازمانی اقدام کنند. سازمان های دارای انعطاف پذیری استراتژیک، با تغییر در ساختار سازمان، کاهش بروکراسی های اداری و دادن آزادی عمل و اختیار به کارکنان و نیز فراهم نمودن شرایط ارتباط آنان با یکدیگر از طریق نشست های کاری و علمی، زمینه یادگیری سازمانی، کسب دانش و توسعه آن را فراهم می کنند (الماسی و همکاران، ۱۳۹۸).

توانایی یادگیری به شرکت ها کمک می کند تا سرمایه گذاری در بازارهای جدید را به شیوه ای موثر آغاز کنند و به طور مداوم با محیط خود سازگار شوند تا به کارایی دست

1 Park, S. & Kim, E.

2 Attia, A. & Eldin, I.

3 Santos et al

تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر ... | یزدان پناه و شفیعی نیک آبادی | ۱۶۷

یابند. یادگیری سازمانی به عنوان یک منبع نامشهود و یک پایه قوی برای فرآیند های سازمانی عمل می کند و پیش بینی کننده قابل توجهی برای انعطاف پذیری استراتژیک است (ویهاری^۱، ۲۰۱۹).

با مطالعه پژوهش های لیو و همکاران (۲۰۱۷)، لیو و همکاران (۲۰۱۸)، چانگ و همکاران^۲ (۲۰۱۴)، مارتینز-کستا و همکاران^۳ (۲۰۱۴)، ژانگ و ژو^۴ (۲۰۱۹) و الماسی و همکاران (۱۳۹۸) دو بعد زیر برای متغیر یادگیری سازمانی استخراج شده است:

یادگیری اکتشافی^۵:

یادگیری اکتشافی به کسب و یادگیری اطلاعات و دانش از خارج از مرزهای مشتریان و رقبای فعلی اشاره دارد و اغلب شامل آزمایش و پروژه های مستعد ریسک است (چانگ و همکاران، ۲۰۱۴). اکتشاف شامل فعالیت هایی مانند جستجو، تنوع، ریسک پذیری، کشف، نوآوری و تحقیق و توسعه است (مارتینز-کستا و همکاران، ۲۰۱۴).

یادگیری استخراجی^۶:

استخراج شامل فعالیت هایی مانند استفاده مجدد، سازماندهی مجدد، افزایش مجدد، پالایش، تولید، بهره وری، انتخاب، پیاده سازی و اجرای دارایی ها و توانمندی های موجود است (مارتینز-کستا و همکاران، ۲۰۱۴). یادگیری استخراجی شامل کسب و استفاده از اطلاعات و دانش بازار در محدوده مشتری و رقبای فعلی است (چانگ و همکاران، ۲۰۱۴).

پیشینه پژوهش

در ادامه به برخی از پژوهش های مرتبط داخلی و خارجی در جدول شماره ۱ اشاره شده و نتایج و یافته ها بصورت خلاصه مطرح گردیده اند.

1 Vihari, N.

2 Chung et al

3 Martinez-costa et al

4 Zhang, F. & Zhu, L.

5 Exploration Learning

6 Exploitation Learning

جدول ۱. پیشینه پژوهش

عنوان تحقیق	محقق (سال)	نتایج و یافته ها
طراحی و آزمایش مدل رابطه علی مؤلفه های سواد اطلاعاتی و یادگیری سازمانی با میانجیگری مدیریت دانش در کارکنان پالایشگاه گاز بیدبلند شهرستان بهبهان	عصاره و همکاران (۱۳۹۹)	یافته ها نشان داد که سواد اطلاعاتی اثر مستقیم و مثبت بر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی دارد. همچنین مدیریت دانش نیز رابطه مستقیم و مثبت بر یادگیری سازمانی دارد. نتایج در خصوص فرضیه غیر مستقیم نشان داد که سواد اطلاعاتی از طریق مدیریت دانش اثر غیر مستقیم و مثبت بر یادگیری سازمانی کارکنان پالایشگاه گاز بیدبلند شهرستان بهبهان دارد.
بررسی تاثیر انعطاف استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: ادارات ورزش و جوانان غرب کشور)	الماسی و همکاران (۱۳۹۸)	یافته های تحقیق نشان می دهد که انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی به طور مستقیم بر کارآفرینی اثر مثبت و معناداری دارد. همچنین انعطاف پذیری استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی دارد. انعطاف پذیری استراتژیک بر کارآفرینی از طریق یادگیری سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد. ادارات ورزش و جوانان باید با بکارگیری یادگیری سازمانی زمینه ساز هرچه بیشتر کارآفرینی در سازمان خود باشند. همچنین باید توجه داشت به کارگیری این نوع از یادگیری در سازمان مستلزم انعطاف پذیری استراتژیک می باشد که اجازه چنین عملکردی را به کارکنان در سازمان بدهد.
ارتباط بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با چابکی سازمانی در هیئت های ورزشی استان آذربایجان غربی	نظری و همکاران (۱۳۹۷)	نتایج تحقیق نشان داده است که ارتباط مثبت و معناداری بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با چابکی سازمانی وجود دارد. همچنین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش قابلیت پیش بینی ۶۷٪ چابکی سازمانی هیئت های ورزشی استان آذربایجان غربی را دارند.
تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک و چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش تعدیل کننده رهبری استراتژیک در شرکت پارس خودرو	آسایش و همکاران (۱۳۹۶)	نتایج نشان داد که انعطاف پذیری استراتژیک تأثیر مثبتی بر چابکی سازمانی در شرکت پارس خودرو دارد. انعطاف پذیری استراتژیک تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش تعدیلگرانه رهبری استراتژیک در شرکت پارس خودرو دارد. چابکی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش تعدیلگرانه رهبری استراتژیک در شرکت پارس خودرو دارد.

ادامه جدول ۱.

عنوان تحقیق	محقق (سال)	نتایج و یافته ها
بررسی رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان های آموزشی شهر یزد	بهرامی و همکاران (۱۳۹۵)	نتایج به دست آمده حاکی از رابطه مثبت و معنی دار یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی می باشد. یافته های مطالعه نشان می دهند که اجرای راهبردهای مناسب به منظور افزایش ظرفیت سازمان برای جهت دهی به توانایی های ذهنی کارکنان می تواند توانایی واکنش سریع سازمان به مسائل را نیز بهبود دهد که آن نیز در دنیای متغیر کنونی لازمه بقا و پویایی سازمانی است.
ارزیابی اثر فرآیندی و زیرساختی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمان	قنبری و همکاران (۱۳۹۳)	نتایج نشان داد که اثر مستقیم بعد فرآیندی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمانی در سطح ۰,۰۱ مثبت و معنی دار است. اثر مستقیم بعد زیرساختی مدیریت دانش بر چابک سازی سازمانی نیز در سطح ۰,۰۵ مثبت و معنی دار است. همچنین بیشترین تأثیرپذیری اقدامات چابکی از عناصر زیر ساختی مدیریت دانش از بعد ماهیت سازمان (شایستگی، فرهنگ سازمانی، طبقه بندی وظایف) و از عناصر فرآیندی مدیریت دانش از بعد انتقال و به کارگیری دانش است.
طراحی مدل عملکرد نوآورانه سازمان مبتنی بر یادگیری سازمانی و انعطاف پذیری استراتژیک	اصانلو و خدای (۱۳۹۳)	هدف این تحقیق شناسایی عوامل موثر بر عملکرد نوآورانه سازمان است. مطابق با نتایج تحقیق، عوامل یادگیری سازمانی و انعطاف پذیری استراتژیک به عنوان عوامل تأثیرگذار بر عملکرد نوآورانه معرفی شده اند. همچنین یافته ها نشان داد که بین یادگیری سازمانی و انعطاف پذیری استراتژیک اثر مثبت و معناداری وجود دارد. به علاوه انعطاف پذیری استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآورانه سازمان دارد.
قابلیت های مدیریت دانش و چابکی سازمانی به عنوان رابط عملکرد کسب و کار	رافی و همکاران (۲۰۲۱)	نتایج نشان داد که هر دو بعد قابلیت های مدیریت دانش - قابلیت زیرساخت دانش و قابلیت فرآیند دانش - بر چابکی سازمانی و عملکرد کسب و کار تأثیر مثبت دارد. علاوه بر تأثیر مستقیم، قابلیت های مدیریت دانش نیز تأثیر غیرمستقیمی بر عملکرد کسب و کار با واسطه چابکی سازمانی دارند.

جدول ۱.

عنوان تحقیق	محقق (سال)	نتایج و یافته ها
تأثیر بلوغ مدیریت دانش بر انعطاف پذیری مدیریتی: یک مطالعه تجربی در شرکت های ارتباط از راه دور در اردن	الفوری و همکاران ^۱ (۲۰۲۰)	این مطالعه مدلی از تأثیرات ابعاد بلوغ مدیریت دانش: افراد، فرآیند و فناوری را بر ابعاد انعطاف پذیری مدیریتی: انعطاف پذیری ساختاری و انعطاف پذیری استراتژیک، پیشنهاد می کند. نتایج نشان داد که فقط بلوغ افراد و بلوغ فرآیند تأثیرات قابل توجهی بر انعطاف پذیری ساختاری دارند. در حالی که تمام ابعاد بلوغ مدیریت دانش تأثیرات قابل توجهی بر انعطاف پذیری استراتژیک دارند.
نوآوری پایدار در شرکت های کوچک متوسط: تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی از طریق تجزیه و تحلیل میانجیگری	عباس و همکاران (۲۰۲۰)	در این تحقیق رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی پایدار و همچنین نقش واسطه یادگیری سازمانی در ارتباط بین این دو متغیر در شرکت های تجاری پوشاک مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که مدیریت دانش با یادگیری سازمانی ارتباط مثبت و معناداری دارد که به نوبه خود ارتباط مثبتی با نوآوری سازمانی پایدار نشان می دهد. همچنین یادگیری سازمانی بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی پایدار نقش میانجی دارد.
عدم اطمینان محیطی، رهبری و فرهنگ سازمان به عنوان پیش بینی کننده های مدیریت دانش استراتژیک و انعطاف پذیری	بیشواس و ساشیل ^۲ (۲۰۲۰)	نتایج نشان می دهد که عدم اطمینان محیطی، فرهنگ سازمان و رهبری به طور قابل توجهی بر مدیریت دانش استراتژیک و انعطاف پذیری تأثیر می گذارد. علاوه بر این مدیریت دانش استراتژیک تأثیر قابل توجهی بر انعطاف پذیری در سازمان دارد و سازمان می تواند جنبه های انعطاف پذیری را از طریق فرآیندهای مدیریت دانش بهبود بخشد.
تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک و انعطاف پذیری تولید و چابکی زنجیره مد عملکرد شرکت در صنعت مد	چان و همکاران (۲۰۱۷)	نتایج نشان می دهد که انعطاف پذیری استراتژیک و انعطاف پذیری تولید به طور مثبت بر چابکی زنجیره تأمین تأثیر می گذارند. هرچند انعطاف پذیری استراتژیک تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر عملکرد شرکت دارد، اما انعطاف پذیری تولید تأثیر ندارد. علاوه بر این، چابکی زنجیره تأمین نقش مهمی در میانجیگری تأثیرات هر دو انعطاف پذیری استراتژیک و تولید بر عملکرد شرکت دارد.

1 Al-Faouri et al

2 Bishwas, S. & Sushil.

جدول ۱.

عنوان تحقیق	محقق (سال)	نتایج و یافته ها
چگونه یادگیری سازمانی بر انعطاف پذیری، استراتژی رقابتی و عملکرد شرکت تأثیر می گذارد	سانتوس و همکاران (۲۰۱۱)	این مقاله پیشنهاد می کند که یادگیری سازمانی (OL) به عنوان الگوی توانایی شرکت برای انطباق با شرایط بازار در حال تحول (انعطاف پذیری استراتژیک) عمل می کند و OL و انعطاف پذیری استراتژیک به طور همزمان اجرای استراتژی های تمایز و رهبری هزینه را تقویت می کنند. نتایج روابط موردانتظار را تأیید می کند و نشان می دهد که OL ارتباط مثبتی با توسعه انعطاف پذیری استراتژیک دارد و ابزار مهمی در بازارهای مدرن برای ارائه ارزش مشتری و بهبود عملکرد سازمانی با استفاده از طراحی استراتژی رقابتی کارآمد و سازگاری انعطاف پذیر با تکامل سریع بازار است.

با بررسی پیشینه و ادبیات موجود، مدل و چارچوب مفهومی این پژوهش بصورت شکل ۱ ارائه می گردد.

شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق



روش تحقیق

پژوهش حاضر از منظر هدف، جزء تحقیقات کاربردی، به لحاظ متغیر، شامل متغیرهای کیفی، از نظر زمان تحقیق مقطعی و از نوع همبستگی - علی است. جامعه آماری پژوهش شامل مجموعه ای از کارشناسان واحدهای مختلف شرکت های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری بوشهر می باشد که سابقه کاری حداقل سه سال دارند؛ در زمان انجام این تحقیق ۱۴۲ شرکت در پارک علم و فناوری بوشهر فعال هستند، لذا با توجه به جامعه هدف این پژوهش، حجم جامعه موردنظر تعداد ۴۵۶ نفر است. برای تعیین حجم نمونه، از فرمول جامعه محدود کوکران استفاده شده است. روش نمونه گیری در این پژوهش روش نمونه گیری قضاوتی - هدفمند است که طی توزیع ۲۵۰ پرسشنامه میان اعضاء در دسترس جامعه، در نهایت تعداد ۲۰۸ پرسشنامه تکمیل شده جمع آوری گردید و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور گردآوری داده ها، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. نتایج آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی که با کمک نرم افزار Smart PLS محاسبه شده، در جدول ۲ ارائه شده است. از آنجا که همه مقادیر بالای ۰٫۷ هستند، پایایی به تأیید می رسد.

جدول ۲. نتایج آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
انعطاف پذیری استراتژیک	۰/۹۳۶	۰/۹۶۴
قابلیت های مدیریت دانش	۰/۹۵۷	۰/۹۶۱
چابکی سازمانی	۰/۹۶۳	۰/۹۶۷
یادگیری سازمانی	۰/۸۷۷	۰/۹۰۵

یافته ها

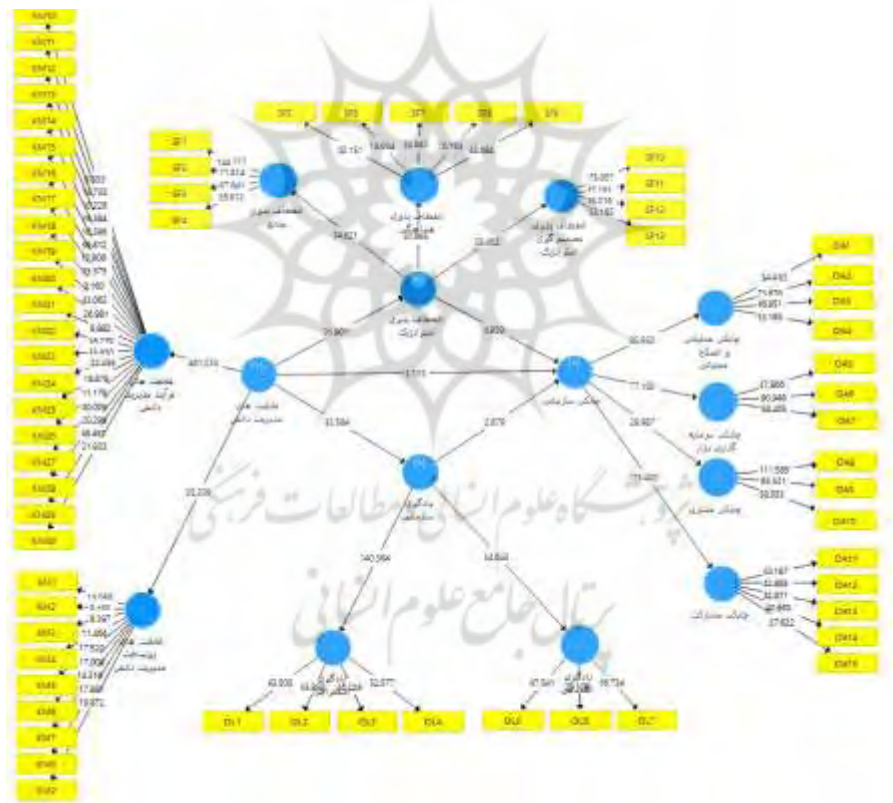
نتایج نشان داد بیشترین نمونه آماری از نظر سطح تحصیلات مربوط به مقطع کارشناسی ارشد است که بیش از ۴۹ درصد نمونه را شامل می شود. همچنین بیش از ۳۱ درصد از کارشناسان شرکت های دانش بنیان پارک علم و فناوری بوشهر که در این تحقیق شرکت کردند سابقه کاری ۳ تا ۵ سال داشتند. مقادیر مرتبط با آزمون کفایت نمونه (KMO^1) برای متغیرهای قابلیت های مدیریت دانش، چابکی سازمانی، یادگیری سازمانی و انعطاف

1 Kaiser-Meyer-Olkin

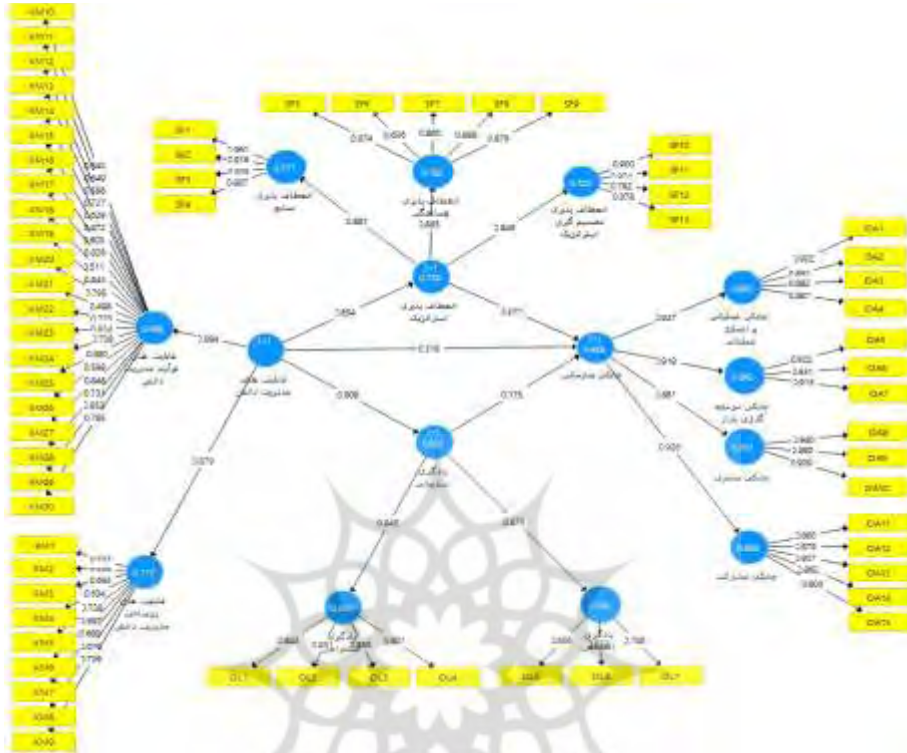
تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر ... | یزدان پناه و شفیعی نیک آبادی | ۱۷۳

پذیری استراتژیک به ترتیب ۰/۸۲۶، ۰/۸۶۳، ۰/۸۱۲ و ۰/۸۳۰ و معناداری بارتلت ۰/۰۰۰ می باشد. بنابراین کفایت نمونه گیری برای همه ابعاد به تأیید می رسد. به منظور بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش، اولین و اساسی ترین معیار، سنجش مقادیر t-values (اعداد معناداری t) می باشد. در صورتی که این اعداد بیشتر از ۱/۹۶ باشند، نشان دهنده معنادار بودن تمامی سوالات و روابط بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵٪ است. همچنین میزان همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه از طریق بار عاملی مشخص می گردد که مقدار مطلوب آن بالاتر از ۰/۴ است. این دو آماره برای پژوهش حاضر در شکل های ۲ و ۳ مشخص شده است.

شکل ۲. ضریب معناداری



شکل ۳. ضریب بارهای عاملی شاخص های پژوهش



در این پژوهش از میانگین واریانس استخراج شده (AVE¹) برای محاسبه روایی همگرا استفاده شده است. با توجه به نتایج مندرج در جدول ۳، مقدار AVE برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۵ است که نشان دهنده روایی همگرایی مناسب سازه‌ها است.

جدول ۳. روایی همگرا

میانگین واریانس استخراج شده	سازه
۰/۷۶۰	انعطاف پذیری استراتژیک
۰/۸۷۰	قابلیت های مدیریت دانش
۰/۸۲۵	چابکی سازمانی
۰/۸۲۷	یادگیری سازمانی

1 Average Variance Extracted

تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر ... | یزدان پناه و شفیعی نیک آبادی | ۱۷۵

همچنین روایی واگرا با استفاده از روش فورنل و لارکر مورد ارزیابی قرار گرفت. همانطور که در جدول زیر نشان داده شده است، مقدار جذر AVE متغیرها که در خانه های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته اند، از مقدار همبستگی آن ها که در خانه های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته اند بیشتر است و بنابراین روایی فورنل لارکر به تأیید می رسد.

جدول ۴. روایی واگرا (روش فورنل و لارکر)

	انعطاف پذیری استراتژیک	قابلیت های مدیریت دانش	چابکی سازمانی	یادگیری سازمانی
انعطاف پذیری استراتژیک	۰/۸۷۱			
قابلیت های مدیریت دانش	۰/۸۵۴	۰/۹۳۲		
چابکی سازمانی	۰/۷۸۰	۰/۷۸۲	۰/۹۰۸	
یادگیری سازمانی	۰/۷۴۴	۰/۸۰۸	۰/۷۱۳	۰/۹۰۹

معیار Q^2 شدت قدرت پیش بینی مدل مربوط به سازه های درونزا را مشخص می کند و معیار R^2 نشان دهنده تأثیر متغیر برونزا بر متغیرهای درونزا است. این دو معیار تنها برای سازه های درونزای مدل محاسبه می گردند و در مورد سازه های برونزا، مقدار این معیارها صفر است. در این تحقیق قابلیت های مدیریت دانش، یک متغیر برونزا است و در نتیجه مقادیر Q^2 و R^2 برای این متغیر صفر است. نتایج مندرج در جدول ۵، مناسب بودن برازش مدل ساختاری پژوهش را تأیید می کند.

جدول ۵. معیار R^2 و Q^2

	R^2	Q^2
قابلیت های مدیریت دانش	۰	۰
انعطاف پذیری استراتژیک	۰/۷۳۰	۰/۳۸۸
چابکی سازمانی	۰/۶۶۸	۰/۴۱۰
یادگیری سازمانی	۰/۶۵۳	۰/۳۵۱

به منظور بررسی برازش کلی مدل از معیار GOF^1 استفاده می کنیم. این مقدار به صورت زیر محاسبه می شود:

$$GOF \cong \sqrt{AVE \partial R^2} \circ GOF \cong \sqrt{0.820 \partial 0.683} \cong 0.748$$

سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده اند که مقدار GOF به دست آمده نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

جدول ۶. نتایج آماری فرضیه ها : فرضیه اصلی

نتیجه آزمون	VAF	آماره t	فرضیه
تأیید فرضیه	۰/۳۰۷	۲/۸۱	قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید فرضیه	۰/۵۰۲	۴/۴۵	قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با نقش میانجی انعطاف پذیری استراتژیک تأثیر معناداری دارد.

به منظور سنجش معناداری تأثیر متغیر میانجی از آزمون سوبل^۲ و برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم متغیر میانجی از شاخص VAF^3 (شدت تأثیر گذاری) استفاده می شود. با توجه به نتایج مندرج در جدول ۶، به دلیل بیشتر بودن مقدار t-Value از ۱/۹۶ می توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر قابلیت های مدیریت دانش به واسطه یادگیری سازمانی و انعطاف پذیری استراتژیک بر چابکی سازمانی تأیید شده است. همچنین مقادیر VAF نشان می دهد که تقریباً بیش از ۳۰ درصد از اثر کل قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی یادگیری سازمانی و بیش از ۵۰ درصد توسط متغیر میانجی انعطاف پذیری استراتژیک تبیین می شود. همانطور که اطلاعات جدول ۷ نشان می دهد، با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، کلیه فرضیه ها به تأیید می رسد.

1 Goodness of Fit

2 Sobel

3 Variance Accounted For

جدول ۷. نتایج آماری فرضیه ها : فرضیه های فرعی

نتیجه آزمون	ضریب مسیر	آماره t	فرضیه
تأیید فرضیه	۰/۸۵۴	۳۱/۹۰۱	قابلیت های مدیریت دانش بر انعطاف پذیری استراتژیک تأثیر معناداری دارد.
تأیید فرضیه	۰/۸۰۸	۴۳/۵۸۴	قابلیت های مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید فرضیه	۰/۳۷۷	۴/۹۲۹	انعطاف پذیری استراتژیک بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید فرضیه	۰/۱۷۵	۲/۸۷۹	یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد.
تأیید فرضیه	۰/۳۱۹	۳/۵۳۳	قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد.

بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها

نتایج نشان داد که قابلیت های مدیریت دانش به واسطه یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد. این فرضیه با نتایج مطالعات عصاره و همکاران (۱۳۹۹)، مهدیه و محمدی (۱۳۹۹)، نظری و همکاران (۱۳۹۷)، ابسو و همکاران^۱ (۲۰۲۰) و عباس و همکاران (۲۰۲۰) نیز همراستا می باشد. در تبیین این فرضیه می توان گفت چابکی در سازمان ها به چالش های محیطی و بهره برداری از تغییرات مداوم و سریع آن برای کیفیت عالی، عملکرد عالی و خدمات یا محصولات مشتری پسند گفته می شود و اساس آن همسورکردن فناوری اطلاعات، کارکنان و فرآیندهای دانشی است (وورلی و لاولر^۲، ۲۰۱۰). در این پژوهش نیز هدف همسورسازی قابلیت های دانشی و یادگیری سازمانی در راستای چابکی سازمانی بود که با نظریه وورلی و لاولر (۲۰۱۰) مطابقت دارد. به علاوه همانگونه که مهدی بیگی و همکاران^۳ (۲۰۱۶) بیان کرده اند، منابع و سرمایه های سازمانی از قبیل مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی نقش مستقیم دارند و توانایی سازمان را در ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا ارتقاء می دهند و باعث افزایش بهره وری و عملکرد شرکت در یک بازه زمانی بلندمدت می شوند. همچنین اثبات شد که

1 Obeso et al

2 Worley, C. & Lawler, E.

3 Mehdibeigi et al

"قابلیت‌های مدیریت دانش به واسطه انعطاف‌پذیری استراتژیک بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد" که این فرضیه نیز با مطالعات خوارزمی و همکاران (۱۳۹۸)، الفوری و همکاران (۲۰۲۰)، چان و همکاران (۲۰۱۷) و هرناوندز و جیمنز^۱ (۲۰۱۷) همخوانی دارد. نقش مستقیم قابلیت‌های مدیریت دانش در چابک‌سازی سازمانی به این صورت است که دانش توانایی جمع‌آوری و ذخیره مقادیر عظیمی از اطلاعات در مورد مشتریان موجود و بالقوه و توانایی پردازش آن داده‌ها را در راستای چابکی سازمانی فراهم می‌کند (کرت-ریل و همکاران^۲، ۲۰۱۷). در رابطه با نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری استراتژیک می‌توان گفت شرکت‌ها و سازمان‌هایی که به سطح بالایی از انعطاف‌پذیری دست یافته‌اند، حمایت محور و تسهیل‌کننده بوده و به تصمیم‌گیری سریع و استقرار دانش کمک فراوانی می‌کنند (فان و همکاران^۳، ۲۰۱۷).

نتایج آماری نشان داد که "قابلیت‌های مدیریت دانش بر انعطاف‌پذیری استراتژیک تأثیر معناداری دارد". این یافته با نتایج مطالعات الفوری و همکاران (۲۰۲۰)، بیشواس و ساشیل (۲۰۲۰)، بامل و بامل (۲۰۲۰) و هرناوندز و جیمنز (۲۰۱۷) همخوانی دارد. اونگارو^۴ (۲۰۰۴) معتقد است سازمان‌هایی که تلاش می‌کنند انعطاف‌پذیر باشند، به طور طبیعی باید منابع دانشی خود را تجمیع نمایند تا ارزش و قدرت خود را حفظ کنند. لذا برای ایجاد مزیت انعطاف‌پذیری در شرکت‌ها، بکارگیری قابلیت‌های مدیریت دانش لازم است. قابلیت‌های مدیریت دانش زمینه تجدید سریع ساختار و تغییر فرآیندهای تصمیم‌گیری و ارتباطی را فراهم می‌آورد. در صورت وجود این قابلیت‌ها، نظام مدیریتی در سریع‌ترین زمان ممکن می‌تواند خود را با تغییرات اثرگذار محیط هماهنگ کرده و انعطاف‌پذیری استراتژیک داشته باشد (واشیشتا و همکاران^۵، ۲۰۱۰).

با توجه به نتایج آماری نشان داده شد که "قابلیت‌های مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر معناداری دارد". عصاره و همکاران (۱۳۹۹)، دهقانی و قربانی (۱۳۹۶)، عباس و همکاران (۲۰۲۰) و ايسو و همکاران (۲۰۲۰) نیز در مطالعات خود به نتایج مشابه دست یافته‌اند. در دنیای پیچیده امروز، دانش سازمانی به سرعت در حال تبدیل شدن به

1 Hernández, A & Jiménez, D.

2 Côte-Real et al

3 Fan et al

4 Ongaro, E.

5 Vashishta et al

مزیت رقابتی اصلی سازمان هاست. توجه به مدیریت دانش و حمایت از آن، شرایط مطلوبی را برای هر سازمانی به وجود می آورد تا علاوه بر اینکه در محیط رقابتی، حیاط مستمر داشته باشد، بتواند گوی سبقت را از سایرین ربوده و پیشتاز عرصه های مختلف فعالیت باشد. لذا مدیریت دانش به عنوان ابزاری قوی می تواند دانش موجود را گردآوری کرده و نظم و پویایی بخشد و به یادگیری سازمانی منجر گردد (گاندی^۱، ۲۰۰۴).

آزمون نتایج آماری نشان داد که "انعطاف پذیری استراتژیک بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد". این فرضیه با نتایج مطالعات خوارزمی و همکاران (۱۳۹۸)، اتکینسون و همکاران^۲ (۲۰۲۰) و چان و همکاران (۲۰۱۷) نیز همراستا می باشد. مون و همکاران^۳ (۲۰۱۴) انعطاف پذیری سازمان را به عنوان ظرفیت سازمان برای تنظیم ساختار و فرآیندهای داخلی خود در پاسخ به تغییرات در محیط کسب و کار تعریف می کنند. به عبارت دیگر، انعطاف پذیری سازمان تعیین می کند که کی و چگونه کار انجام می شود و بنابراین مهمترین عامل تعیین کننده چابکی سازمان است. آزمون نتایج آماری نشان داد که "یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد". مهدیه و محمدی (۱۳۹۹)، بهرامی و همکاران (۱۳۹۵)، باقری و صالحی (۱۳۹۵) و عباسی و فتاحیان (۱۳۹۶) نیز در مطالعات خود به نتایج مشابه دست یافته اند. یادگیری یک رکن اساسی است که آثار خود را بر چابکی سازمان به عنوان یک راه حل استراتژیک برای رسیدگی به چالش های سازمان در محیط داخلی و خارجی بر جای می گذارد (عباسی و فتاحیان، ۱۳۹۶). ویرا و همکاران^۴ (۲۰۱۷) معتقدند سازمان های یادگیرنده دارای ویژگی های منحصر به فردی هستند که به آن ها امکان می دهد با پردازش داده ها به چابکی سازمانی دست یابند.

آزمون نتایج آماری نشان داد که "قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد". این فرضیه با نتایج مطالعات رافی و همکاران (۲۰۲۱) و خاوری و همکاران (۱۳۹۶) نیز همراستا می باشد. براساس دیدگاه وبر و تاربا^۵ (۲۰۱۴) چابکی از فرآیندها و سیاست های بیرون سازمان مشتق می شود و کاملاً مبتنی بر دانش است. لذا مدیریت دانش از پایه های مهم و اساسی برای چابکی به شمار می رود که مورد توجه

1 Gandhi, S.

2 Atkinson et al

3 Moon et al

4 Viera et al

5 Weber, Y. & Tarba, S.

پژوهشگران مختلف قرار گرفته است و این مسئله بخاطر اهمیت دانش و ارتقاء جایگاه سرمایه‌های انسانی بوده و برای ارتقاء چابکی سازمانی، شناسایی مهمترین عناصر مدیریت دانش می‌تواند نقش بسیار ارزشمندی در چابک‌سازی داشته باشد.

با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهادات اجرایی ذیل ارائه می‌گردد:

- ایجاد یک نظام قوی فناوری اطلاعات در بین شرکت‌های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری بوشهر به منظور تسهیل ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی
- به مدیران شرکت‌ها پیشنهاد می‌گردد که به یادگیری سازمانی کارکنان توجه مستمر داشته باشند و با ارائه طرح‌های آموزشی و در نظر گرفتن آن در ارزیابی عملکرد، پاداش و ارتقاء سطوح سازمانی، موجب نهادینه سازی آن در سازمان شوند.
- برای افزایش چابکی در سازمان، به کارکنان اجازه انعطاف پذیری با ریسک و جسارت بروز عکس العمل مناسب و سریع در مواجهه با شرایط متغیر سازمان داده شود.
- مدیران شرکت‌ها بایستی به صورت کارآمد، با تحلیل تغییرات محیط فضای کسب و کار و صنایع بالادستی و پایین دستی، قابلیت‌های انعطاف پذیری استراتژیک خود را بالا ببرند تا شاهد چابک‌سازی سازمانی باشند.
- مدیران با آموزش کارکنان در زمینه تجزیه و تحلیل داده‌ها با شیوه‌های نوین از قبیل داده کاوی، یادگیری را در سازمان افزایش دهند. استفاده از نرم افزارهای مختلف کامپیوتری، اینترنت و تسلط کارکنان بر استفاده از روشهای نوین تجزیه و تحلیل داده‌ها میتواند کمک مهمی در این زمینه باشد.
- برنامه ریزی برای حضور کارکنان و مدیران در سمینارهای آموزشی مختلف مانند آموزش‌های ضمن خدمت به چابکی سازمانی کمک شایانی می‌کند.
- مدیران شرکت‌ها به توانایی و قابلیت‌های دانشی کارکنان اعتماد کنند، نظرات و پیشنهادات آن‌ها را مورد توجه قرار دهند و ایده‌های خلاقانه آنها را در سازمان پیاده‌سازی کنند.

جامعه آماری این پژوهش به کارشناسان شرکت‌های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری بوشهر محدود بود. بنابراین در تعمیم نتایج باید جانب احتیاط را رعایت کرد. پیشنهاد می‌شود برای تحقیقات آتی رابطه قابلیت‌های مدیریت دانش و چابکی سازمانی با سایر متغیرها نظیر نوآوری باز به عنوان متغیر میانجی مورد ارزیابی قرار گیرد.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

ORCID

Mohsen Shafiei Nikabadi

 <https://orcid.org/0000-0002-9744-960X>

Susan Yazdanpanah

 <http://orcid.org/0000-0002-8917-9347>

منابع

- آسایش، فرزاد، روستا، علیرضا و معتمدی، سعید. (۱۳۹۶). "تأثیر انعطاف پذیری استراتژیک و چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش تعدیل کننده رهبری استراتژیک (مطالعه موردی: شرکت پارس خودرو)". *کنفرانس ملی پژوهش های نوین حسابداری و مدیریت در هزاره سوم*، کرج
- اصانلو، بهاره و خدای، سهیلا. (۱۳۹۳). "طراحی مدل عملکرد نوآورانه سازمان مبتنی بر یادگیری سازمانی و انعطاف پذیری استراتژیک". *فصلنامه راهبرد*، ۲۳(۷۱)، ۱۲۳-۱۴۰
- الماسی، سمانه، عیدی، حسین، عباسی، همایون و زردشتیان، شیرین. (۱۳۹۸). "بررسی تأثیر انعطاف استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: ادارات ورزش و جوانان غرب کشور)". *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۶(۲۲)، ۱۰۱-۱۱۶
- باقری، علیرضا و صالحی، محمد. (۱۳۹۵). "تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی در فرماندهی انتظامی استان مازندران با نقش میانجی رضایت شغلی". *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۱۱(۴)، ۶۲۱-۶۳۷
- بهرامی، محمدامین، کیانی، محمدمهدی، فلاح زاده، حسین، منتظرالفرج، راضیه و محمدزاده، مرتضی. (۱۳۹۵). "بررسی رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان های آموزشی شهر یزد در سال ۱۳۹۴". *راهبردهای مدیریت در نظام سلامت*، ۱(۱)، ۷۱-۸۰
- بهنمی، رضا و امیرنژاد، قنبر. (۱۳۹۶). "بررسی تأثیر انعطاف پذیری راهبردی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی در ادارات و مدیریت های شرکت پایانه های نفتی ایران". *دومین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری*، اهواز: دانشگاه شهید چمران
- خاوری، سیدعبداله، آراسته، حمیدرضا و جعفری، پریش. (۱۳۹۶). "مدل یابی معادلات ساختاری چابکی سازمانی دانشگاه با تأکید بر نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش". *فصلنامه روانشناسی تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن*، ۳(۳۱)، ۱۱-۲۱

- خوارزمی، مسعود، باقری، مهدی و رنجبر، محمدحسین. (۱۳۹۹). "ارزیابی چابکی سازمانی در موسسات آموزش عالی و تأثیر آن بر انعطاف پذیری سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس)". *فصلنامه مدیریت کسب و کار*، ۱۲(۴۵)، ۷۴-۹۱
- دهقانی، مرتضی و قربانی، محمود. (۱۳۹۶). "بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در بین کارکنان استانداری خراسان رضوی". *مجله مدیریت فرهنگی*، ۱۱(۲)، ۸۰-۹۸
- سبزی نژاد، زهرا و عباسی، همایون. (۱۳۹۹). "تبیین اثر جهت گیری راهبردی و ظرفیت جذب دانش بر قابلیت های نوآوری کارشناسان وزارت ورزش و جوانان با ملاحظه نقش میانجی انعطاف پذیری راهبردی". *مدیریت ورزشی*، ۱۲(۳)، ۷۲۱-۷۳۳
- شفیعی نیکابادی، محسن. (۱۳۹۲). "چارچوبی برای فرآیندهای مدیریت دانش در زنجیره تأمین". *فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران*، ۲۸(۳)، ۶۱۱-۶۴۲
- شفیعی نیکابادی، محسن و حسامی، مریم. (۱۳۹۴). "تأثیر سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی بر اشتراک دانش با میانجیگری فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: شعب بانک ملت شیراز)". *فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران*، ۳۲(۱)، ۱۲۳-۱۴۹
- طیبی ابوالحسنی، سید امیرحسین، دانشور دیلمی، محمدرضا و اسدی خانقاه، شیرین. (۱۳۹۹). "تأثیر ظرفیت جذب دانش بر نوآوری استراتژیک با توجه به نقش تعدیلگری رقابت پذیری و انعطاف پذیری استراتژیک". *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۴۲(۱۱)، ۱۸۹-۲۱۲
- عباسی، همایون و فتاحیان، نفیسه. (۱۳۹۷). "تأثیر یادگیری استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی استراتژیک (مطالعه موردی: ادارات ورزش و جوانان استان همدان و کرمانشاه)". *پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی*، ۸(۱۵)، ۲۹-۴۳
- عبدالشاه، محمد و خطیبی، سیدامیرمحمد. (۱۳۹۸). "ارزیابی قابلیت مدیریت دانش و بهبود آن با استفاده از روش تصمیم گیری ترکیبی فازی". *فصلنامه علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۵(۲)، ۳۵-۶۳
- عصاره، فریده، بیگدلی، زاهد، شهنی بیلاق، منیجه و طاهرزاده موسویان، صدیقه. (۱۳۹۹). "طراحی و آزمایش مدل رابطه علی مولفه های سواد اطلاعاتی و یادگیری سازمانی با میانجی گری مدیریت دانش در کارکنان پالایشگاه گاز بیدبلند شهرستان بهبهان". *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، ۶(۴)، ۱۵-۴۸
- مهدیه، امید و محمدی، پروین. (۱۳۹۹). "تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی". *مدیریت برآموزش سازمان ها*، ۹(۱)، ۲۵۹-۲۷۸

تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تاکید بر ... | یزدان پناه و شفیعی نیک آبادی | ۱۸۳

نظری، شهرام، حسینی، حیدر و مراد علیزاده، بهناز. (۱۳۹۷). "ارتباط بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با چابکی سازمانی در هیئت های ورزشی استان آذربایجان غربی". *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۵(۳)، ۱۱-۲۰.

References

- Abbas, J., Zhang, Q., Hussain, I., Akram, S., Afaq, A. & Afzal Shad, M. (2020). "Sustainable Innovation in Small Medium Enterprises: The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation through a Mediation Analysis by Using SEM Approach". *Sustainability*, 12(6), 1-19. doi:10.3390/su12062407
- Abbasi, H. and Fatahian, N. (2017). "The effect of strategic learning on organizational performance with the mediating role of strategic agility (case study: sports and youth departments of Hamadan and Kermanshah provinces)". *Contemporary researches in sports management*, 8(15), 29-43 [In Persian]
- Abdolshah, M. & Khatibi, S. (2018). "Evaluation of knowledge management ability and its improvement by using fuzzy combination decision making method". *Information Management Sciences and Techniques Quarterly*, 5(2), 35-63 [In Persian]
- Abualoush, sh., Masa'deh, R., Bataineh, Kh. & Alrowwad, A. (2018). "The Role of Knowledge Management Process and Intellectual Capital as Intermediary Variables between Knowledge Management Infrastructure and Organization Performance". *Journal of information, knowledge and management*, 13, 279-309. <https://doi.org/10.28945/4088>
- Al-Faouri, A., Al-Faouri, R., Al-Faouri, E. & Al-Qatawneh, M. (2020). "The effect of knowledge management maturity on managerial flexibility: an empirical study in telecommunications companies in Jordan". *Int. J. Knowledge and Learning*, 13(3), 214-232. <https://doi.org/10.28945/4088>
- Almasi, S., Eidi, H., Abbasi, H. & Zardashtian, Sh. (2018). "Investigating the effect of strategic flexibility on organizational entrepreneurship with the mediating role of organizational learning (case study: sports and youth departments in the west of the country)". *Organizational behavior management studies in sports*, 6(22), 101-116 [In Persian]
- Asayesh, F., Roosta, A. & Motamedi, S. (2016). "The effect of strategic flexibility and organizational agility on organizational performance according to the moderating role of strategic leadership (case study: Pars

- Khodro Company)". *National conference on modern accounting and management research in the third millennium*, Karaj [In Persian]
- Assareh, F., Bigdali, Z., Shahni Yeylaq, M. & Taherzadeh Mousavian, S. (2019). "Designing and testing the causal relationship model of the components of information literacy and organizational learning with the mediation of knowledge management in the employees of Bidbland gas refinery in Behbahan city". *Information Management Sciences and Techniques*, 6(4), 15-48 [In Persian]
- Atkinson, P., Hizaji, M., Nazarian, A. & Abasi, A. (2020). "Attaining organizational agility through competitive intelligence: the roles of strategic flexibility and organizational innovation". *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(3-4), 297-317.
<https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1842188>
- Attia, A. & Eldin, I. (2018). "Organizational learning, knowledge management capability and supply chain management practices in the Saudi food industry". *Journal of Knowledge Management*, 22(6), 1217-1242. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2017-0409>
- Bagheri, A. & Salehi, M. (2015). "The effect of organizational learning on organizational agility in Mazandaran police command with the mediating role of job satisfaction". *Quarterly Journal of Police Management Studies*, 11(4), 621-637 [In Persian]
- Bahar, N., Wahab, S. & Rahman, M. (2020). "Impact of knowledge management capability on supply chain management and organizational practices in logistics industry". *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(5), 677-692.
<https://doi.org/10.1108/VJKMS-02-2020-0022>
- Bahrami, M., Kiyani, M., Fallahzadeh, H., Montazeri Faraj, R. & Mohammadzadeh, M. (2015). "Investigating the relationship between organizational learning and organizational agility in Yazd educational hospitals in 2014". *Management strategies in the health system*, 1(1), 71-80 [In Persian]
- Bahmani, Reza & Amirnejad, Qanbar. (2016) "Investigating the effect of strategic flexibility on organizational agility with the mediating role of organizational commitment in the departments and managements of Iran Oil Terminals Company". *Second National Conference on Economics, Management and Accounting*, Ahvaz: Shahid Chamran University [In Persian]
- Bamel, U. & Bamel N. (2018). "Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: a dynamic resource-capability

perspective". *Journal of Knowledge Management*, 22(7), 1555-1572.
<https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0460>

Beraha, A., Bingol, D., Canbolat, E. & Szczygiel, N. (2017). "The effect of strategic flexibility configurations on product innovation". *European Journal of Management and Business Economics*, 27(2), 129-140.
<https://doi.org/10.1108/EJMBE-02-2018-0028>

Bishwas, S., Sushil. (2020). "Environmental uncertainty, leadership and organization culture as predictors of strategic knowledge management and flexibility ". *Int. J. Knowledge Management Studies*, 11(4), 393-407.
<https://dx.doi.org/10.1504/IJKMS.2020.110669>

Cai, Z., Liu, H., Huang, Q. & Liang, L. (2017). "Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability and innovative climate". *R&D Management*, 49(4), 421-438.
<http://dx.doi.org/10.1111/radm.12305>

Chan, A. Ngai, E. & Moon, K. (2017). "The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry". *European Journal of Operational Research*, 25(2), 486-499. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2016.11.006>

Chen, Y., Wang, Y., Nevo, S., Benitez, J. & Kou, G. (2015). "Improving strategic flexibility with information technologies: insights for firm performance in an emerging economy", *Journal of Information Technology*, 32(1), 10-25. <https://doi.org/10.1057/jit.2015.26>

Cheng, C., Zhong, H. & Cao, L. (2020). "Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility". *Journal of Business Research*, 110, 95-103.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.003>

Chin, T., Tsai, S., Fang, K., Zhu, W., Yang, D., Liu, R. & Tsuei, R. (2016). "EO-Performance relationships in Reverse Internationalization by Chinese Global Startup OEMs: Social Networks and Strategic Flexibility", *PLOS ONE*, 11(9), 1-19.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0162175>

Cingoz, A. & Akdogan, A. (2013). "Strategic flexibility, environmental dynamism, and innovation performance: An empirical study", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 582-589.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.528>

Chung, H., Yang, Z. & Huang, P. (2014). "How does organizational learning matter in strategic business performance? The contingency role of guanxi networking". *Journal of Business Research*, 68(6), 1216-1224.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.016>

- Côrte-Real, N., Oliveira, T., & Ruivo, P. (2017). "Assessing business value of Big data analytics in European ifrms" *Journal of Business Research*, 70(C), 379-390. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.011>
- Dang, C., Chih, Y., Le-Hoai, L. & Nguyen, L. (2020) "Project-Based A/E/C Firms' Knowledge Management Capability and Market Development Performance: Does Firm Size Matter". *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(11), 1-13. <https://orcid.org/0000-0002-1879-8327>
- Dehghani, M. & Ghorbani, M. (2016). "Investigating the relationship between dimensions of knowledge management and organizational learning among the employees of Razavi Khorasan Governorate". *Journal of Cultural Management*, 11(2), 80-98 [In Persian]
- Fan, Y., Schwartz, F. & Voss, S. (2017) "Flexible supply chain planning based on variable transportation modes". *International Journal of Production Economics*, 183(C), 654-666. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.08.020>
- Felipe, C., Roldán, J. & Leal-Rodríguez, A. (2017) "Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility". *Sustainability*, 9(12), 1-23. <https://doi.org/10.3390/su9122354>
- Gandhi, S. (2004) "Knowledge Management and Reference Services". *The Journal of Academic Librarianship*, 30(5), 368-381. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2004.06.003>
- Gorondutse, A., Arshad, D. & Alshuaibi, A. (2020). "Driving sustainability in SMEs' performance: the effect of strategic flexibility". *Journal of Strategy and Management*, 14(1), 64-81
- Hernández, A & Jiménez, D. (2017) "Knowledge management, flexibility and firm performance: The effects of family involvement". *European Journal of Family Business*, 6(2), 108-117. <https://doi.org/10.1016/j.ejfb.2017.06.001>
- Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S. & Cheng, Ch. (2019) "Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs". *Journal of Business Research*, 130, 683-697. <https://doi.org/10.1016/j.ejfb.2017.06.001>
- Kandemir, D. & Acur, N. (2012) "Examining Proactive Strategic Decision Making Flexibility in New Product Development". *J PROD INNOV MANAG*, 29(4), 608-622. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00928.x>
- Khademi, Y. & Rasouli, E. (1400). "Investigation of the effect of organizational culture on organizational learning ability with the mediating role of knowledge sharing among the employees of Islamic Azad

University, Ardabil Branch". *Organizational Culture Management*, 19(1), 153-174 [In Persian]

Kharazmi, M., Bagheri, M. & Ranjbar, M. (2019). "Assessment of organizational agility in higher education institutions and its effect on organizational flexibility (case study: employees of Islamic Azad University, Bandar Abbas branch)". *Business Management Quarterly*, 12(45), 74-91 [In Persian]

Khavari, S., Arasteh, H. & Jafari, P. (2016). "Modelling structural equations of university organizational agility with emphasis on the role of organizational culture and knowledge management". *Quarterly Journal of Educational Psychology of Islamic Azad University, Tonkabon Branch*, 3(31), 11-21 [In Persian]

Krotov, V., Junglas, I. & Steel, D. (2015). "The Mobile Agility Framework: An Exploratory Study of Mobile Technology Enhancing Organizational Agility". *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 10(3), 1-17.

<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-18762015000300002>

Li, Y., Li, P., Wang, H. & Ma, Y. (2017). "How Do Resource Structuring and Strategic Flexibility Interact to Shape Radical Innovation". *Journal of Product Innovation Management*, 34(4), 471-491.

<https://doi.org/10.1111/jpim.12389>

Liu, Ch. (2018). "Examining social capital, organizational learning and knowledge transfer in cultural and creative industries of practice". *Tourism Management*, 64, 258-270.

<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.09.001>

Liu, Ch. (2017). "Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital". *International Journal of Hospitality Management*, 66, 13-23.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.06.013>

Mahdieh, O. & Mohammadi, P. (2019). "The effect of organizational learning on organizational agility with the mediating role of psychological empowerment". *Management on training organizations*, 9(1), 259-278 [In Persian]

Martinez-Costa, D., Martínez-Lorente, A. & Rabeh, H. (2015). "Total quality management performance in multinational companies: A learning perspective". *The TQM Journal*, 27(3), 328 – 340.

<https://doi.org/10.1108/TQM-01-2014-0002>

Moon, K., Mo, P., & Chan, R. (2014). "Enterprise risk management: Insights from a textile apparel supply chain". *International Journal of Risk and Contingency Management*, 3(2), 18-30.

- <http://dx.doi.org/10.4018/ijrcm.2014040102>
- Naqshbandi, N. & Jasimuddin, S. (2018). "Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals". *International Business Review*, 27(3), 701–713. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.12.001>
- Navarro, J., Soto-Acosta, P. & Wensley, A. (2015). "Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility", *Journal of Business Research*, 69(5), 1544- 1549. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>
- Nazari, Sh., Hosseini, H. & Morad Alizadeh, B. (2017). "Relationship between organizational learning and knowledge management with organizational agility in sports boards of West Azarbaijan province". *Organizational behavior management studies in sports*, 5(3), 11-20 [In Persian]
- Obeso, M., Linares, R., Fernandez, M. & Bedia, A. (2020). "Knowledge management processes and organizational performance: the mediating role of organizational learning ". *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 24(8), 1859-1880. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2019-0553>
- Oliva, F., Couto, M., Santos, R. & Bresciani, S. (2018). "The integration between knowledge management and dynamic capabilities in agile organizations". *Management Decision*, 57(8), 1960-1979. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2018-0670>
- Ongaro, E. (2004). "Process management in the public sector: The experience of one-stop shops in Italy". *International Journal of Public Sector Management*, 17(1), 81-107. <https://doi.org/10.1108/09513550410515592>
- Osanloo, B. & Khodami, S. (2013). "Designing an organization's innovative performance model based on organizational learning and strategic flexibility". *Strategy Quarterly*, 23(71), 123-140 [In Persian]
- Panda, S. & Rath, S. (2018). "Information technology capability, knowledge management capability, and organizational agility: The role of environmental factors". *Journal of Management & Organization*, 27(1), 148-174. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.9>
- Park, S. & Kim, E. (2018). "Fostering organizational learning through leadership and knowledge sharing". *Journal of Knowledge Management*, 22(6), 1408-1423. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0467>
- Qandah, R., Suifan, T., Masa'deh, R. & Obeidat, B. (2020). "The impact of knowledge management capabilities on innovation in entrepreneurial

- companies in Jordan". *International Journal of Organizational Analysis*, 29(4), 989-1014. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2246>
- Qi, C. & Chau, P. (2018). "Will enterprise social networking systems promote knowledge management and organizational learning? An empirical study". *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 28(1), 31-57.
<https://doi.org/10.1080/10919392.2018.1407081>
- Rafi, N., Ahmed, A., Shafique, I. & Kalyar, M. (2021). "Knowledge management capabilities and organizational agility as liaisons of business performance". *Knowledge Management*, ahead-of-print(ahead-of-print), 1-21.
<https://doi.org/10.1108/SAJBS-05-2020-0145>
- Sabzinejad, Z. & Abbasi, H. (2019). "Explaining the effect of strategic orientation and knowledge absorption capacity on innovation capabilities of Ministry of Sports and Youth experts considering the mediating role of strategic flexibility". *Sports Management*, 12(3), 721-733 [In Persian]
- Santos, M., Lopez, J. & Trespalacios, J. (2011). "How organizational learning affects a firm's flexibility, competitive strategy, and performance", *Journal of Business Research*, 65(8), 1079-1089.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.09.002>
- Shafi'i Nikabadi, M. (2012). "A framework for knowledge management processes in the supply chain". *Scientific Research Quarterly of Iran Research Institute of Science and Information Technology*, 28(3), 611-642 [In Persian]
- Shafi'i Nikabadi, M. & Hesami, M. (2014). "The effect of human resource information systems on knowledge sharing with the mediation of organizational culture (Study case: Mellat Bank branches in Shiraz)". *Scientific Research Quarterly of Iran Research Institute of Science and Information Technology*, 32(1), 123-149 [In Persian]
- Tayebi Abolhasani, Seyed Amirhossein, Daneshvar Deilami, Mohammad Reza and Asadi Khanqah, Shirin (2019). "The effect of knowledge absorption capacity on strategic innovation according to the moderating role of competitiveness and strategic flexibility". *Strategic Management Studies*, 42(11), 189-212 [In Persian]
- Vashishta, R., Kumar, R. & Chandra, A. (2010). "Barriers and facilitators to knowledge management: evidences from selected Indian universities". *The IUP Journal of Knowledge Management*, 8(4), 7-24
- VIEIRA, M., ARAUJO, C. & SAMPAIO, C. (2017). "The role of Agility and Institutional Barriers in the relationship between Learning Orientation and Performance". *REBRAE*, 10(1), 114-130.

- <http://dx.doi.org/10.7213/rebrae.10.001.AO06>
- Vihari, N. (2019). "Effects of business model innovation on corporate sustainability: intervening role of organizational learning and strategic flexibility", *Int. J. Innovation and Learning*, 26(2), 131-154. <https://dx.doi.org/10.1504/IJIL.2019.10022105>
- Wang, X., Ying, Q. & Zhao, Y. (2018). "Individual unlearning, organizational unlearning and strategic flexibility: The down-up change perspective". *Baltic Journal of Management*, 14(1), 2-18. <https://doi.org/10.1108/BJM-10-2017-0324>
- Weber, Y. & Tarba, S. (2014). "Strategic Agility: A State of the Art Introduction to the Special Section on Strategic Agility". *California Management Review*, 56(3), 5-12. <https://doi.org/10.1525%2Fcmr.2014.56.3.5>
- Worley, C., & Lawler, E. (2010). "Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework Organizational Dynamics". *International Journal of Agile Management Systems*, 39(2), 194-204. doi: 10.1016/j.orgdyn.2010.01.006
- Yang, D., Wei, Z., Shi, H. & Zhao, F. (2019). "Market orientation, strategic flexibility and business model innovation". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 771-784. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0372>
- Zhang, Y., Liu, S, Tan, J., Jiang, G. & Zhu, Q. (2018). "Effects of risks on the performance of business process outsourcing projects: The moderating roles of knowledge management capabilities". *International Journal of Project Management*, 36(4), 627-639. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.02.002>
- Zhang, F. & Zhu, L. (2019). "Enhancing corporate sustainable development: Stakeholder pressures, organizational learning, and green innovation". *Business Strategy and the environment*, 28(6), 1012-1026. <https://doi.org/10.1002/bse.2298#>

#استناد به این مقاله: یزدان پناه، سوسن، شفیعی نیک آبادی، محسن. (۱۴۰۱). تأثیر قابلیت های مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تأکید بر نقش انعطاف پذیری استراتژیک و یادگیری سازمانی، *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۳۱(۱۰۶)، ۱۵۵-۱۹۰. doi: 10.22054/jmsd.2022.68796.4180



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.