

تأثیر فرهنگ دانش محور بر نوآوری راهبردی، ظرفیت جذب دانش و انعطاف پذیری راهبردی

شهرام خلیل نژاد*، محمدرضا دانشور**

چکیده

هدف اصلی پژوهش، بررسی تأثیر فرهنگ دانش محور بر نوآوری راهبردی در شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران است؛ همچنین پژوهش حاضر به نقش میانجی ظرفیت جذب دانش در این رابطه می‌پردازد و بررسی می‌کند که آیا انعطاف‌پذیری راهبردی، این رابطه را تقویت می‌نماید یا تضعیف؟ فلسفه این پژوهش اثبات‌باوری، رویکرد آن قیاسی و راهبرد آن پیمایش است و بدین‌منظور و پس از مرور مبانی نظری و طراحی مدل مفهومی، پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۲۴ پرسش به نمونه آماری متشکل از ۱۱۳ نیروی ستادی شرکت‌های موردنظر ارائه شد؛ سپس، داده‌های گردآوری‌شده به کمک نرم‌افزار Smart PIS و از طریق ماتریس همبستگی، آزمون معادلات ساختاری و آزمون برازش مدل مورد تحلیل و آزمون قرار گرفتند. در نهایت، هر سه فرضیه پژوهش تأیید شدند و مشخص شد که ارزش‌ها و باورهای معطوف به تسهیم و خلق دانش می‌توانند در ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل دانش مؤثر باشند و همچنین این ظرفیت جذب در خلق مدل‌های جدید کسب‌وکار مؤثر است؛ همچنین نتایج پژوهش حاکی از آن است که رابطه بین ظرفیت جذب و نوآوری راهبردی با بالا رفتن سطح انعطاف‌پذیری راهبردی تقویت می‌شود.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ دانش محور، ظرفیت جذب دانش، نوآوری راهبردی، انعطاف‌پذیری راهبردی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۸/۰۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۴/۱۴
* استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول).

E-mail: sh.khalilnezhad@atu.ac.ir

** دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی.

۱. مقدمه

نوآوری راهبردی در چند سال اخیر به یکی از مفاهیم مطرح در سازمان پژوهی تبدیل شده است. پیدایش فضای بس رقابتی [۶]، گسترش مرزهای کسب و کار، تغییرات و تنوع احساسی و نه منطقی سلاقی مشتریان و مصرف کنندگان و در مجموع تلاطم و پیچیدگی فزاینده حاکم بر بافت کسب و کار امروزی، سازمان‌ها را مجبور به بهره‌گیری از تغییرات بنیادین و آفرینش پیوسته سازوکارها و الگوهای جدید کرده است؛ به عبارت دیگر، شرکت‌هایی در این فضای سرشار از گسست موفق می‌شوند که به‌طور مستمر چارچوب کسب و کار را خلق کنند و تغییر دهند و دیگر بازیگران را تحت تأثیر نوآوری‌های خود قرار دهند. این تغییرات و نوآوری‌ها به‌طور معمول در ارایه محصولات جدید، ورود به فضاهای جغرافیایی نو، تعامل با مشتریان در فضاهای متفاوت با تجربیات قبلی و استفاده از فناوری‌های تجربه‌نشده، منعکس می‌شوند؛ اما نوآوری راهبردی از طریق روابط خطی ساده‌انگارانه و اقدامات کوتاه‌مدت و مقطعی محقق و پایدار نمی‌شود.

به نظر می‌رسد که یکی از عوامل مؤثر و ریشه‌ای در تأمین پایدار چنین هدفی فرهنگ است. در واقع، برای این که سازمان توانمندی ساخت و بازساخت مداوم عناصر بنیادین کسب و کار خود را داشته باشد، نیاز به فرهنگی تسهیل‌کننده و حامی است. این نوع فرهنگ باید مشتعل بر ارزش‌ها و هنجارهایی باشد که کسب دانش از مراکز مختلف، تسهیم و انتشار آن در سازمان، خلق دانش در سرتاسر سازمان و بهره‌گیری از آن را پشتیبانی کند؛ زیرا در چنین بستری است که دانش برخاسته از حوزه‌های مختلف با یکدیگر هم‌افزایی ایجاد می‌کنند و جوشش پایدار نوآوری‌های راهبردی را پایدار می‌سازند. پس می‌توان فرض نمود که ایجاد و تقویت فرهنگ کاری دانش‌محور می‌تواند سهمی بزرگ در تحقق نوآوری‌های راهبردی داشته باشد.

یکی از کارکردهای اصلی وجود چنین فرهنگی، افزایش ظرفیت جذب دانش در سرتاسر سازمان است. در چنین جوی است که تمامی افراد و گروه‌ها در تمامی سطوح و قلمروها آمادگی و تمایل بیشتری در کسب دانش از مراکز مختلف پیدا می‌کنند. به علاوه، فرهنگ کاری دانش‌محور می‌تواند به این هستارها^۱ در به‌کارگیری چنین آمادگی و تمایلی کمک کند. در این صورت، دانش جذب‌شده به‌نحوی اثربخش‌تر در ساخت دانش جدید و به تبع آن خلق الگوهای نو استفاده می‌شود؛ اما هنوز هم نمی‌توان به سادگی بین فرهنگ کاری دانش‌محور، ظرفیت جذب دانش و نوآوری راهبردی ارتباط برقرار کرد. به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که به لحاظ فرهنگ کار دانش‌محور و ظرفیت دانش در

سطح یکسانی قرار دارند لزوماً نوآوری راهبردی یکسانی را به ارمغان نمی‌آورند. عوامل متعددی می‌تواند بر شدت این رابطه مؤثر باشند و آن را تعدیل کنند. یکی از این عوامل مهمی که می‌تواند رابطه بین دو متغیر مذکور را تضعیف کند، انعطاف‌پذیری راهبردی است؛ به عبارت دیگر، این که فرهنگ سازمانی دانش‌محور و ظرفیت جذب دانش خود را در نوآوری راهبردی نمودار کند، بستگی به آن دارد که سازمان موردنظر تا چه حد نسبت به تغییرات حساس است و آمادگی و ذهنیت انجام تغییر را در خود پرورش داده است. انتظار می‌رود سازمان‌هایی که از این توانمندی برخوردارند بهتر می‌توانند فرهنگ کاری دانش‌محور و ظرفیت جذب دانش را در راستای تأمین نوآوری راهبردی اهرم کنند.

پارک علم و فناوری دانشگاه تهران به عنوان یکی از مجموعه‌های دانشی فعال در کشور یکی از دغدغه‌های اصلی خود را نوآوری تعریف کرده است [۲۹]. این نوآوری جنبه‌های مختلفی دارد که بخشی از آن را می‌توان به نوآوری راهبردی شرکت‌های زیرمجموعه منتسب کرد. از طرف دیگر، ماهیت شرکت‌های واقع در این مجموعه و سرمایه‌های انسانی دانشی آن‌ها ایجاب می‌کند که خلق، جذب و تسهیم دانش و دیگر فرآیندهای مرتبط با مدیریت دانش اموری حیاتی و بنیادین برای آن‌ها محسوب شوند. در نتیجه، می‌توان ادعا کرد نهادینه‌شدن فرهنگ دانش‌محور و تقویت ظرفیت جذب دانش از عناصر کلیدی در موفقیت آن‌ها هستند. انتظار می‌رود با تقویت این متغیرها سازمان‌های مذکور هدف نوآوری راهبردی را اثربخش‌تر و کاراتر محقق کنند.

از این رو، نوشتار پیش‌رو با در نظر گرفتن موارد فوق به دنبال پاسخ به پرسش‌های اصلی زیر است:

- نهادینه‌شدن فرهنگ دانش‌محور چه نقشی در ظرفیت جذب دانش در شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران دارد؟
- ظرفیت جذب چه نقشی در تحقق نوآوری راهبردی در شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران دارد؟
- انعطاف‌پذیری راهبردی در رابطه میان ظرفیت جذب و نوآوری راهبردی در شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، چه نقشی ایفا می‌کند؟

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

فرهنگ دانش‌محور. فرهنگ در تک‌تک روابط انسانی، از کوچک‌ترین تعاملات با دنیای بیرون تا روابط درون‌شخصی نقش دارد و به همین دلیل است که توجه به مفاهیم فرهنگی با زندگی بشر عجین شده است. رسوخ فرهنگ و اثرات آن در زندگی فردی و اجتماعی بشر غیرقابل انکار بوده و می‌تواند به تمامی جوانب اجتماع نیز تعمیم یابد. سازمان‌ها نیز از این مقوله بی‌نصیب نیستند؛

سازمان پژوهان از این موضوع، به عنوان فرهنگ سازمانی یاد می کنند. فرهنگ سازمانی منعکس کننده مجموعه‌ای از هنجارها و ارزش‌ها است که در هدایت رفتار کارکنان در تک تک تعاملاتشان مؤثر هستند. این فرهنگ است که به عنوان مرزی روانی، سرمایه انسانی یک سازمان را از افراد بیرون از سازمان جدا و تبدیل به خودی و غیرخودی می کند [۲۱]. فرهنگ، عاملی است که می تواند مانع و یا مشوق افراد در سازمان برای انجام کاری به شیوه خاص و متفاوت از دیگر سازمان‌ها باشد.

از طرف دیگر، در سازمان‌های مدرن، افزایش وابستگی‌های متقابل بین شغل و انفجار اطلاعات ناشی از ارتباطات و تغییرات سریع، به این معنی است که دیگر مانند قدیم بسیاری از مردم همه چیز را نمی دانند و دانش و اطلاعات به صورت تکه تکه در اختیار کارمندان دانش محور قرار دارد [۳۲]. این امر محرکی برای شکل گیری و پیدایش یکی از مهم ترین اجتماعات عصر اطلاعات یعنی سازمان‌های دانش بنیان بوده است [۴۱]. با پیوندزدن فرهنگ به چنین سازمان‌هایی به مفهوم فرهنگ دانش محور و یا فرهنگ کسب، تسهیم و خلق دانش می رسیم. در فرهنگ دانش محور، اهمیت رو به رشد سرمایه فکری و نیاز سازمان به شیوه‌های مؤثر مدیریت دانش در آن احساس می شود. چنین فرهنگی که اشتراک گذاری دانش به طور گسترده را تسهیل می کند منجر به ایجاد و اعمال نفوذ دارایی‌های دانشی در سازمان می شود. در فرهنگ دانش محور افراد به تسهیم آشکار اطلاعات و تجارب، تمایل به آموزش و راهنمایی دیگران و چالش آزادانه تفکرات تشویق می شوند. در این نوع فرهنگ مکالمات، جلسات، فرآیندها، پایگاه‌های داده و حتی پرسش‌ها با محوریت تسهیم و خلق دانش صورت می گیرند؛ به عبارت دیگر فرهنگ تسهیم دانش عمیق تر از رفتارهای سطحی کارکنان عمل می کند [۳۲].

فرهنگ دانش محور از سه بُعد تشریک مساعی (همکاری)، اعتماد و یادگیری تشکیل شده است [۱۹]. تشریک مساعی کارکنان را می توان به عنوان یک مفهوم چندوجهی تعریف کرد که موجب دخالت نفس فرد در کار، سطوح مختلف مشارکت و همدلی افراد در کار خود و تعهد به همکاران می شود. پژوهش گران بیان کرده اند که عوامل تعیین کننده در همکاری منجر به شنیده شدن صدای کارکنان در اتخاذ تصمیمات کار خود، افزایش اعتماد به نفس و کمک به آن‌ها جهت شناخت و اعتباربخشیدن خود می شود. پژوهش‌های مختلفی در مورد تأثیرات همکاری بر سایر عوامل و متغیرهای شغلی افراد انجام شده است. برای مثال لمبرت (۲۰۱۰)، نشان داد که رابطه معناداری میان همکاری افراد و تنظیم تعادل کار-زندگی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد [۲۲].

اعتماد عبارت است از میزان تمایل افراد در نسبت دادن نیت خوب به دیگران و داشتن اطمینان به گفتار و کردار آنان [۲۸]. اعتماد می تواند پلی در تقسیم اطلاعات، تعهد سازمانی و رضایت شغلی محسوب شود. با بررسی مبانی نظری پژوهش چهار مؤلفه شایستگی، خیرخواهی، قابلیت پیش بینی و

صداقت برای اعتماد در نظر گرفته شده است. شایستگی‌ها به باور توانایی‌ها و مهارت‌های شخص مورد نظر برمی‌گردد. خیرخواه بودن در راستای توجه به منفعت عام توجیه می‌شود. قابلیت پیش‌بینی نیز به پیش‌بینی پذیر بودن رفتار فرد در حوزه‌ای خاص اشاره دارد و در آخر صداقت بر پایبندی به اصول و استانداردهای رفتاری دلالت دارد.

یادگیری فرآیندی است که اشاره به تغییر پایدار در دانش یا رفتار دارد. در این راستا ادگار شاین یادگیری مهارت و عادت، شرطی‌سازی احساسی و اضطراب اکتسابی و کشف دانش را سه نوع عمومی یادگیری نام‌گذاری می‌کند [۱۸]. نکته بعدی توجه به امر یادگیری در سه سطح یادگیری درون فردی، تیمی و سازمانی است. در سطح فردی، افراد واحد تشکیل‌دهنده تیم و سازمان هستند و سازمان از طریق جمع جبری تک‌تک اعضا یاد می‌گیرد. در سطح تیمی، تیم‌ها می‌آموزند که به‌عنوان یک هویت واحد فکر کرده، خلق کنند و بیاموزند. در سطح سازمانی هم یادگیری عبارت است از به اشتراک گذاشتن بینش، دانش، تجربه و مدل‌های ذهنی که از تعاملات افراد و تیم‌ها برمی‌خیزد [۲۵].

ظرفیت جذب. ظرفیت جذب در سازمان‌های دانش‌بنیان که در قالب فرایندهای دانشی به فعالیت می‌پردازند، بسیار اهمیت دارد. این مفهوم را می‌توان توانایی یک سازمان در تشخیص ارزش اطلاعات جدید از منابع بیرونی و ادغام آن با امور روزمره کسب‌وکار تعریف نمود [۴۲]. در واقع، ظرفیت جذب را مجموعه‌ای از فرایندها و روندهای سازمانی می‌دانند که طی آن سازمان، دانش را کسب، شبیه‌سازی، منتقل و استخراج می‌کند تا قابلیت‌های پویایی در خود ایجاد کند که توانایی سازمان را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی افزایش می‌دهند [۲۳]. تعریف دیگری نیز از این مفهوم وجود دارد که ظرفیت جذب را توانایی یک بنگاه برای تشخیص ارزش اطلاعات از تمامی منابع، فهم کامل آن، و به‌کار بستن آن برای مقاصد کسب‌وکار معرفی می‌کند [۱۳].

می‌توان از تعاریف مذکور ابعادی را برای فرآیند جذب دانش در نظر گرفت [۳۱]. بُعد نخست اکتساب^۱ است که از آن هم در توانایی استفاده از دانش و هم در انتقال آن از بنگاهی به بنگاه دیگر یاد شده است. بُعد دوم فهم^۲ دانش دریافتی است. در راستای درک کامل دانش و دستیابی به مزیت‌های ناشی از آن، اعضای سازمان باید به‌گونه‌ای به تفسیر و دریافت دانش بپردازند که در نهایت بتوانند آن را درونی کنند. بُعد سوم تبدیل^۳ است. این بُعد به دنبال ترکیب دانش درونی موجود سازمان

1. Acquisition
2. Assimilation
3. Transformation

با دانش جدید کسب شده است و شامل توانایی شناخت دو مجموعه‌ی ظاهراً نامتجانس از اطلاعات و ترکیب آن‌ها برای دستیابی به ساختارهای شناختی جدید است. بُعد بهره‌برداری^۱ است. این بُعد از آن رو برای بنگاه مفهومی راهبردی است که در آن تلاش‌های اکتساب، فهم و تبدیل دانش به نتیجه می‌رسد.

این ابعاد را می‌توان در دو دسته قرار داد: ظرفیت جذب بالقوه^۲ و ظرفیت جذب بالفعل^۳ [۱۰]. ظرفیت جذب بالقوه بنگاه را قادر می‌سازد تا آماده پذیرش و اخذ دانش خارجی باشد و این امر به معنای پذیرش، تحلیل، تفسیر و فهم این دانش است. این نوع از ظرفیت جذب از ترکیب ابعاد اکتساب و فهم به دست می‌آید. ظرفیت جذب بالفعل نیز منعکس‌کننده توانایی بنگاه برای تغییر شکل و بهره‌گیری از دانش جدید و تلفیق آن با دانش موجود سازمان در قالب عملیات کاربردی است؛ از این رو این ظرفیت از ترکیب ابعاد تبدیل و بهره‌برداری به دست می‌آید. این پژوهش نقش ابعاد ظرفیت جذب بالقوه و ظرفیت جذب بالفعل را برای عملیاتی کردن مفهوم ظرفیت جذب در نظر می‌گیرد.

انعطاف‌پذیری راهبردی. انعطاف‌پذیری راهبردی مفهومی است که از منظر پژوهش‌گران و متخصصان منبعی مهم در کسب مزیت رقابتی به حساب می‌آید. در واقع، توجه به این مفهوم هم در فضای نظری و هم در بخش عملیاتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است [۷]. در مبانی نظری انعطاف‌پذیری دو تعریف بر مبنای دو دیدگاه وجود دارد: تعریف اول توانایی مقابله با موقعیت‌های نامطمئن و تنش‌زا است. این تعریف شبیه تعریف در علم فیزیک است: مواد انعطاف‌پذیر هستند اگر بتوانند پس از منقبض شدن به شکل اولیه خود بازگردند. انعطاف‌پذیری سازمانی در این دیدگاه تأکید بر توانایی بازگشت سریع به سطوح عملکردی موردنظر دارد. رویکرد دوم بر نوسازی متمرکز است و شامل خلق توانمندی‌های جدید، ایجاد فرصت‌های جدید، بهره‌گیری از چالش‌های غیرقابل پیش‌بینی و تغییرات است [۵].

انعطاف‌پذیری راهبردی توانایی سازمان برای استفاده مؤثر از منابع و قابلیت‌ها به منظور پاسخ‌دهی به تغییر محیطی در خلال فرایند یادگیری مداوم تعریف می‌شود. انعطاف‌پذیری راهبردی توانایی پیش‌بردن و مقاومت‌کردن یا سازگاری با ضربه‌های متعدد وارده از سوی وقایع غیرقابل پیش‌بینی است [۲]. انعطاف‌پذیری راهبردی واکنشی به تغییراتی چون ناپایداری و بی‌ثباتی بازار (به‌علت رشد بخش

1. Exploitation

2. Potential absorptive capacity

3. Realized absorptive capacity

کوچکی از بازار، کثرت ارائه محصولات جدید و نیز افول دوره عمر محصول)، رقابت‌های شدید ناشی از افزایش فشار هزینه‌ای، رقابت‌پذیری فزاینده و توسعه کوتاه‌مدت محصولات جدید، تغییرات نیازهای مشتریان (ناشی از تقاضای سفرهای)، شتاب تغییرات تکنولوژیک و تغییرات عوامل اجتماعی که برای حفاظت از محیط‌زیست، انتظارات نیروی کار و فشارهای حقوقی و قانونی پدیدار می‌شوند [۳۴]. توجه به عامل زمان بر اهمیت این مفهوم راهبردی در سازمان‌ها می‌افزاید و نشانگر انطباق با شرایط پیچیده و درحال تغییر، مهم ولی مهم‌تر از آن توجه به موقع و ایجاد لوازم تطبیق در زمان مناسب است. انعطاف‌پذیری راهبردی به قابلیت‌های سازمان در ایجاد انطباق با شرایط در زمان‌های مختلف توجه می‌نماید [۳۳]؛ به عبارت دیگر، این مفهوم نشانگر قابلیت‌های سازمان در شناسایی، تولید و حفظ راهبردهای مختلف برای پاسخ به ابهامات محیطی است [۲۴].

در یک طبقه‌بندی انعطاف‌پذیری راهبردی را در سه سطح سازمانی، رفتاری و کنشی تعریف می‌کنند. انعطاف‌پذیری راهبردی در سطح سازمانی عبارت است از انعطاف‌پذیری سازمان‌ها و سیستم‌ها در پاسخ‌دهی اثربخش به تغییرات قابل توجهی است که الگوهای مورد انتظار وقایع را از هم می‌باشند. در بُعد رفتاری نیز بیانگر میزان بهره‌مندی کارکنان از مجموعه گسترده‌ای از الگوهای رفتاری است؛ به نحوی که به آنان امکان سازگاری با الزامات خاص یک موقعیت را می‌دهد. در واقع، استدلال این است که اگر کارکنان قادر باشند الگوهای رفتاری متعدد را به‌طور مقتضی در شرایط مختلف به کار ببرند، سازمان با سهولت بیشتری با موقعیت‌های متغیر سازگار شده و به آن‌ها واکنش نشان می‌دهد و در نتیجه، رقابت‌پذیری خود را افزایش می‌دهد. انعطاف‌پذیری کنشی نیز به صورت شایستگی افراد در مواجهه با رویدادهایی که به صورت معناداری ناگوار هستند تعریف می‌شود؛ به بیان دیگر، انعطاف‌پذیری کنشی سازگاری مثبت در واکنش به شرایط ناگوار است [۳۷].

نوآوری راهبردی. نوآوری یک عامل اساسی در فضای رقابتی متلاطم امروزی است و به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که در اقتصاد جهانی موفق‌تر باشند [۲۶]. نخستین بار شومپتر، در سال ۱۹۳۴ مفهوم نوآوری را تعریف کرد. او نوآوری را با توسعه اقتصادی مرتبط دانست و آن را به‌عنوان ترکیب جدیدی از منابع مولد ثروت معرفی کرد [۳۶]. این مفهوم به‌ویژه در سال‌های اخیر بسیار توسعه یافته است.

چن و همکاران (۲۰۰۴) با پیروی از تعریف شومپتر (۱۹۸۳) عقیده دارند نوآوری اشاره به معرفی یک ترکیب جدید از عوامل اساسی تولید در یک سیستم تولیدی دارد [۳۶، ۴]. به تعبیر دراکر (۱۹۹۹)، از دیدگاه مدیریتی نوآوری به معنای تغییری است که بُعد تازه‌ای از عملکرد را خلق می‌کند

[۸]؛ اما از دیدگاه سازمانی نوآوری به معنای بهره‌برداری از ایده‌ای جدید است و به فرآیند خلق، توسعه و اجرای یک ایده جدید یا رفتار تازه گفته می‌شود. می‌توان گفت نوآوری سازمانی عبارت از ایجاد محصولات و خدمات ارزشمند در سازمان است [۱۷].

نوآوری راهبردی یکی از جوانب کلیدی نوآوری است. نوآوری راهبردی ظرفیتی برای ترسیم مجدد مدل‌های متعارف موجود در صنعت است؛ به گونه‌ای که ارزش‌های جدیدی برای مشتریان و ثروت و دارایی جدیدی را برای ذی‌نفعان از طریق خلق یک محصول یا خدمت، تعریف مجدد فضای بازار یا طراحی مجدد مرزهای صنعت تولید می‌کند. هدف نوآوری راهبردی این است که نوعی دگرپرسی را در بازار و محیط رقابتی ایجاد کند [۴۰].

در واقع نوآوران راهبردی به منزله شرکت‌های هجوم‌آورنده‌ای که مدل‌های تجاری متفاوت را به کار می‌گیرند و مدل‌های پیشین را مورد تردید قرار می‌دهند، محسوب می‌شوند. نوآوری راهبردی انحراف خلاق از اقدامات گذشته در دست یکی از سه معماری زنجیره ارزش، مفهوم‌سازی مجدد ارزش منتقل شده به مشتری یا تعریف مشتریان جدید است [۱۳]. نوآوری راهبردی با تغییرات اساسی عجین شده است. نکته مهم این است که تفکر راهبردی به سازمان می‌آموزد هیچ‌گاه یک بهترین شیوه جهت انجام کار وجود ندارد؛ چراکه دیر یا زود رقبا درگیر اقدامات مشابه خواهند شد [۳۵].

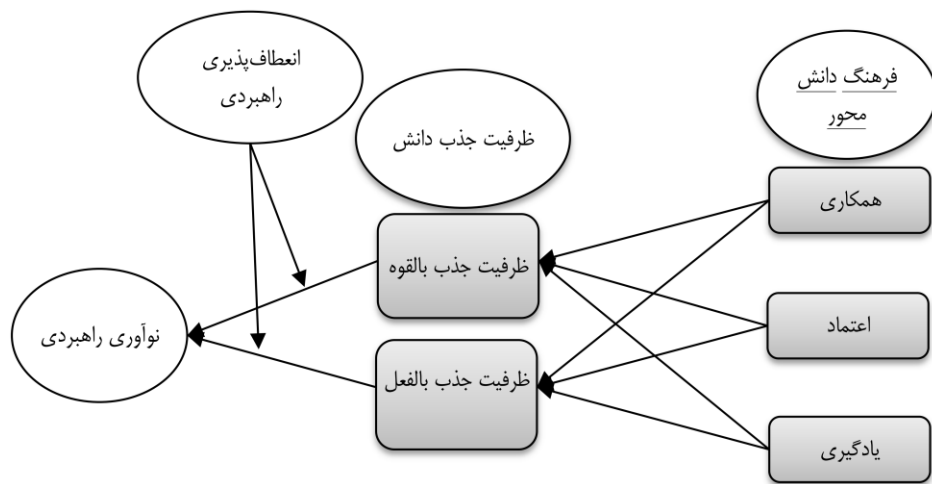
نوآوری راهبردی به سازمان‌ها می‌آموزد که در مورد کسب‌وکار و مفروضات حاکم بر آن بازنگری شود. روحیه پرسش‌گری موجب خواهد شد که قوانین بی‌ربط و دست و پاگیر شکسته شوند. این عملکرد از راه‌های مختلفی شکل می‌گیرد که برخی از آن‌ها عبارت‌اند از: تطبیق فرهنگ سازمانی با روحیه پرسش‌گری، تغییر فرآیندها به سمت اکتشاف خلاقانه، درگیر شدن با بازه گسترده‌تری از افراد (مشتریان) و مانند آن‌ها [۳۸]. مطالعه مبانی نظری در حوزه نوآوری راهبردی نشان می‌دهد که تمرکز این دیدگاه به محیط اطراف سازمان است و تعاملات قوی برون‌سازمانی از طریق شبکه‌های ارتباطی غنی به رشد آن کمک می‌کند. دسترسی به اطلاعات بیشتر، دانش و تجارب بروزتر، ارتباطات ارتقایافته و همکاری‌های شبکه‌ای می‌تواند ظرفیت‌های نوآوری راهبردی را در سازمان‌ها گسترش دهد [۳۹].

پیشینه پژوهش. در جدول ۱ برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه موضوع پژوهش حاضر نشان داده شده‌اند.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

| پژوهش‌گر | نتیجه |
|----------|--|
| [۳۱] | ظرفیت جذب بر نوآوری‌های فنی و غیرفنی اثر مستقیم دارد. فرهنگ نوآورانه نیز در رابطه میان ظرفیت جذب و نوآوری‌های فنی و غیرفنی نقش میانجی را ایفا می‌کند. |
| [۳] | انعطاف‌پذیری منابع انسانی و منبع‌محور بر ظرفیت جذب بالفعل و بالقوه اثر مستقیم دارد. ظرفیت جذب نیز در بروز رفتارهای کاری نوآورانه و پاسخ‌گویی بازار تاثیر مستقیم دارد. ظرفیت جذب در رابطه میان انعطاف‌پذیری با رفتارهای کاری نوآورانه و پاسخ‌گویی بازار نقش میانجی را ایفا می‌کند. |
| [۳۲] | فرهنگ دانش‌محور بر کسب مزیت‌های رقابتی سازمانی اثر مستقیم دارد. فرهنگ دانش‌محور می‌تواند موجب رضایت شغلی کارکنان دانش‌محور شود. پذیرش اهداف، هنجارها، ارزش‌ها و نمادهای سازمانی یکی از شیوه‌های استقرار فرهنگ دانش‌محور در سازمان است. |
| [۹] | ظرفیت جذب بر نوآوری راهبردی اثر مستقیم دارد و ایجاد شبکه‌ای از ارتباطات برای تقویت رابطه این دو مفهوم لازم است. ایجاد شبکه‌ای جهت تقویت روابط امری ضروری است ولی هرچه تمرکز و رسمیت افزایش پیدا کند موجب تضعیف رابطه جذب دانش و نوآوری راهبردی می‌شود. برای دستیابی به نوآوری راهبردی اتخاذ سیاست‌های مشارکتی، تسهیم دانش و کاهش رسمیت موثر واقع می‌شوند. |
| [۳۰] | یادگیری از خطاهای سازمانی موجب ارتقای ظرفیت جذب کارکنان می‌شود و موجب افزایش میل و رغبت در کارکنان برای کسب دانش جدید می‌شود. توانایی و انگیزه کارکنان به‌عنوان دو عامل مهم در ظرفیت جذب می‌تواند منجر به بهبود و ارتقای نوآوری در سازمان شود. |
| [۱۵] | ظرفیت جذب دانش در سازمان می‌تواند منجر به افزایش نوآوری سازمانی شود. ظرفیت جذب دانش در سازمان می‌تواند منجر به افزایش انعطاف‌پذیری شود. سازمان‌ها برای توسعه و نوآوری و انعطاف‌پذیری نیازمند توجه و به‌کارگیری منابع مهم دانش موجود در خارج از مرزهای خود است. |
| [۱۴] | هم‌راستایی مدیریت دانش با راهبرد و رهبری سازمان اهمیت بالایی دارد. |
| [۹] | شرکتی دارای مزیت رقابتی پایدار است که دارای راهبرد مشخصی جهت ایجاد ارزش برای مشتریان باشد. شرکت‌ها باید با به‌کارگیری مزایای مرتبط با گرایش یادگیری، قابلیت‌های نوآور خود را تقویت کنند. |
| [۱] | رابطه معناداری میان تفکر راهبردی مدیران و ابعاد آن با میزان نوآوری سازمانی وجود دارد. |
| [۲۰] | راهبرد وقتی در یک سازمان تدوین می‌شود، مبتنی بر فضای فرهنگی آن سازمان است و نمی‌توان گفت که راهبرد در خالاً تدوین می‌شود. از طرف دیگر، گونه‌های متفاوت راهبرد، نظیر راهبرد پیشرو، وقتی در سازمانی اتخاذ می‌شوند که فضای فرهنگی آن سازمان، از این گونه راهبرد استقبال کند. راهبرد پیشرو، عموماً همراه با نوآوری است و طبیعی است که با فضای فرهنگی نوآوری هم‌راستا باشد. همین مسئله در مورد سایر انواع فرهنگ و گونه‌های راهبرد صادق است. |

این پژوهش به صورت شکل ۱ ترسیم می‌شود:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌ها. بر اساس مدل مفهومی پژوهش، فرضیه‌های اصلی پژوهش به شرح زیر تعریف می‌شوند:

- فرهنگ دانش محور بر ظرفیت جذب دانش مؤثر است.
- ظرفیت جذب دانش بر نوآوری راهبردی مؤثر است.
- انعطاف پذیری راهبردی در رابطه میان ظرفیت جذب و نوآوری راهبردی نقش تعدیلی معناداری را ایفا می‌کند.

۳. روش شناسی پژوهش

جدول ۲ خلاصه‌ای از ابعاد و جوانب مختلف روش شناسی مورد استفاده در این پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. روش‌شناسی پژوهش

| رکن پژوهش | انتخاب پژوهش |
|-------------------------------|---|
| فلسفه | اثبات‌باوری |
| نوع | - به لحاظ هدف: کاربردی؛ - به لحاظ نتیجه: تبیینی؛ و - به لحاظ رویکرد: کمی (قیاسی) |
| راهبرد | پیمایش |
| قلمرو | - مکانی: شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران - زمانی: نیمه اول سال ۱۳۹۵ |
| جامعه‌ی آماری | کلیه نیروهای ستادی شرکت‌های مورد مطالعه |
| حجم جامعه | ۲۰۰ نفر |
| روش نمونه‌گیری | تصادفی ساده |
| حجم نمونه | $n = \frac{N \times Z^2 \times P(1-P)}{2(N-1) + Z^2 \times P(1-P)} = 113$ |
| روش گردآوری داده‌ها | - مطالعه کتاب‌خانه‌ای شامل کتب و مقالات علمی و پژوهشی، وب‌سایت‌های اینترنتی و اسناد مرتبط - پرسشنامه استاندارد شامل فرهنگ دانش محور (۹ پرسش)، ظرفیت جذب (۷ پرسش)، انعطاف‌پذیری راهبردی (۴ پرسش) و نوآوری راهبردی (۴ پرسش) |
| روش تحلیل داده‌ها | - تحلیل آماری توصیفی - تحلیل آماری استنباطی (با کمک نرم‌افزار Smart PIS) - تحلیل روابط بین متغیرها از طریق ماتریس همبستگی (جدول ۵) و آزمون معادلات ساختاری (جدول ۴ تا ۶ و شکل‌های ۲ و ۳) - آزمون برازش مدل: $GOF = \sqrt{Communality * R Square} = \sqrt{0.59 * 0.64} = 0.61$ موردنظر بیش از ۰/۳۶ است پس مدل برازش دارد) |
| ارزیابی ابزار گردآوری داده‌ها | - پایایی (جدول ۳) - روایی محتوایی و صوری (با استفاده از نظر صاحب‌نظران و بهره‌گیری از پرسشنامه‌های استاندارد) - روایی سازه (با اتکا بر تحلیل عاملی تأییدی: جدول ۴) |

۴. تحلیل یافته‌ها

در پژوهش حاضر جهت دستیابی به میزان اعتبار همگرا و همبستگی داده‌های جمع‌آوری شده از آزمون‌های پایایی مرکب و میانگین واریانس استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه به همراه تعداد پرسش‌های پژوهش، پایایی مرکب و میانگین واریانس در جدول ۳ به تفکیک برای هر یک از

متغیرها آورده شده است. در این جدول ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای هر یک از متغیرها بالای ۰/۷ و میانگین واریانس بیش از ۰/۵ و در حد قابل قبول است.

جدول ۳. پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

| شاخص متغیر | آلفای کرونباخ | CR | AVE | اشتراک‌پذیری | R ² | پرسش‌ها |
|----------------------|---------------|------|------|--------------|----------------|---------|
| همکاری | ۰/۸۸ | ۰/۸۲ | ۰/۶۰ | ۰/۶۰ | --- | ۳ |
| اعتماد | ۰/۸۴ | ۰/۸۰ | ۰/۵۸ | ۰/۵۸ | --- | ۳ |
| یادگیری | ۰/۷۴ | ۰/۷۸ | ۰/۵۹ | ۰/۵۷ | --- | ۳ |
| ظرفیت جذب بالقوه | ۰/۷۰ | ۰/۸۶ | ۰/۶۳ | ۰/۶۴ | ۰/۶۶ | ۳ |
| ظرفیت جذب بالفعل | ۰/۷۹ | ۰/۷۶ | ۰/۵۲ | ۰/۵۲ | ۰/۵۸ | ۴ |
| انعطاف‌پذیری راهبردی | ۰/۸۱ | ۰/۸۹ | ۰/۵۵ | ۰/۵۶ | --- | ۴ |
| نوآوری راهبردی | ۰/۷۲ | ۰/۸۴ | ۰/۶۹ | ۰/۶۹ | ۰/۶۷ | ۴ |

به منظور تحلیل ساختار درونی یا به عبارتی روایی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده هر متغیر آشکار، از ابزار تحلیل‌عاملی تأییدی استفاده می‌شود. نتایج تحلیل‌عاملی تأییدی گویه‌های پرسشنامه پژوهش در جدول ۴ خلاصه شده‌اند. بارهای عاملی مربوط به هر یک از سازه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده‌اند؛ بنابراین سازه‌های مورد مطالعه از جهت روایی دارای اعتبار بالایی هستند. به کمک بار عاملی می‌توان گفت کدام گویه در سنجش متغیر پنهان خود سهم بیشتری دارد. هر گویه پرسشنامه که بار عاملی بالاتری داشته باشد، قدرت یا سهم بیشتری در سنجش متغیر پنهان مربوط به خود دارد. در جدول ۴ بارهای عاملی مربوط به هر متغیر در ستون مربوط به آن آورده شده است. چنانچه این مقادیر بالای ۰/۴ باشند نیاز به حذف آن‌ها نیست.

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (ضرایب مسیر)

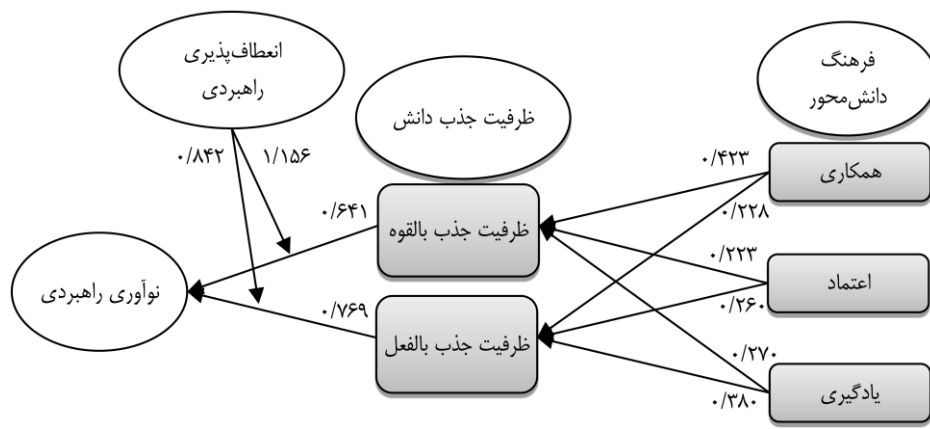
| متغیر | بار | بار |
|-----------------|-------|------|
| شخصی | CO1 | ۰/۸۶ |
| همکاری | CO2 | ۰/۸۹ |
| | CO3 | ۰/۸۴ |
| | TRU1 | ۰/۸۵ |
| اعتماد | TRU2 | ۰/۸۰ |
| | TRU3 | ۰/۸۸ |
| | LEA1 | ۰/۹۳ |
| یادگیری | LEA2 | ۰/۸۷ |
| | LEA3 | ۰/۹۲ |
| | AC1 | ۰/۸۰ |
| ظرفیت جذب | AC2 | ۰/۸۷ |
| | AC3 | ۰/۹۸ |
| | AC4 | ۰/۹۴ |
| | AC5 | ۰/۹۳ |
| یادگیری | AC6 | ۰/۷۶ |
| | AC7 | ۰/۹۰ |
| | Flex1 | ۰/۸۹ |
| راهبردی | Flex2 | ۰/۸۴ |
| | Flex3 | ۰/۵۲ |
| استعاره یادگیری | Flex4 | ۰/۷۵ |
| | Inno1 | ۰/۸۱ |
| | Inno2 | ۰/۸۰ |
| | Inno3 | ۰/۶۶ |
| نوآوری | Inno4 | ۰/۸۴ |

جدول ۵، همبستگی میان متغیرهای پنهان پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج ضرایب همبستگی به دست آمده، می‌توان به این نتیجه رسید که تمامی متغیرهای فرضیه‌های پژوهش، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، رابطه معناداری با یکدیگر دارند.

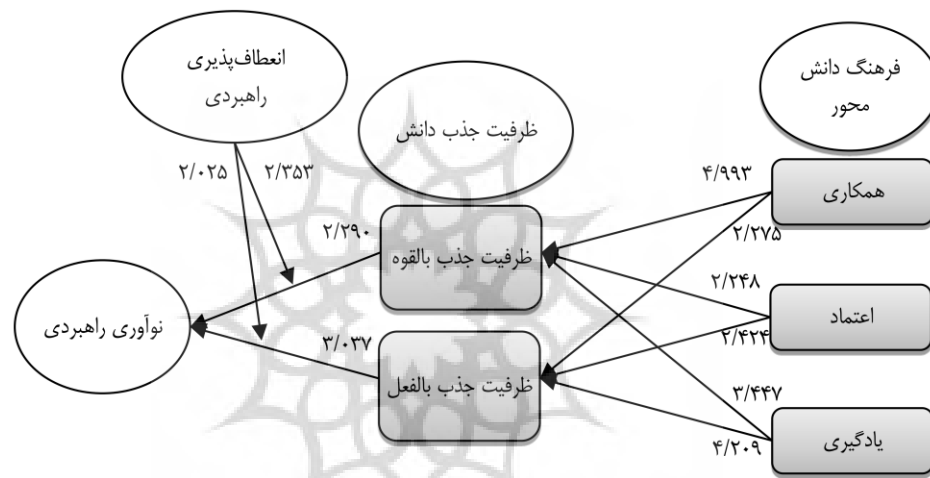
جدول ۵. ماتریس همبستگی متغیرهای پنهان

| شاخص | (۱) | (۲) | (۳) | (۴) | (۵) | (۶) | (۷) |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| همکاری | ۱/۰۰ | | | | | | |
| اعتماد | ۰/۷۴ | ۱/۰۰ | | | | | |
| یادگیری | ۰/۶۱ | ۰/۶۵ | ۱/۰۰ | | | | |
| ظرفیت جذب بالقوه | ۰/۷۵ | ۰/۷۲ | ۰/۶۷ | ۱/۰۰ | | | |
| ظرفیت جذب بالفعل | ۰/۷۶ | ۰/۶۸ | ۰/۶۹ | ۰/۶۱ | ۱/۰۰ | | |
| انعطاف‌پذیری راهبردی | ۰/۷۸ | ۰/۷۴ | ۰/۶۶ | ۰/۷۲ | ۰/۶۴ | ۱/۰۰ | |
| نوآوری راهبردی | ۰/۷۳ | ۰/۶۹ | ۰/۷۱ | ۰/۶۹ | ۰/۷۰ | ۰/۷۷ | ۱/۰۰ |

پس از بررسی و تأیید مدل، به منظور آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی ضریب مسیر و t-value استفاده شده است. توسط مقادیر t-value معناداری ضرایب مسیر بررسی می‌شود. در سطح اطمینان ۹۵ درصد چنانچه مقادیر آماره‌ی t بالاتر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه تأیید و در صورت کم‌بودن، فرضیه رد می‌شود. در شکل‌های ۲ و ۳ مدل پژوهش که در برگزیده فرضیه‌های فرعی پژوهش و یا به عبارتی معادله ساختاری دوم تحقیق است، در دو حالت تخمین ضرایب مسیر و معناداری در شکل‌ها ۲ و ۳ نشان داده شده است. شکل ۲ در واقع همان مقدار ضریب مسیر و ضریب تعیین و شکل ۳ نیز مقدار آماره t را نشان می‌دهد.



شکل ۲. ضرایب مسیر



شکل ۳. ضرایب آماره t-value

پس، می توان نتیجه گرفت که کلیه فرضیه ها تأیید می شوند. جدول ۶ این ادعا را منعکس می کند.

جدول ۶ یافته‌های فرضیه‌های پژوهش

| نتیجه | آماره t | ضریب مسیر | فرضیه‌های پژوهش |
|-------|---------|-----------|---|
| تایید | - | - | (۱) فرهنگ دانش‌محور بر ظرفیت جذب دانش مؤثر است. |
| تایید | ۴/۹۹۳ | ۰/۴۲۳ | - همکاری بر ظرفیت جذب بالقوه تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | ۲/۲۷۵ | ۰/۲۲۸ | - همکاری بر ظرفیت جذب بالفعل تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | ۲/۲۵۸ | ۰/۲۲۳ | - اعتماد بر ظرفیت جذب بالقوه تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | ۲/۴۲۴ | ۰/۲۶۰ | - اعتماد بر ظرفیت جذب بالفعل تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | ۳/۴۴۷ | ۰/۲۷۰ | - یادگیری بر ظرفیت جذب بالقوه تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | ۰/۴۰۹ | ۰/۳۸۰ | - یادگیری بر ظرفیت جذب بالفعل تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | - | - | (۲) جذب دانش بر نوآوری راهبردی مؤثر است. |
| تایید | ۲/۵۹۰ | ۰/۶۴۱ | - ظرفیت جذب بالقوه بر نوآوری راهبردی تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | ۳/۳۳۷ | ۰/۷۶۹ | - ظرفیت جذب بالفعل بر نوآوری راهبردی تاثیر مثبت دارد. |
| تایید | - | - | (۳) نقش تعدیلی انعطاف‌پذیری راهبردی. |
| تایید | ۲/۴۵۳ | ۱/۱۵۶ | - انعطاف‌پذیری راهبردی در رابطه میان ظرفیت جذب بالقوه و نوآوری راهبردی نقش تعدیل‌گر دارد. |
| تایید | ۲/۳۲۱ | ۰/۸۴۲ | - انعطاف‌پذیری راهبردی در رابطه میان ظرفیت جذب بالفعل و نوآوری راهبردی نقش تعدیل‌گر دارد. |

داده‌های موجود در جدول ۶ فرضیه‌های پژوهش را به شرح زیر تبیین می‌کنند:

فرضیه نخست. فرضیه نخست خود از ۶ فرضیه فرعی تشکیل شده و نشان می‌دهد که ابعاد فرهنگ دانش‌محور بر ظرفیت جذب دانش بالقوه و بالفعل تأثیر مستقیم دارد. نتایج به‌دست‌آمده از آماره t منعکس‌کننده این امر است که ابعاد متغیر فرهنگ دانش‌محور در سطح اطمینان ۹۵ درصد با متغیر ظرفیت جذب دانش (ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل) رابطه معناداری دارند، به این دلیل که آماره t در خارج از بازه $1/96 -$ تا $1/96 +$ قرار گرفته است. همچنین می‌توان گفت که نوع این رابطه مثبت و مستقیم است. در ضمن ضرایب تعیین مربوط به ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل به ترتیب برابر با $0/66$ و $0/58$ است. این مقدار نشان می‌دهد که ابعاد متغیر فرهنگ دانش‌محور توانسته $66/2$ درصد بُعد ظرفیت جذب دانش بالقوه و $58/9$ درصد ظرفیت جذب دانش بالفعل را پیش‌بینی یا تبیین کند.

فرضیه دوم. این فرضیه خود از دو فرضیه فرعی تشکیل شده است. بر طبق نتایج به‌دست‌آمده از آماره t ابعاد ظرفیت جذب دانش (ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل) در سطح اطمینان ۹۵ درصد با متغیر

نوآوری راهبردی رابطه معناداری دارند، به این دلیل که آماره t در خارج از بازه $-۱/۹۶$ تا $+۱/۹۶$ قرار گرفته است، نوع این رابطه مثبت و مستقیم است؛ بنابراین فرضیه اصلی دوم پژوهش نیز مورد تأیید است. در ضمن ضریب تعیین مربوط به نوآوری راهبردی برابر با $۰/۷۰۹$ است. این مقدار نشان می‌دهد که ظرفیت جذب دانش بالقوه و بالفعل توانسته‌اند $۷۰/۹$ درصد نوآوری راهبردی را پیش‌بینی یا تبیین کند.

فرضیه سوم. بر طبق نتایج آماره t در جدول ۴، انعطاف‌پذیری راهبردی بر رابطه ابعاد ظرفیت جذب دانش و نوآوری راهبردی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معناداری دارد (آماره t در خارج از بازه $-۱/۹۶$ تا $+۱/۹۶$ است). با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر یا بتا می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری راهبردی نوع رابطه را در جهت مثبت و مستقیم تعدیل کرده و توانسته تأثیر ابعاد ظرفیت جذب دانش بر نوآوری راهبردی را بهبود بخشد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تأیید فرضیه نخست این نکته را منعکس می‌کند که فرهنگ دانش‌محور در افزایش ظرفیت جذب دانش نقش معناداری دارد. به سخن بهتر، با تقویت و بهبود فرهنگ دانش‌محور در میان کارکنان شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران ظرفیت جذب دانش بالقوه و بالفعل افزایش خواهد یافت. نتیجه ضمنی چنین رابطه‌ای برای مدیران، تصمیم‌گیرندگان و سیاست‌گذاران سازمان‌ها فوق این است که با توجه به اهمیت جذب دانش در این نوع سازمان‌ها باید در ایجاد و نهادینه کردن باورها و ارزش‌های معطوف به تسهیم دانش سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی شود. در حقیقت، باید تلاش و تمرکز بیشتری در مورد ایجاد هنجارهایی چون همکاری، اعتماد و یادگیری صورت پذیرد.

تأیید فرضیه دوم نشان می‌دهد که ظرفیت جذب دانش نقش مثبتی در افزایش نوآوری راهبردی در سازمان‌های مورد مطالعه دارد؛ به عبارت دیگر، مشخص می‌کند که با بهبود و افزایش ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل دانش در میان کارکنان شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، نوآوری راهبردی افزایش خواهد یافت. نوآوری راهبردی یکی از دغدغه‌های شرکت‌های فعال در چنین بستری است. این سازمان‌ها به‌طور مستمر وادار به تغییر مدل کسب‌وکار خود می‌شوند؛ از این‌رو، برای تأمین چنین هدفی آن باید تلاش و تمرکز فراوانی را نشان دهند. یکی از مسیرهای تحقق چنین هدفی بهبود ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل دانش است. در واقع، این شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری در ایجاد فرهنگ دانش‌محور و مدیریت آن به سمت افزایش ظرفیت جذب دانش

می‌توانند امیدوار به افزایش نوآوری در حوزه‌های محصول، بازار و فناوری باشند. فرضیه سوم این نکته را بازتاب می‌دهد که انعطاف‌پذیری راهبردی می‌تواند در شدت نقش‌آفرینی ظرفیت جذب دانش در تقویت نوآوری راهبردی مؤثر باشد؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که با بهبود و افزایش انعطاف‌پذیری راهبردی در شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران تأثیر ابعاد ظرفیت جذب دانش بر نوآوری راهبردی افزایش می‌یابد. نتیجه ضمنی چنین ادعایی برای مدیران و سیاست‌گذاران سازمان‌ها این است که رابطه‌ی مستقیم بین ظرفیت جذب دانش و نوآوری راهبردی بدون مدیریت مناسب دیگر متغیرهای به سختی و در حداقل ممکن تحقق می‌یابد. سازمان‌ها می‌توانند با سرمایه‌گذاری در زمینه‌سازی برای خلق توانمندی‌های جدید، ایجاد فرصت‌های جدید، بهره‌گیری از چالش‌های غیرقابل‌پیش‌بینی و تغییرات در بهبود سطح نوآوری راهبردی از طریق تقویت ظرفیت جذب دانش نقش داشته باشند.



منابع

1. Beikzad, J., & Soltani, F. (1394). Assessment Strategic Thinking Managers and its Impact on Organizational Innovation. *Journal of Strategic Management Studies*, 24: 145-167.
2. Boyle, P., & Haggerty, K. (2012). Planning for the Worst: Risk, Uncertainty and the Olympic Games. *British Journal of Sociology*, 63(2): 241° 259.
3. Chang, S., & Gong, Y. (2013). Flexibility-Oriented HRM Systems, Absorptive Capacity, and Market Responsiveness and Firm Innovativeness. *Journal of Management*, 39(7): 1924-1951.
4. Chen, J., Zhaohui, Z., & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1): 195-212.
5. Cynthia , A., & Tammy , B. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *review*, 21: 243-255.
6. D' Aveni, R. (1995). *hypercompetiton rivalries*. New York: Free Press.
7. Dreyer, B., & Gronhaug, K. (2004). Uncertainty, flexibility, and sustain competitive advantage. *Journal of Business Research*, 57: 484-494.
8. Drucker, P. (1999). Knowledge Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*(winter): 79-94.
9. Fathi, S., Dehghan, F., & Dehghan, N. (1391). Explaining and Examining the Interaction Strategy of Capabilities of Learning, Innovation and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Strategic Management Studies*, 9: 133-155.
10. Flatten, T., & Engelen, A. (2011). A measure of absorptive capacity: scale development and validation. *Eur. Manage. J.* 29: 98° 116.
11. Gebauer, H., Worch, H., & Truffer, B. (2012). Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. *European Management Journal*, 30(1): 57° 73.
12. Govindaraian, V., & Trimble, C. (2012). Strategic innovation and the science of learning. *MIT Sloan Management Review*, 45: 1-22.
13. Harvey, G., & Skelcher, C. (2006). Absorptive capacity in a nonmarket environment. *Public Management Review*, 12(1): 77-97.
14. Hooshmand, H., & Afsar, A. (1391). Strategy and Leadership Interaction with Knowledge Management in E-Banking. *Journal of Strategic Management Studies*, 12: 49-93.
15. Hosseini, M., & Hajipour, B. (2008). Explaining the relationship between the common mentality, knowledge absorptive capacity, innovation and flexibility: Pharmaceutical Companies. 59, . *Journal of Human Sciences MODARES*, 59: 155° 176.
16. 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.
17. Johannessen, J. A. (2008). Organizational innovation as part of knowledge management. *International Journal of Information Management*, 28: 403-412.
18. Kamyra, M., & Ahiauzu, A. (2011). Organizational learning and competitive advantage: Testing for the interacting influence of knowledge management and innovation. *International Journal of Innovation and Learning*, 10(4): 376° 401.

19. Kaya, M. (2013). *The effects of perceived organizational justice on police job satisfaction, job involvement and job stress*. Spalding University.
20. Khorshidi, G., Ahmadi, M., & Parhizgar, M. (n.d.). Investigating the Mutual Effect of Corporate Strategy and Culture in Investing Companies in Construction Industry: 4: 151-166.
21. King, W. (2007). A research agenda for the relationships between culture and knowledge management. *Knowledge and Process Management*, 14(3): 226° 236.
22. Lambert, E. G. (2010). Take this job and shove it: An exploratory study of turnover intent among jail staff. *Journal of Criminal Justice*, 38: 139 48.
23. Lee, C., & Wu, F. (2010). Factors affecting knowledge transfer and absorptive capacity in multinational corporations. *The Journal of International Management Studies*, 5(2): 118° 126.
24. Li , Y., & Liu, Y. (2011). Fast adaptation, strategic flexibility and entrepreneurial roles. *Chinese Management Studies*, 5(3): 256° 271.
25. Liao, L. (2006). A learning organization perspective on knowledge-sharing behavior and firm innovation. *Human Systems Management*, 25(4): 227-241.
26. Lin, C., & Chen, M. (2007). Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Tawian. *Management Research News*, 30(2): 115-132.
27. Lin, C., & Chih Huang, C. (2009). Understanding social loafing in knowledge contribution from the perspectives of justice and trust. *Expert Systems with Applications*, 36: 6156° 6163.
28. Maurer, I. (2010). How to build trust in inter-organizational projects: The impact of project staffing and project staffing and project rewards on the formation of trust, knowledge acquisition and product innovation. *International Journal of Project Management*, 28: 629° 637.
29. *Mission, Vision and Values*. (2016). Retrieved from Tehran University Science and Technology Park: <http://stp.ut.ac.ir>
30. Moradi, M., & Abdollahyan, P. (2013). The Role of Knowledge absorptive capacity on the relationship between learning from organizational errors and organizational innovation. *Journal of Management Studies in Development and Evolution*, 69: 150-121.
31. Murad , A., & Park, K. (2016). The mediating role of an innovative culture in the relationship between absorptive capacity and technical and non-technical innovation. *Journal of Business Research*, 69(5): 1669-1675.
32. Panagiotis, T., & Zoe, A. (2015). The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*, 19: 238-247.
33. Pattariya, P. (2015). A Conceptual Model of Strategic Organizational Flexibility Capability and Business Survival. *Academy of Strategic Management*, 14(2), 77-92.
34. Roberts, n., & Stockport, G. (2009). Defining strategic flexibility. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 10(1), 27-32.
35. Schlegelmilch, B. (2003). Strategic innovation: The construct, its drivers and its strategic outcomes. *Journal of Strategic Marketing*, 11: 117° 132.
36. Schumpeter, J. A. ((1983) [1934]). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. New Jersey: New

Brunswick.

37. Sharma, M., & Jain, P. (2010). Revisiting flexibility in organizations: Exploring its impact on performance. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 11(3): 51-68.
38. Sillince, J. (2012). Shaping strategic action through the rhetorical construction and exploitation of ambiguity. *Organization Science*, 23: 630° 650.
39. Tse, T. (2013). Paradox resolution: A means to achieve strategic innovation. *European Management Journal*, 31(6): 682° 696.
40. Weeks, M., & Feeny, D. (2008). Outsourcing: from cost management to innovation and business value. *Manage. Rev.* 50(4): 127° 146.
41. Yesil, S., & Kaya, A. (2013). The effect of organizational culture on firm financial performance: Evidence from a developing country. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 83: 428° 437.
42. Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization and extension. *Academy of Management Review*, 27(2): 185° 203.

