



طراحی و تبیین مدل ساختاری تأثیر توانمندسازی رهبری بر فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری باز با تأکید بر نقش تعدیلی ظرفیت جذب

صدیقه طوطیان اصفهانی^{۱*} - کیارش محقق^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۲۱

چکیده

در پژوهش حاضر به بررسی تأثیر توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز در شرکت ایران خودرو پرداخته شده است. برای این منظور، در ابتدا به بررسی تأثیر توانمندسازی رهبری بر متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری باز پرداخته شده و سپس اثر میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و نوآوری و هم چنین اثر تعدیلی ظرفیت جذب بر رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری باز مورد سنجش قرار گرفت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها در گروه پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی قرار دارد که برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS بهره گرفته شد. هم چنین، جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران عملیاتی شرکت ایران خودرو در شهر تهران می‌باشد که با استفاده از فرمول نمونه گیری کوکران تعداد ۳۲۳ نفر به عنوان نمونه آماری برگزیده شدند که به صورت نمونه گیری تصادفی ساده مورد آزمون قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه استاندارد می‌باشد و برای تجزیه و تحلیل داده از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS بهره گرفته شد. نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر نشان می‌دهد توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز درونی و بیرونی تأثیر دارد. هم چنین، توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز درونی و بیرونی تأثیر دارد. در نهایت، ظرفیت جذب رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی (و خروجی) نوآوری باز را تعدیل می‌کند.

کلید واژه‌ها: توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب، فرهنگ یادگیری سازمانی، نوآوری باز

^۱ دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) tootian_ir@yahoo.com

^۲ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، دانشکده مدیریت، گروه بازرگانی، تهران ایران

مقدمه

نوآوری در گذشته نیازمند اتکا به منابع فکری درون‌سازمانی و تلاش برای توسعه آن‌ها و هم‌زمان، جلوگیری از اطلاع و استفاده نیروهای بیرونی از آن‌ها بوده است (هاشمی دهقی، ۱۳۹۴). تمام اختراعات، اسرار تجاری و دیگر دارایی‌های فکری با ارزش به‌شدت حفاظت و حقوق مربوطه بی‌هیچ گذشتی به اجرا گذاشته می‌شدند تا سازمان‌های نوآور بیشترین ارزش را از نوآوری‌های خود به دست آورند (چسبرو، ۱۳۹۱). مشخصه اصلی شرکت‌های نوآور، هزینه کردن میزانی قابل توجه از درآمد شرکت در پروژه‌های تحقیق و توسعه، استخدام نیروی کاری نوآور با تحصیلات عالی و در برخی موارد جذب و به خدمت گرفتن پاره‌وقت متخصصین خارج کشور، توسعه مداوم بهبود و بازننگری در کالاها و خدمات جدید و استراتژی‌های نوین مالکیت فکری و مبادلات پتنت هست (مشیری، ۲۰۱۱). نوآوری باز می‌تواند شرکت‌ها را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی یاری کند. برخی پژوهش‌گران نوعی طبقه‌بندی چهاربخشی از مدیریت دانش در نوآوری باز ارائه کرده‌اند. در مرحله نخست و در بالاترین سطح، رابط بین نوآوری باز و فرایندهای مدیریت دانش مختلف قرار دارد و در سه بخش بعدی مراحل کسب، به‌کارگیری و به اشتراک‌گذاری دانش جای گرفته‌اند. در این طبقه‌بندی به فرایندهای کسب و به‌کارگیری دانش، نوآوری باز درونی گفته می‌شود و به اشتراک‌گذاری دانش نوآوری باز بیرونی نام دارد (هاپالاین و کانتولا، ۲۰۱۵). در این میان، یکی از چالش‌های مهم در سطوح مختلف مدیریتی، افزایش توان یادگیری سازمانی است. یادگیری سازمانی را اولین بار سایرت و مارس در سال ۱۹۶۳ میلادی، به کاربردند (صیادی و همکاران، ۱۳۹۳). از آن زمان تاکنون تعاریف متفاوتی از مفهوم یادگیری سازمانی صورت گرفته است. به‌زعم برخی محققان، عواملی از قبیل تنوع و کثرت تعاریف مفهوم محور، انسان‌انگاری

یادگیری سازمانی، فقدان نگاه واقع‌بینانه به یادگیری سازمانی، نادیده گرفتن ماهیت چندگانه آن، ناهمخوانی عنوان و مفهوم یادگیری سازمانی، تعصب روش شناسانه در مطالعات یادگیری از جمله مواردی می‌باشد که بر پیچیدگی و ابهام یادگیری سازمانی افزوده و از موانع توسعه نظری این مفهوم به حساب می‌آید (بابا احمدی و رجب پور، ۱۳۹۳). بومان (۱۳۹۵) معتقد است یادگیری سازمانی زمانی در بین گروه‌ها ترویج داده می‌شود که سه شرط وجود داشته باشد: وجود ایده‌های جدید؛ شک نسبت به دانش و اعمال فعلی سازمان و توسعه و انتقال دانش در میان کارکنان سازمان. لویز^۳ (۲۰۰۶) یادگیری سازمانی فرایند بهبود و توسعه سازمان از طریق ابتکارات جدید فناورانه، مولد و بازرگانی است. موضوعات مشترک و محوری در تعاریف یادشده شامل؛ بهبود و یادگیری مستمر، رهبری، استراتژی، تصمیم‌گیری مشارکتی، یادگیری مستمر، فرهنگ کنکاش و گفتمان، بازتعریف ساختار و فرهنگ سازمانی، توسعه ظرفیت‌های فردی، طراحی مجدد مشاغل، تغییر مدل‌های ذهنی، تعهد سازمانی کارکنان، خلق و کسب دانش یادگیری فردی، گروهی و سازمانی در ارتباط با اهداف، چشم‌انداز، ارزش‌ها و تغییر و تحول می‌باشد (رجب پور و همکاران، ۱۳۹۵) همه ویژگی‌های فوق، فرایندهایی پویا هستند که به کاهش ابهام محیطی، چابکی سازمانی، نوآوری کیفیت و درنهایت خلق مزیت رقابتی پایدار می‌انجامد و در امتداد مسیری بی‌انتهای قرار دارند. بنابراین مفاهیم بیان‌شده بیش از آن‌که هدف، نقشه راه تجربی مشخص و نتیجه محسوب گردند، نوعی فرایند و تلاش مداوم توأم با انتزاع از واقعیت هستند که هر یک از سازمان‌ها لازم است متناسب با شرایط و بافت محیطی خود نسبت به توسعه و تفسیر آن‌ها اقدام کنند (بابا احمدی و رجب پور، ۱۳۹۲).

خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی می‌توانند ابزاری برای بهبود ظرفیت جذب در راستای بهبود

اصلی صنعت خودروسازی کشور از این مقوله مستثنا نیست. با توجه به رقابت بالا در این بخش، شرکت‌های خودروسازی از جمله ایران خودرو بایستی تلاش کنند تا از طریق نوآوری‌های مختلف در بازار رقابت باقی بمانند. این امر مستلزم داشتن رهبرانی قدرتمند است که بتوانند از ظرفیت‌های دانشی و یادگیری سازمانی در جهت بهبود نوآوری سازمان بهره گیرند. با توجه به مطالب ارائه شده، هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی در نوآوری باز در شرکت ایران خودرو می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

عصر جدید شرایط متفاوتی را برای سازمان‌ها رقم زده است به گونه‌ای که کارکنان سازمان‌های حرفه‌ای به گردانندگان اصلی جریان کار، تبدیل شده‌اند. بنابراین نه تنها مدیران باید از مهارت‌های رهبری برخوردار باشند، بلکه کارکنان نیز باید روش‌هایی را بیاموزند که به سمت خود راهبری پیش روند (سبزیکاران، ۱۳۸۷). این گونه به نظر می‌رسد که رهبری توانمند ساز، زمینه‌ساز توسعه سازمان و پیشرفت کارکنان گردد (ملا میرزایی و همکاران، ۱۳۹۴). فرهنگ سازمانی سازمان‌های یادگیرنده، فرهنگی است که در آن یادگیری ارزشمند تلقی شده و تشویق می‌شود و عوامل مانع یادگیری در آن تحمل نمی‌شود (پریویت^۱، ۲۰۰۳). به عبارت دیگر، فرهنگ یادگیری، فرهنگ مشوق تجربه است که در آن کارکنان تشویق می‌شوند در خلق ایده‌های جدید بکوشند و به‌طور مستمر فرایندهای کاری را بهبود بخشند (گاه^۲، ۱۹۹۷). در فرهنگ یادگیری سعی می‌شود، اعتماد عمومی در سراسر سازمان گسترش یابد (تولبرت و همکاران^۳، ۲۰۰۲). سازمان‌های پیچیده و مدرن بایستی بر اساس اندیشه‌های نو بنا شوند و برای ادامه موجودیت خود و نیز رشد و توسعه کمی و کیفی خود بیش از پیش بایستی

نتایج عملکرد باشند؛ یعنی، خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی می‌تواند سهم ظرفیت جذب در دستیابی به عملکرد سازمانی را قوی‌تر کنند. هم‌چنین جذب دانش را در افراد تسهیل می‌کنند و موجب اشتراک دانش در میان افراد می‌شود (چئونگ و همکاران^۴، ۲۰۱۶). در عصر تغییرات سریع، سازمان‌ها برای تداوم اثربخشی و کارایی، سعی می‌کنند خود را با محیط سازگار کنند. هم‌چنین در این دوره این باور شکل گرفته است که ایجاد انگیزش و تواناسازی کارکنان می‌تواند در تولید و عملکرد آن‌ها مؤثر باشد و در نتیجه بهره‌وری و کارایی سازمان را افزایش دهد (لشر^۵، ۲۰۰۷).

در چند دهه گذشته، مجموعه پیچیده‌ای از فشارهای اجتماعی - اقتصادی از قبیل: تشدید رقابت، جهانی‌شدن اقتصاد، پیشرفت فناوری و تغییر مسیر به سمت اقتصاد خدمات محور، سازمان‌ها را وادار کرده بیشتر به سوی ساختارهای نامتمرکز تغییر مسیر دهند تا جایی که کارکنان به مسئولیت بیشتر، تشویق شوند (آهیرنه و همکاران، ۲۰۰۵). عصر جدید شرایط متفاوتی را برای سازمان‌ها رقم زده است به گونه‌ای که کارکنان سازمان‌های حرفه‌ای به گردانندگان اصلی جریان کار، تبدیل شده‌اند. بنابراین نه تنها مدیران باید از مهارت‌های رهبری برخوردار باشند، بلکه کارکنان نیز باید روش‌هایی را بیاموزند که به سمت خود راهبری پیش روند (سبزیکاران، ۱۳۸۷). این گونه به نظر می‌رسد که رهبری توانمند ساز، زمینه‌ساز توسعه نقش پیروان با تشویق رفتارهایی مثل خود راهبری، تعیین اهداف مشارکتی و کار دسته‌جمعی و ارتقای توانمندسازی روان‌شناختی باشد (حاجی ملأ میرزایی و همکاران، ۱۳۹۴).

در مجموع می‌توان گفت صنعت خودروسازی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های صنعت هر کشوری با مشکلات و مسائل مختلفی روبروست که در این میان ایران خودرو به‌عنوان یکی از قطب‌های

خصوصیت جستجوگرانه و نوآورانه داشته باشند و بر روش‌های نوین و بدیع تأکید نمایند (سنجر سلاجقه و همکاران، ۱۳۹۰).

امروزه اکثر سازمان‌ها با یک محیط پویا مواجه هستند که به‌وسیله تغییرات فناوری سریع، چرخه تولید کوتاه‌مدت و جهانی‌شدن مشخص می‌شوند و با مشکلاتی شبیه فشار مالی رقابت با سایر سازمان‌ها، جذب کارکنان مستعدتر، اعطای استقلال بیشتر به کارکنان مواجه هستند و برای غلبه بر این مشکلات نیاز دارند که خلاق و نوآور باشند تا بتوانند به بقای خود ادامه داده، رشد کنند و رقابت نمایند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۲). از طرفی یکی از عواملی که باعث می‌شود سازمان‌ها بتوانند قدرت یادگیری خود را افزایش دهند توجه به ظرفیت جذب و عواملی که بر روی آن اثر می‌گذارند است. ظرفیت جذب عنوانی است که در مدیریت دانش مطرح شده است و عنوان می‌کند که افراد با کمک یادگیری می‌توانند توانایی آتی خود را در جذب اطلاعات افزایش دهند (توسلی و همکاران، ۱۳۹۵). در این بخش به بررسی مبانی نظری و ادبیات موجود در ارتباط با تأثیر توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز می‌پردازیم و در پایان پیشینه‌ای از تحقیقات داخلی و خارجی ارائه می‌گردد.

توانمندسازی و توانمندسازی رهبری

اگرچه توانمندسازی از اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی اوایل دهه ۱۹۹۰ در ادبیات مدیریت و روانشناسی سازمانی وارد شده است، اما بررسی‌های تاریخی نشان می‌دهد که توانمندسازی ریشه در دوران گذشته دارد (عبداللهی، ۱۳۸۵). توانمندسازی موضوع مورد بحث در دهه‌های اخیر بوده ولی همچنان محققان به یک تعریف جامعی از آن دست نیافته‌اند (فلاح نوش‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۳). توانمندسازی در لغت به معنی دادن قدرت به افراد است (هریسن و همکاران، ۲۰۰۶) به نظر اسپریتزر در ۱۹۹۵، توانمندسازی روان‌شناختی

به‌عنوان مجموعه‌ای از حالت‌های روان‌شناختی تعریف می‌شود و به اینکه چگونه کارکنان درباره کارشان فکر و تجربه کسب می‌کنند و چه مقدار نقش و نفوذشان را در سازمان باور دارند، متمرکز است و باعث می‌شود کارکنان احساس اعتماد به نفس و تمایل به موفقیت داشته باشند (واچاراکیات، ۲۰۰۸). یاگیل اعتقاد دارد که توانمندسازی فرایند نفوذ بر رویدادها و پیامدهای مهم برای فرد یا گروه است. بنابراین، توانمندسازی اساساً یک فرایند انگیزشی است که فرد در طی آن یک حس توانمندی را تجربه می‌کند (یاگیل، ۲۰۰۶). طیف گسترده‌ای از تحقیقات برای جستجوی مدل‌های مختلف رهبری جهت تعریف حوزه گسترده‌ای از رفتارهای مؤثر برای رهبران وجود دارد. در نوعی تجزیه تحلیل توسط پیرس و همکاران^۹ (۲۰۰۳)، چهار نوع مشخص انواع رهبری بیان شده‌اند، که هر یک متمرکز بر مجموعه مشخصی از رفتارها هستند: رهبری جهت دهنده، رهبری تبدیلی، رهبری تحولی و رهبری توانمندسازی (فلاح نوش‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۳). رهبری جهت دهنده، اشاره به رفتارهایی دارد که عمدتاً در ارتباط با دستورالعمل‌های وظیفه محورند مثل صدور دستورالعمل‌ها و تعیین اهداف. رهبری تبدیلی، متمرکز بر ایجاد فرصت‌های پاداش و تبادل روابط به‌منظور فرمان‌برداری محاسباتی پیروان است و شامل رفتارهایی مثل کاربرد پاداش‌های مادی و شخصی می‌شود. رهبری تحولی، شامل ایجاد و ارتباط یک نگرش به شیوه‌ای کارزماتیک است به‌منظور تعهد عاطفی از سوی پیروان با تأکید بر رفتارهایی مثل به‌کارگیری آرمان‌گرایی و ایجاد انگیزش و الهام. نهایتاً، رهبری توانمندساز، در جهت توسعه نفس پیروان با تشویق رفتارهایی مثل خود راهبری، تعیین اهداف مشارکتی و کار دسته‌جمعی است (پیرس و همکاران، ۲۰۰۳) مفهوم خود راهبری نخستین بار در سال ۱۹۸۳ مطرح شد و تأکید بر اهمیت فرایندهای خود تأثیری برای کمک به افراد برای دست یافتن به خودفرمانی و خود انگیزشی دارد که آن‌ها را

- **شایستگی:** اعتقاد فرد در مورد توانایی‌اش برای انجام دادن فعالیت‌های ضروری است. در واقع کارمند، توانایی‌ها و مهارت‌هایش را برای انجام شغل و ارتقای عملکردش را باور می‌کند.
- **خود تعینی و استقلال:** ادراک فرد در قبال حق انتخابش در مورد کاری است که باید انجام دهد. در این حالت کارمند احساس می‌کند که آزادی و اختیار لازم را در تصمیم‌گیری برای عمل در موقعیت‌های مختلف را دارد.
- **مؤثر بودن:** احساس فرد در مورد میزان نفوذش بر پیامدهای یک کار معینی است (واچاراکیات، ۲۰۰۱؛ رسولی، ۱۳۹۰).

ظرفیت جذب دانش

مفهوم ظرفیت جذب دانش به دیدگاه کلانی برمی‌گردد که توانایی اقتصاد را برای بهره‌گیری و جذب اطلاعات و منابع خارجی مدنظر قرار می‌دهد. کوهن و لوینتال در سال ۱۹۹۰ این مفهوم کلان اقتصادی را به حوزه نظریه‌های سازمانی وارد کردند و ظرفیت جذب را به‌عنوان توانایی یک سازمان برای تشخیص ارزش اطلاعات جدید از منابع بیرونی، شبیه‌سازی و به‌کارگیری آن برای اهداف تجاری در نظر گرفتند. ظرفیت جذب به‌خودی‌خود هدف نیست، اما می‌تواند برون‌دادهای سازمانی مهمی چون عملکرد نوآورانه را خلق کند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۲). خارج از مرزهای سازمانی منابعی از دانش وجود دارند که سازمان‌ها با بهره‌گیری از آن‌ها می‌توانند قابلیت‌های رقابتی خود را توسعه دهند یا قابلیت‌های نوینی را خلق کنند. کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) چگونگی استفاده از دانش خارج سازمان را با مفهومی به نام ظرفیت جذب دانش تبیین و برای اندازه‌گیری آن از شاخص‌های تحقیق و توسعه استفاده کرده‌اند. پس از آن معیارهای مختلفی از تحقیق و توسعه عنوان شاخص اندازه‌گیری ظرفیت جذب دانش در تحقیقات مورد توجه قرار گرفته است. در برخی از

قادر به انجام کارهایشان می‌کند (نیک و هوگتون^۱، ۲۰۰۶). خود رهبری به‌عنوان مجموعه‌ای منظم از استراتژی‌ها تعریف شده که در آن افراد بر خودشان جهت سطوح بالای عملکرد و کارایی تأثیر می‌گذارند (مانز و همکاران^۱، ۱۹۸۷). به‌طور اساسی این نظریه در زمینه‌ی گروه‌های خودگردان و رهبری توانمندسازی بکار می‌رود. به‌طور ویژه، ادبیات توانمندسازی متمرکز بر هدایت دیگران برای رهبری خودشان و نیز مفهومی برای توانمندسازی پیروان و ایجاد خود رهبری بوده است (نیک و هوگتون، ۲۰۰۶). البته، دو دیدگاه کلی در مورد توانمندسازی وجود رهبری دارد: دیدگاه کلان، که سیاست‌ها و ساختارهای مختلف توانمند ساز سازمانی را ملاحظه قرار می‌دهد مثل نقش مدیران؛ دیدگاه خرد، که متمرکز بر توانمندسازی به‌عنوان شکل ویژه‌ای از انگیزش درونی در سطح کارمند است (لیون و همکاران^۲، ۲۰۰۰). دیدگاه نخست یا دیدگاه ساختاری، در ارتباط با رویه‌های مدیریتی یا سازمانی در جهت توانمندی کارمندان در سطوح توانایی دسترسی به اطلاعات و منابع برای پایین‌ترین سطح سلسله‌مراتب هست، متفاوت است (رودستن^۳، ۱۹۹۵). رفتار توانمندسازی رهبری عنصر مرکزی توانمندی ساختاری است زیرا این مفهوم، اهمیت نقش رهبر در شکل‌دهی ساختارهای سازمان را مشخص می‌کند. دیدگاه دوم توانمندسازی مبتنی بر ابعاد ادراکی و روان‌شناختی توانمندسازی در سطح شخص کارمند است (لیون و همکاران، ۲۰۰۰). همچنین، در ادبیات توانمندسازی تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از ابعاد توانمندسازی وجود دارد. یکی از این تقسیم‌بندی‌ها، تقسیم‌بندی اسپریتزر می‌باشد که ابعاد توانمندسازی را به شرح ذیل بیان می‌کند:

- **معناداری:** مشتمل بر احساس فرد مبنی بر ارتباط بین کار و استانداردهای شخصی است. به‌عبارت‌دیگر معناداری به‌تناسب بین الزامات شغل، باورها، ارزش‌ها و رفتارهای فرد برمی‌گردد.

به صورت صحیح ارزیابی می‌شوند. پایه دانش وسیع و توانایی تفسیر و ارزیابی اطلاعات جدید شرکت را قادر می‌سازد فرصت‌ها را به صورت کارآمد تعقیب و به صورت مقایسه‌ای هزینه‌های پایین را در انتخاب مدنظر قرار دهد (انگلن و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۴).

ظرفیت جذب، توانایی شرکت برای خلق و سازماندهی دانش در توسعه قابلیت‌های کاربردی برای رسیدن به مزیت رقابتی است. این مسئله در روتین‌ها، فرایندها و دستگاه‌های شرکت جاسازی شده است. ظرفیت جذب شامل چهار بخش متمایز اما مکمل در فرایند یادگیری سازمان می‌باشد: اکتساب، شبیه‌سازی، انتقال و استخراج.

• اکتساب، توانایی شرکت برای تشخیص و به دست آوردن دانش خارجی که برای تجارت شرکت مهم است گفته می‌شود.

• شبیه‌سازی، به فرایندها و روتین‌هایی گفته می‌شود که شرکت برای تجزیه و تحلیل، فرایندها، تفسیر و فهم اطلاعات به دست آمده استفاده می‌کند.

• انتقال، به توانایی شرکت برای ساختن و تصفیه روتین‌هایی که دانش پدید آمده بامهارت به دست آمده جدید را ترکیب می‌کند گفته می‌شود.

• استخراج به توانایی شرکت برای استخراج دانش منتقل شده و پدید آمده برای بهره‌برداری گفته می‌شود. تمرکز استخراج، تبدیل دانش به تولید محصولات جدید است.

دو قابلیت اولی وقتی باهم ترکیب شوند ظرفیت جذب بالقوه را تشکیل می‌دهند که شامل توانایی شرکت برای به دست آوردن و ارزشمند کردن دانش بیرونی و کمک برای ساختن ذخایر دانش شرکت است. دو توانایی بعدی وقتی باهم ترکیب شوند ظرفیت جذب بالفعل را تشکیل می‌دهند، که وسیله نفوذ در دانش به دست آمده باهدف توسعه نوآوری در فعالیت‌های آن شرکت می‌باشد. ظرفیت جذب بالقوه شرکت را قادر می‌سازد تا منابع دانش جدید را کشف کند درحالی‌که

تحقیقات شدت تحقیق و توسعه که از طریق نسبت هزینه‌های صرف شده در تحقیق و توسعه بر فروش کل محاسبه می‌شود، به عنوان مبنای ظرفیت جذب در نظر گرفته شده است. محققان دیگری سطح سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه را معادل ظرفیت جذب در نظر گرفته و گروهی نیز تداوم فعالیت‌های تحقیق و توسعه را برای تعیین ظرفیت جذب دانش مطرح کرده‌اند (حاجی کریمی و حاجی پور، ۱۳۸۷). کوه و لوینتال ظرفیت جذب را در حیطه مدیریت این گونه تعریف می‌کنند: "توانایی شرکت برای تشخیص، شبیه‌سازی و استخراج دانش از محیط" با تأکید بر نقش دوگانه فعالیت‌های تحقیق و توسعه. با این نقش دوگانه این چنین برمی‌آید که فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای خلق و سودمندی دانش جدید (نوآوری) و توانایی شرکت در جذب دانش بیرونی (یادگیری) بکار می‌رود (لارا و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۵). نکته‌ای که وجود دارد این است که سازمان‌ها به تنهایی نمی‌توانند در دانش‌آفرینی فعالیت نمایند، بلکه در تعامل اعضای آن‌هاست که دانش‌آفرینی اتفاق می‌افتد. از طرف دیگر دانش ضمنی موجود در ذهن افراد که به دو صورت مدل‌های ذهنی و مهارت‌های فنی وجود دارد، اگر به دانش صریح تبدیل نشود و در سازمان به اشتراک گذاشته نشود از ارزش کمی برخوردار خواهد بود. سازمان‌ها با دسترسی، تسهیم و به‌کارگیری دانش صریح و ضمنی، می‌توانند بر رفتار خود اثر گذاشته و به عملکرد برتر دست یابند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۰). اطلاعات در مورد فرصت‌های جدید می‌تواند به وسیله ظرفیت جذب شرکت ارزیابی شود و بر پایه دانش پدید آمده گسترده آن‌ها پایه‌گذاری شود. به طوری که ظرفیت جذب مطمئن می‌سازد که اطلاعات جدید به دست آمده به صورت صحیح تفسیر می‌شوند و نتایج درستی در مورد این فرصت‌ها مشتق می‌شوند. درحالی‌که این جنبه‌های ظرفیت جذب مطمئن می‌سازد که تعداد زیادی از فرصت‌های باکیفیت بالا آماده هستند و به همین دلیل

ظرفیت جذب بالفعل شرکت را قادر می‌سازد تا دانش جدید به دست آمده را در جهت اهداف تجاری استفاده کند (لائو و لو^{۱۶}، ۲۰۱۵) از آنجایی که ظرفیت جذب بالقوه، دریافت شرکت برای فهم و ارزشیابی دانش خارج سازمان را نشان می‌دهد، ظرفیت جذب بالفعل توانایی شرکت برای استنتاج و بینش جدید از طریق ترکیب و پیاده‌سازی از دانش جدید به دست آمده حکایت دارد. به بیان دیگر ظرفیت جذب بالقوه مانعی است تا از قفل شدن شرکت در نواحی ویژه تخصصی جلوگیری کند، و شرکت را در شکست از ریسک به جلو میراند تا فناوری دیگری را پیدا کرده و از طریق انعطاف‌پذیری استراتژیک آن‌ها را آماده نموده تا در زمینه‌های مختلف صنعت خود را تطبیق دهند (انکل و همکاران^{۱۷}، ۲۰۱۴). ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل مفهوم‌های متمایزی دارند و در نتیجه ساختارها، اهداف و استراتژی‌های متفاوتی را دارا هستند. ظرفیت جذب بالقوه نیاز به پدید آمدن فرهنگ باز برای تغییر را دارد (خلاقیات و انعطاف‌پذیری) در حالی که ظرفیت جذب بالفعل تقاضای فرهنگی با ویژگی‌های ثابت بالا، نظم و کنترل را داراست (رودیگرز و همکاران^{۱۸}، ۲۰۱۴). عقیده اصلی در تئوری دانش بنیان شرکت‌ها این است که نقش اولیه شرکت‌ها در جمع‌آوری و یکپارچه‌سازی دانش از طریق اعضای آن سازمان تبدیل به قابلیت‌های آن سازمان می‌شود. با اینکه هیچ مدیری نمی‌تواند دانش زیردستان خود را به طور مؤثر یکپارچه‌سازی کند، کار کلیدی برای مدیریت این است که هماهنگی لازم را در تبدیل دانش متخصصان خود به خدمات و کالاهای جدید فراهم کند (ادوینویا و همکاران^{۱۹}، ۲۰۱۴).

جهت درک افزایش یادگیری مستقیم و پیش‌رونده دانش باید از افرادی که در سازمان صاحب آن هستند با موفقیت انتقال یابد. بعلاوه دانش به تنهایی کافی نیست. شرکت باید قادر باشد به محض اینکه دانش را از محیط دریافت کرد آن را استفاده و عملیاتی نماید، شرکت‌ها یادگیری را بکار می‌گمارند تا بین اطلاعات، دانش و

شکاف منابع پلی بزنند و توانایی‌هایشان را بنا کنند. اطلاعات و دانش نگه‌داشته شده در انبارهای وظیفه‌ای به موفقیت شرکت کمکی نمی‌کند؛ برای اینکه شرکت در این مورد توانایی استخراج دانش را ندارد. زهرا و جرج (۲۰۰۰) مشخص کردند که ظرفیت جذب یک توانایی پویا است، به همین دلیل این یک فرایند در سطح سازمان است (ظرفیت) که به شرکت اجازه تغییر و تکامل مورد نیاز را می‌دهد. بنابراین پویاست.

به وسیله شکل دادن دوباره به منابع در راهی که بهترین ملاقات جریان یابد و نیازها پیش‌بینی شوند. ظرفیت جذب این معیارها را به هم پیوند می‌دهد برای این که آن شامل اکتساب و شبیه‌سازی دانش می‌باشد و دانش سازمان را قادر می‌سازد تا خود را تطبیق داده و تکامل یابد (جاوالگی و همکاران^{۲۰}، ۲۰۱۴).

مفاهیم اولیه مربوط به ظرفیت جذب

مفهوم ظرفیت جذب به طور گسترده‌ای در سطح سازمانی برای تجزیه و تحلیل فرآیندهای نوآوری و اثر یادگیری سازمانی بر آفرینش مزیت رقابتی پایدار به کار برده شده است. ظرفیت جذب جدا از افزایش کاربردش به دلیل کمبود گسترده سنج‌های پذیرفته شده ترکیبی با دیگر عوامل از آفرینش پیکره پایدار دانش نظری، تعیین‌کنندگان، اجزا و نتایج خود بازداشته شده است. مفهوم ظرفیت جذب برای نخستین بار به عنوان موضوعی مهم در زمینه یادگیری سازمانی در دهه ۱۹۸۰ میلادی پدیدار شد. مطالعات در آن زمان نقش بنیادی که اکتساب و کاربرد دانش نوین در رقابت کسب و کار ایفا می‌کند را پررنگ کرد. کدیا و باهاگات در سال ۱۹۸۸ میلادی از این اصطلاح در متن انتقال تکنولوژی در میان ملل استفاده کرده و آن را به توان درک تغییر فناوریانه شرکت‌ها رباط دادند (کدیا و همکاران^{۲۱}، ۱۹۸۸).

به هر حال، کوهن و لویتال نخستین نویسندگانی بودند که تعریف جامعی از مفهوم ظرفیت جذب ارائه کردند و چارچوب نظری عمومی درباره ویژگی‌های

در کاربردهای کسب و کار معرفی کردند. سرمایه‌گذاری یک سازمان در یادگیری پیشینش می‌تواند از راه ایجاد ظرفیت جذب برای سازمان، نرخ یادگیری آتی آن را شتاب بخشد. ظرفیت جذب به پدیده‌ای گفته می‌شود که افراد به کمک آن با یادگیری، هم‌زمان توانایی آتی خود در جذب اطلاعات را نیز افزایش می‌دهند (کوهن و همکاران، ۱۹۹۰).

کوهن و لوینتال ظرفیت جذب را این‌گونه تعریف کردند: توانایی یک شرکت در شناسایی ارزش اطلاعات نوین بیرونی، همانندسازی و به‌کارگیری آن در کارکردهای تجاری (کوهن و همکاران، ۱۹۹۰). تعریف آن‌ها در بردارند شماری جنبه‌های مهم است: یکم، طبیعت چندبعدی مفهوم ظرفیت جذب که سه ظرفیت بنیادی را در رابطه با دانش نوین باهم درگیر می‌کند: الف) شناسایی ارزش آن؛ ب) شبیه‌سازی آن و ج) به‌کارگیری در کارکردهای تجاری. دوم، رابطه میان ظرفیت جذب یک شرکت و دانش مرتبط پیشینش که در بردارند مهارت‌های بنیادی و زبان مشترک است. این بدین معنا است که ظرفیت جذب یک ویژگی انباشتی است که در مفهوم توسعه کنونی، اجازه انباشت مؤثرتر در آینده را می‌دهد. این ابعاد ظرفیت جذب بیان‌کننده این است که توسعه آن وابسته به راهی تاریخی است. افزون این‌که، کوهن و لوینتال با جداسازی ظرفیت جذب در سطح فردی و در سطح سازمانی از یکدیگر، نقش سازوکارهای درونی شرکت در پرورش ارتباطات و روابط میان فردی ذینفعان را به نام بعد سازمانی ظرفیت جذب را پررنگ کرده‌اند. این نویسندگان در الگوی تحلیلی‌شان، از ظرفیت جذب به‌عنوان یک متغیر برای بیان اثر شرایط مناسب و فرصت فناورانه در شدت تحقیق و توسعه بهره‌جسته‌اند.

از در این مفهوم، کوهن و لوینتال از ظرفیت جذب به‌عنوان ابزار مفهومی برای تعیین انگیزه‌های سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه استفاده کرده ولی معانی سنجش را به‌طور مستقیم پدیدار نکرده‌اند. آن‌ها

مطالعه تجربی درباره فشار عواملی که آن‌ها به‌عنوان تعیین‌کنندگان ظرفیت جذب تعریف کرده‌اند، انجام نداده‌اند. کوهن و لوینتال با بهره از الگوی خود نتیجه می‌گیرند که افزایش در اطلاعات بیرونی (فرصت فناورانه) به‌طور خودکار به افزایش انگیزه‌های بر سازنده ظرفیت جذب خواهد انجامید. هم‌چنین دریافتند که اگر افزایش اطلاعات در زمینه‌ی دانش پایه باشد، ظرفیت جذب بیشتر خواهد بود. به‌بیان‌دیگر، برای سازمان، شبیه‌سازی دانش بیرونی دشوارتر است و انگیزه‌های بیشتر به افزایش تلاش‌های تحقیق و توسعه خواهد انجامید (کوهن و همکاران، ۱۹۹۰).

از زمان کار بنیادی کوهن و لوینتال، مطالعات نظری و تجربی فراوانی، مفهوم ظرفیت جذب را از دیدگاه‌های گوناگون واحدهای تحلیلی و الگوسازی‌های راهبردی بررسی کرده‌اند، که مهم‌ترین آن‌ها توسط اندیشمندان نامبرده شده زیر انجام شده است: ون دن بوش و همکاران ۱۹۹۹ میلادی پیشنهاد کردند که محیط دانش شرکت می‌تواند بر توسعه ظرفیت جذبش تأثیر بگذارد. تحریک یادگیری به‌وسیله محیط رقابتی شرکت تنظیم شود. بسته به طبیعت این محیط (ثابت، آشفته و...) شرکت‌ها، نمودارهای سازمانی گوناگونی را برمی‌گزینند و بر سازوکارهای گوناگونی برای انباشتن دانش پافشاری می‌کنند. درحالی‌که ون دن بوش و همکاران از نظریه‌هایی دفاع می‌کنند که دانش پیشین، پیشینه بنیادی ظرفیت جذب است، هم‌چنین پدیدار ساختند که فشار آن بر این ظرفیت به‌وسیله یک سری از سازوکارهایی با نمودارهای سازمانی (کار کردی، بخشی، ماتریسی و...) تعیین شده که به‌وسیله آنچه آن‌ها ظرفیت‌های ترکیبی نامیده‌اند، همراه شده که راهی را می‌نمایاند که شرکت‌ها در آن دانش را اکتساب و به کار می‌برند.

زهرا و جورج در سال ۲۰۰۲ میلادی بازنویسی و باز مفهوم‌سازی ظرفیت جذب را هدایت کردند. نظر به آن‌ها از دیدگاه سنتی کوهن و لوینتال دست کم از دو جنبه متفاوت بود (زهرا و جورج، ۲۰۰۲).

شرکت را جذب کرده و مورد بهره‌برداری قرار دهد (ملیسا و همکاران^۲، ۲۰۰۸).

همچنین، بر پایه دیدگاه زهرا و جورج دانسته شده که ظرفیت جذب چهار بعد گوناگون و مکمل دارد: اکتساب، جذب، تغییر شکل و بهره‌برداری، این چهار بعد باید از دیدگاه پیوستگی زمانی به دنبال هم‌روی دهند. اکتساب، در واقع توانایی شناسایی، ارزش‌گذاری و آموختن دانش از محیط بیرون است که برای اداره سازمان بسیار پراهمیت است. برخی نیز آن را فراگیری دانش تخصصی نوین به نام محرک ایجاد همکاری‌های درون‌سازمانی بازگو می‌کنند. صورت ساده‌تر آن تولید دانش برای سازمان است، اکتساب در واقع بستگی به عواملی مانند: سرمایه‌گذاری‌های پیشین در زمینه‌هایی مانند تحقیق و توسعه، دانش موجود در سازمان، توانایی سازمان برای ایجاد ارتباطات نوین، میزان تلاش سازمان برای آموختن دانش خارجی و مسیر استراتژی‌های آن بنگاه دارد. جذب، به توانایی سازمان در جذب دانش محیط بیرونی برمی‌گردد. همچنین آن را چون فرآیندها و رویه‌های کاری یک سازمان که می‌گذارد اطلاعات منابع بیرونی درک، تحلیل و تفسیر شود نیز بازگو می‌کنند. تغییر شکل، اشاره به توانایی سازمان در راستای توسعه فرآیندهای خود دارد به شیوه‌ای که این فرآیندها ترکیب دانش موجود را با دانش نوینی که اکتساب و شبیه‌سازی شده، ساده سازد. تغییر شکل می‌تواند از راه حذف با افزودن دانش موجود با مورد نیاز یا تفسیر دانش موجود به روش نوین به دست آید. انتقال را می‌توان از راه تعداد ایده‌هایی که برای محصولات جدید وجود دارد و یا تعداد پروژه‌های تحقیقاتی که آغاز می‌شود، اندازه‌گیری کرد. بهره‌برداری، به توانایی سازمان در استفاده از دانش محیط بیرونی برای دستیابی به اهداف کسب‌وکار بازمی‌گردد. همچنین می‌تواند اشاره به رویه‌های کاری سازمان باشد که به آن اجازه می‌دهد ساختارهای موجود را نیرومند سازد، توسعه دهد یا از اهرم فشار برای بهبودشان استفاده کند و در صورت

یکم، ظرفیت جذب را به‌عنوان ظرفیت پویای جاسازی‌شده در خط‌مشی‌های جاری و فرآیندهای شرکت تعریف کردند که دگرگونی و تکامل سازمانی را افزایش می‌دهد.

دوم، اینکه آن‌ها پدیدار ساختند که ظرفیت جذب چهار بعد دارد که آنان را در دودسته اصلی گروه‌بندی کردند:

ظرفیت‌های با توان نهفته (اکتساب و جذب) ظرفیت‌های درکی (تغییر شکل و بهره‌برداری از دانش) ظرفیت‌های با توان نهفته، شرکت را بیشتر پذیرای دانش بیرونی می‌سازد و آفرینش مزیت رقابتی بر پایه نرمش‌پذیری و یادگیری را ارتقا می‌دهد. در حالی که، ظرفیت‌های درکی به‌طور مستقیم فرآیندهای نوآوری از راه بهره‌برداری از اکتساب و جذب دانش را ارتقا می‌دهد. استفاده از مفاهیم بالا گفته را زهرا و جورج در سال ۲۰۰۲ میلادی به یک الگوی عمومی شده ظرفیت جذب گسترش دادند که تعیین‌کنندگان و نتایج نوین درباره‌ی توسعه‌ی رقابتی یکی شده را پررنگ می‌کنند. آن‌ها از دانش پیشین که به‌صورت اندوخته شرکت است که برای توسعه ظرفیت جذب مهم است، پشتیبانی کرده ولی تأکید کردند که عوامل دیگر مانند منابع دانش بیرونی و دانش بیرونی مکمل به‌طور برابر مهم هستند. آن‌ها یک سری احتمالات درونی (بحران‌های سازمانی، سازوکارهای یکپارچه اجتماعی) و احتمالات بیرونی (نوآوری‌های بنیادی) رادیکال (دگرگونی در سیاست‌های دولت، شرایط مناسب صنعت) را که فشار تعیین‌کنندگان را تنظیم و ارتقا تبدیل ظرفیت‌های با توان نهفته به ظرفیت‌های درکی و همکاری در آفرینش مزیت رقابتی پایدار را تعریف کردند. ملیسا شلینگ ظرفیت جذب را توانایی یک سازمان برای درک و بهره‌برداری از دانش نوین تعریف کرده است. همچنین استفاده از تحقیق و توسعه در درون شرکت به ایجاد ظرفیت جذب شرکت کمک می‌کند و به آن‌توان می‌دهد که به شیوه‌ای بهتر اطلاعات به‌دست‌آمده از بیرون

موسسه‌های پژوهشی و سیاست‌گذاری و پشتیبانی‌های دولت. بوش^{۲۴} در سال ۱۹۹۹ به بررسی رابطه ظرفیت جذب با ساختار سازمانی و ظرفیت‌های سازمانی پرداخته و نقش هرکدام از آن‌ها را در جدولی جداگانه موردبررسی قرار داده است.

در جدول شماره ۱ به بررسی ارتباط ظرفیت جذب با ساختار و ظرفیت‌های سیستمی موردبررسی قرار گرفت ولی روش‌تئینی و روش‌انا و نوای در سال ۲۰۱۱ به بررسی نقش کارکنان بر ظرفیت جذب در انتقال فناوری پرداخته‌اند و طی مدل ارائه‌شده مهم‌ترین نقش را در ارتقا ظرفیت‌های جذب سازمانی نقش کارکنان معرفی کرده‌اند.

لزوم ساختارهای جدیدی را با استفاده از دانش‌های جدید کسب‌شده ایجاد نماید (امر و همکاران^{۳۳}، ۲۰۱۱).

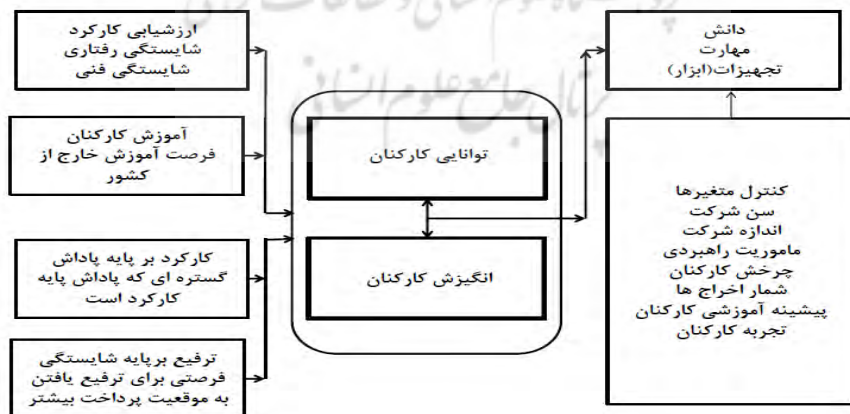
عوامل مؤثر در ظرفیت جذب

طبق تعاریف بالا و مطالعات انجام‌شده عوامل مؤثر در ظرفیت جذب به دودسته عوامل داخلی و خارجی تقسیم می‌شوند:

- عوامل داخلی در بردارنده: اندازه و ساختار سازمان، استراتژی‌ها، بنیان‌های دانشی موجود و تفاهم سازمانی.
- عوامل خارجی در بردارنده: محیط بیرونی که باید دانش از آنجا کسب شود، جایگاه شرکت در شبکه علمی و نقش بسیار مهم افراد، دانشگاه‌ها و

جدول ۱: ارتباط ظرفیت جذب با ساختار سازمانی و با ظرفیت‌های سازمانی

ظرفیت جذب و ساختار سازمانی	وظیفه‌ای	بخشی	ماتریسی
کارایی جذب	زیاد	کم	کم
حیطه جذب	کم	کم	زیاد
انعطاف‌پذیری جذب	کم	زیاد	زیاد
تأثیر روی ظرفیت جذب	منفی	متوسط	مثبت
ظرفیت جذب و ظرفیت‌های سازمانی	ظرفیت‌های سیستمی	ظرفیت‌های هماهنگی	ظرفیت‌های اجتماعی
کارایی جذب	زیاد	کم	زیاد
حیطه جذب	کم	زیاد	کم
انعطاف‌پذیری جذب	کم	زیاد	کم
تأثیر روی ظرفیت جذب	منفی	مثبت	منفی



شکل ۱: رابطه ظرفیت جذب کارکنان

منبع: (امر و همکاران، ۲۰۱۱)

ظرفیت جذب دانش و نوآوری

سازمان‌ها نوآوری‌های گوناگونی را دنبال می‌کنند. نوآوری در کالاها و خدمات، نوآوری در استراتژی و ساختار و نوآوری در فناوری از آن جمله‌اند. منابع دانش خارج از سازمان اغلب بر فرایند نوآوری در سازمان حیاتی هستند. تحقیقات انجام شده در شناخت ریشه‌های نوآوری، نقش برجسته استفاده از دانش محیطی را بر فرایند نوآوری نشان داده‌اند (حسینی و حاجی پور، ۱۳۸۶). تحقیقات موجود گزارش می‌دهند که نوآوری‌های اصیل وقتی بر پایه دانش مرتبط ساخته شوند نسبت به زمانی که نمی‌توانند بر پایه دانش مرتبط ساخته شوند موفقیت بیشتری از خود نشان می‌دهند (انگن و همکاران، ۲۰۱۴) دانش مرکز خلاقیت و نقطه قوت نوآوری است و نقش مهمی در حیات و بقای شرکت‌ها بازی می‌کند. و توسعه اقتصادی نواحی را تقویت می‌کند. دانش و فناوری از محرک‌های کلیدی برای مزیت رقابتی در ملل، نواحی و سطوح شرکت است (لائو و لو، ۲۰۱۵). نوآوری به‌عنوان یک فرایند سازمانی شامل چهار مرحله شکل‌گیری فکر نو، حمایت، بهبود و استقرار آن است. سازمانی که از ظرفیت جذب بالایی برخوردار است، اتصالاتی با منابع دانش خارجی ایجاد می‌کند که به‌مثابه کانال‌هایی برای انتقال افکار نو به درون سازمان عمل می‌کنند. بنابراین ظرفیت جذب دانش از طریق شناسایی دانش خارج از سازمان می‌تواند نقش مؤثری در مرحله نخست نوآوری داشته باشد. اجزای دیگر ظرفیت جذب دانش از قبیل جو ارتباطات و دانش مرتبط قبلی مراحل بعدی فرایند نوآوری، یعنی حمایت، بهبود و استقرار را تقویت و تسهیل می‌کنند (حسینی و حاجی پور، ۱۳۸۶).

فرهنگ یادگیری سازمانی

سازمانی که به معنای واقعی نوآور باشد، در واقع، دارای فرهنگ سازمانی قوی است که افراد درون سازمان را به سمت رفتارهای نوآورانه سو می‌دهد. دو عامل اساسی در یک سازمان برای نوآور بودن وجود دارد:

یکی مربوط به زیرساخت‌ها و دیگری مربوط به فرهنگ سازمانی است (الگرا و چپوا^{۲۵}، ۲۰۰۸). فرهنگ مجموعه‌ای از پیش‌فرض‌هاست که توسط مؤسسان در سازمان نهادینه شده است. این پیش‌فرض‌ها به اعضای جدید به‌واسطه آموزش‌ها و جوسازمانی منتقل می‌شود. فرهنگ سازمان موجب می‌شود رفتار و طرز تفکر اعضای سازمان شکل خاصی داشته باشد و بر تصمیم‌گیری آن‌ها تأثیر می‌گذارد. تعاریف زیادی برای فرهنگ سازمانی مطرح شده است که تمامی آن‌ها، ارزش‌های مشترک اعضای سازمان را عنصر اصلی تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی می‌دانند (شاین^{۲۶}، ۱۹۹۲). در پژوهش‌های اخیر، با توجه به تغییرات شرایط بازار و همچنین رویکرد سازمان‌ها در به‌کارگیری تمرکز داخلی و خارجی به‌صورت هم‌زمان، سؤالی که توسط محققین مورد توجه قرار گرفت؛ این است که چه فرهنگی می‌تواند نوآوری سازمان را ارتقا بخشد؟ مطالعات صورت گرفته نشان می‌دهد که ترکیبی از انواع مختلف فرهنگ‌ها در سازمان‌های نوآور وجود دارد. مدل ترکیبی که بتواند نوآوری را در سازمان ارتقا بخشد بانام فرهنگ یادگیری سازمان مطرح شد (مک درمت و استوک^{۲۷}، ۱۹۹۹).

فرهنگ یادگیری سازمانی شامل فرایندهای پیچیده‌ای است که دانش جدیدی را برای سازمان توسعه می‌دهد و همچنین ظرفیت تغییر در رفتار اعضای سازمان را ایجاد می‌کند. سازمان‌هایی که فرهنگ قوی یادگیری دارند به‌خوبی قادر هستند، دانشی جدید تولید کنند و همچنین دانش موردنظر خود را کسب کرده و توانایی انتقال آن را نیز دارند. این فرایند موجب می‌شود رفتار سازمان و رفتار کارکنان بر اثر تزریق دانش جدید اصلاح شود (موری و دانگان^{۲۸}، ۲۰۰۳). این فرایند از داده و اطلاعات شروع می‌شود و سازمان با داشتن فرهنگ یادگیری، ظرفیت تبدیل این منابع به دانش را دارد. مهم‌ترین بخش فرایند پیاده‌سازی دانش جدید، این است که کلمات به عمل تبدیل شوند. برای تبیین

- نظام انگیزشی برای ارتقا نوآوری تعریف شده باشد و کار گروهی مورد توجه قرار گیرد.
- رهبر سازمان می‌بایست در جهت هدایت و تشوین نوآوری نقش خود را ایفا کند (دومبروفسکی و همکاران^{۳۰}، ۲۰۰۷).

اهمیت و ضرورت فرهنگ یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی، فرآیند پیچیده‌ای است که به توسعه دانش جدید مربوط است و توانایی بالقوه‌ای را برای تغییر رفتار دارد (سلاتر و همکاران^{۳۱}، ۱۹۹۵). یادگیری سازمانی یک فرایند ریشه‌دار است که تغییر رفتار فردی و سازمانی را در پی دارد (موری و همکاران، ۲۰۰۳). مطالعات بسیاری نشان می‌دهند فرهنگ‌هایی که یادگیری سازمانی را ارتقا می‌دهند، باعث بهبود یادگیری فردی، گروهی و سازمانی و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند (اگان و همکاران^{۳۲}، ۲۰۰۴). شرکت‌هایی که فرهنگ یادگیری قوی را توسعه می‌دهند در خلق، اکتساب و تبدیل دانش و همچنین در تعدیل رفتار برای انعکاس دانش و بینش جدید، بسیار موفق هستند. از این رو، سازمان‌هایی که بر فرهنگ یادگیری سازمانی (OLC) تأکید دارند باید ابتدا اطلاعات به دست بیاورند، سپس اطلاعات را به‌طور قابل فهم تفسیر کنند و در نهایت به دانش تبدیل کنند. در چنین مواقعی سازمان‌ها نباید بخش بسیار مهم تغییرات رفتاری و شناختی را به‌منظور تبدیل حرف به عمل، فراموش کنند (سکرلواج و همکاران^{۳۳}، ۲۰۱۰). به دلیل تنوع دیدگاه‌هایی که در کتب دانشگاهی مورد بررسی قرار گرفته‌اند، یادگیری سازمانی نیز همانند فرهنگ سازمانی یک مفهوم بسیار مهم است. تلاش‌های بسیاری برای تعریف یادگیری سازمانی و جنبه‌های مختلف آن شده است. سنگه یادگیری سازمانی را به‌عنوان یک آزمایش تجربی مستمر و تبدیل آن به دانش در دسترس برای کل سازمان و مطابق با مأموریت سازمان، تعریف می‌کند. به باور تمپلتون و دیگران^{۳۴} (۲۰۰۲)، یادگیری سازمانی مجموعه‌ای از اقدام‌های

مدل یادگیری سازمانی می‌بایست با چهار رویکرد اطلاعات محور، مبتنی بر درک رویدادها، درک راهبردها و درک رفتار فردی و سازمانی آشنا شد. این رویکردها در قالب مراحل اکتساب اطلاعات، درک و فهم اطلاعات، تغییر رفتار و در نهایت تغییر در نگرش و نظام شناختی اعضای سازمان، مدل فرهنگ یادگیری را تشکیل می‌دهند. همچنین باید در نظر داشت که انتظار از پیاده‌سازی فرایند یادگیری، تأثیرگذاری بر نوآوری سازمان است (منصوری و لائو^{۲۹}، ۲۰۰۸). در باب پیاده‌سازی یادگیری سازمانی تلاش‌های بسیاری صورت گرفته است که در تحقیقات اولیه ارتباط نزدیک میان فرایندهای یادگیری و یادگیری سازمانی مطرح شد. پیرو این یافته علمی، در تحقیقات دیگر، بیان شده است که برای یادگیری سازمانی می‌بایست از یادگیری فردی اعضای سازمان به شکل گسترده حمایت شود تا دانش جدید و ایده‌های نو به همراه آنان وارد سازمان شود. این رویکرد نیز تمام مراحل مدل یادگیری سازمان را پوشش نمی‌دهد. محققین ویژگی‌های فرهنگ یادگیری سازمانی را به شرح زیر می‌دانند:

- چشم‌انداز و مأموریت سازمان در راستای تقویت و ارتقا نوآوری باشد.
- فرهنگ دموکراسی و احترام به نظرات و ایده‌ها وجود داشته باشد و روابط، محدود به زنجیره سلسله مراتب نباشد.
- فضای امنی برای فعالیت‌های نوآورانه محرمانه وجود داشته باشد.
- سازمان قابلیت انعطاف‌پذیری داشته باشد.
- اشتراک‌گذاری و انتقال دانش میان بخش‌های مختلف سازمان و همچنین متحدان و همکاران سازمان وجود داشته باشد.
- گروه‌های همکاری و روابط سازمانی فارغ از محدودیت‌ها و تقسیم‌بندی واحدها، وجود داشته باشد.

ابعاد فرهنگ یادگیری سازمانی

برای حصول به فرهنگ یادگیری سازمانی می‌بایست به تمامی مراحل گفته‌شده توجه کرد تا در فرایند طراحی‌شده، نتایج مورد انتظار هر مرحله حاصل شود. برای طی این مراحل از هر چهار فرهنگ یا همان هنجارها و قواعد موجود در چارچوب ارزش‌های رقابتی می‌توان بهره برد. پیشنهاد محققین نیز استفاده مناسب از هر یک از راهکارهای این فرهنگ‌ها برای طی مراحل مختلف یادگیری سازمانی است. برای تشریح کاربرد تمام این فرهنگ‌ها می‌توان به اتفاقاتی که در هر یک از مراحل می‌افتد، اشاره کرد. در مرحله اکتساب اطلاعات، سازمان به دنبال شناسایی و بهره‌برداری از منابع درونی و بیرونی است که داده‌های موردنیاز تصمیم‌گیری عملیاتی و فنی و راهبردی سازمان را تأمین کند. خروجی این مرحله مواد خامی است که می‌تواند برای یادگیری مورد استفاده قرار گیرد. درک و فهم اطلاعات توسط سازمان و ثبت و حفظ آن به صورتی که تمامی افراد برداشت یکسانی از آن داشته باشند، در این مرحله رخ می‌دهد. این اتفاق با مصاحبه رودررو یا کانال‌های الکترونیک رخ می‌دهد تا داده‌ها به اطلاعاتی بامعنا و قابل استفاده برای سازمان تبدیل شود و در قالبی قابل درک برای تمامی افراد سازمان ذخیره شود. تبدیل دیگری که در مرحله بعد صورت می‌گیرد، تبدیل دانش و اطلاعات کسب و فهم شده به رفتار است (گاروین^{۳۸}، ۱۹۹۳). تغییر رفتار کارکنان سازمان از مرحله‌ای است که نشان می‌دهد یادگیری سازمان در حال پیاده‌سازی است. همچنین تغییر باورها، ارزش‌ها و بینش افراد مرحله آخر فرایند یادگیری سازمانی است. در این مراحل می‌توان توجه به درون و بیرون سازمان را توأمان مشاهده کرد. توجه به این دو نگاه در کنار استفاده از روش‌های مختلف نظارت و نظارت خودکار و سلسله مراتبی و همچنین منعطف در مراحل مختلف یادگیری سازمانی نشان می‌دهد، نگاهی ترکیبی به فرهنگ‌های مختلف سازمانی موردنیاز است تا در نهایت

سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه که به صورت آگاهانه و یا ناآگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می‌گذارد، می‌باشد. رودریگز و دیگران (۲۰۰۳) نیز با توجه به نقش یادگیری در تغییر رفتار، یادگیری سازمانی را فرآیند جمعی برای پشتیبانی و حمایت از تغییر رفتار سازمانی می‌دانند. جونز، بر اهمیت یادگیری سازمانی برای عملکرد سازمانی تأکید می‌کند و یادگیری سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: فرآیندی است که مدیران از طریق آن سعی می‌کنند توانایی‌های اعضای سازمان را به منظور فهم بهتر و مدیریت سازمان افزایش دهند (جونز^{۳۵}، ۲۰۰۰). دیموس کی^{۳۶} (۱۹۹۴)، یک نمای کلی از پژوهش‌های گذشته تهیه کرد و در آن چهار دیدگاه متفاوت در مورد یادگیری سازمانی شناسایی کرد و مدلی را ارائه کرد که رویکردهای اطلاعاتی، تفسیری، استراتژیک و رفتاری درباره یادگیری سازمانی ادغام می‌کرد، سپس او یادگیری سازمانی را این‌چنین تعریف کرد: فرآیند کسب اطلاعات، تفسیر اطلاعات و در نتیجه رخ دادن تغییرات رفتاری و شناختی، که این تغییرات در واقع بر قابلیت نوآوری سازمان تأثیر می‌گذارد. در گذشته تلاش‌های زیادی برای تعریف و عملیاتی کردن فرهنگ سازمانی نشده است، یک مثال کاری است که توسط واتکینز و مارسیک^{۳۷} (۲۰۰۳) انجام شده است آن‌ها یک چهارچوب تحلیلی از یادگیری سازمانی ارائه کردند که در مطالعه‌ای که توسط اگان و دیگران (۲۰۰۴)، صورت گرفت به عنوان یک جایگزین برای فرهنگ یادگیری استفاده شد. اما به نظر می‌رسد که آن‌ها از این حقیقت غفلت کرده‌اند فرهنگ یادگیری سازمانی و فرایند یادگیری به طور کامل در هم تنیده شده‌اند. همچنین آن‌ها از این امر غفلت کرده‌اند که ادغام فرایند چهار مرحله‌ای کسب اطلاعات، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمان می‌تواند فهم بهتری را از نقش یادگیری در دستیابی به عملکرد بهتر سازمانی ارائه دهد (رضایی دولت‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۱).

• بالا بردن سطح گفتگو و پژوهش در سازمان: افراد مهارت‌های استدلال سازنده را برای ابراز عقاید، توانایی گوش کردن و گفتگو و مباحثه با افراد دیگر را می‌آموزند (حقیقی کفاش و همکاران، ۱۳۹۳).

یادگیری سازمانی و ظرفیت جذب

با توسعه دانش و فناوری و گسترش حیطه‌های کسب‌وکار از جمله سازمان‌های مجازی یا تحت شبکه، بنگاه‌های اقتصادی گسترش یافته، و محیط کسب‌وکار به محیطی رقابتی و پر از چالش تبدیل گردیده و پارادایم‌های جدیدی ظاهر شده که بقاء را برای بسیاری از بنگاه‌ها مشکل ساخته است. در چنین محیطی طبیعی است که امتیازهای رقابتی تغییر شکل دهند. بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب‌وکار، یادگیری بیان شده است. از این رو، مرکزیت پارادایم جدید، یادگیری است. بنابراین، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبای یاد بگیرند. درست به همین دلیل است که مفهوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی در سال‌های اخیر مطرح شده و رشد فزاینده‌ای داشته است. سازمان‌ها به جای رفتارها و حرکت‌های سنتی خود که در بهترین شکل آن دربرگیرنده آموزش نیز می‌بود، تبدیل به سازمانی شوند که همواره یاد می‌گیرند، یعنی کوشش خود را در جهت یادگیری به‌عنوان یک امتیاز رقابتی به کار می‌برند. مطالعه ظرفیت جذب و شناسایی عوامل مؤثر در آن باعث می‌شود بتوانیم یادگیری را در سازمان گسترش دهیم و سازمان از نظر جایگاه رقابت‌پذیری در وضعیت بهتری قرار گیرد (توسلی و همکاران، ۱۳۹۱).

نوآوری سازمانی

در سال‌های اخیر با ظهور اقتصاد دانش‌محور، نوآوری نقش حیاتی‌تری در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است به طوری که در بعضی مقالات از اقتصادهای پیشرفته امروزی به‌عنوان اقتصادهای مبتنی بر نوآوری یاد می‌شود. از نظر جیمنز و سگارا^۴ (۲۰۰۸)

بتوان با توسعه و اشاعه فرهنگ یادگیری سازمانی، نوآوری را در سازمان تقویت کرد (اسکرلاواج^{۳۹}، ۲۰۱۰). ابعاد فرهنگ یادگیری سازمانی واتکینز و مارسیک (۲۰۰۳) به شرح ذیل می‌باشد:

- ایجاد سیستم‌هایی جهت دریافت و تسهیم یادگیری در بین اعضای سازمان: سازمان سیستم‌هایی با تکنولوژی بالا و پایین جهت تسهیم یادگیری (از قبیل تابلوهای اعلانات الکترونیک، بولتن‌ها، همایش‌ها) به‌منظور توفیق در دستیابی به اطلاعات و دانش، نگهداری و انتقال آن‌ها به کار می‌برند.
- توانمندسازی کارکنان در جهت رسیدن به یک بینش جمعی: کارکنان برای رسیدن به یک بینش مشترک عقاید هم را می‌پذیرند و تکمیل می‌کنند و از یکدیگر بازخورد می‌گیرند.
- ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری مستمر: یادگیری یک فعالیت مستمر در هنگام کار از طریق ایجاد فرصت‌هایی برای آموزش، رشد و ارتقای افراد، در نظر گرفته می‌شود.
- مرتبط ساختن سازمان با محیط خود: کارکنان تشویق می‌شوند که فعالیت‌هایشان را با محیط داخلی و خارجی سازمانشان ارتباط دهند. و با استفاده از تغییرات محیط و پیرامونشان کارشان را تنظیم می‌کنند.
- تشویق و ترغیب کارکنان به همکاری و یادگیری گروهی در سازمان: تلاش سازمان در جهت استفاده از گروه‌ها برای دستیابی به روش‌های متنوع سازمان‌دهی می‌شود. در گروه‌ها روحیه همکاری افراد باهم و مشارکت آن‌ها باهم فرهنگ‌سازی می‌شود.

- فراهم‌سازی رهبری استراتژیک در امر یادگیری: مدل رهبران از یادگیری حمایت و پشتیبانی می‌کند، رهبران به‌طور استراتژیکی یادگیری را برای بهبود و توسعه کسب‌وکار به کار می‌برند (واتکینز و مارسیک، ۲۰۰۳).

دلیل این امر آن است که سازمان‌هایی که ظرفیت ایجاد نوآوری دارند، سریع‌تر و بهتر از سازمان‌های غیر نوآور قادر خواهند بود به چالش‌های محیطی پاسخ دهند، که این به نوبه خود عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد. از این رو فهم چگونگی مدیریت آن قطعاً مهم است. کرو و گاکلیارد^{۴۱} (۲۰۰۳) بر این باورند که مهم‌ترین عامل در رشد و پیشرفت بشر در تمام زمینه‌ها نوآوری و خلاقیت است به همین دلیل نوآوری عامل مهمی در بقای سازمان در محیط پرقابلیت کنونی است. با توجه به مطالب گفته شده نوآوری را می‌توان این‌گونه تعریف کرد: ایجاد دانش و ایده‌های جدید برای به کار بردن و تسهیل نتایج کسب و کار جدید، هدف‌گذاری برای بهبود فرآیندها و ساختارهای داخل تجارت و ایجاد محصولات و خدمات متحرک (چن و همکاران^{۴۲}، ۲۰۰۴). همسو با بررسی‌های تاتلیا^{۴۳} (۲۰۰۶) و اوجاسالو^{۴۴} (۲۰۰۸)، مشخصه بارز اصطلاح نوآوری تازگی، اجرا و پیاده‌سازی است. به‌زعم لو و چن^{۴۵} (۲۰۱۰) چالش اساسی که محققان نوآوری سازمانی با آن مواجه‌اند مربوط به ویژگی‌های سازمان نوآورانه است که نمی‌توانند میان این ویژگی‌ها هماهنگی برقرار سازند. امروزه نوآوری در سازمان‌ها به سه صورت مختلف طبقه‌بندی می‌شود:

نوآوری تولیدی: نوآوری تولیدی فراهم‌کننده ابزاری برای تولید است (اوجاسالو، ۲۰۰۸) که به توسعه و ارائه خدمات جدید و بهبود یافته اشاره دارد. شاخص‌های کلیدی سنجش این ابعاد عبارت‌اند از:

- پیشتاز بودن در ارائه خدمات جدید.
- تلاش برای توسعه خدمات جدید در قالب آموزش افراد و گروه‌ها در سازمان.
- توسعه کالا و خدمات برای گروه‌های جدیدی از مشتریان (چوپانی، ۱۳۹۰).

نوآوری فرآیندی: نوآوری فرآیندی ابزاری را در جهت حفظ و بهبود کیفیت و صرفه‌جویی فراهم می‌کند

(جیمز و دیگران، ۲۰۰۸) شاخص‌های کلیدی سنجش این ابعاد عبارت‌اند از:

- تغییر در فرآیند تولید یا خدمات
- جستجوی راه‌حل‌ها و روش‌های جدید برای انجام امور
- پیشتاز بودن در ارائه راه‌حل‌ها و روش‌های جدید (چوپانی، ۱۳۹۰)

نوآوری اداری: نوآوری اداری به رویه‌ها، سیاست‌ها و اشکال سازمانی جدید اشاره دارد (جیمز و جیمز^{۴۶}، ۲۰۰۸) شاخص‌های کلیدی سنجش این ابعاد عبارت‌اند از:

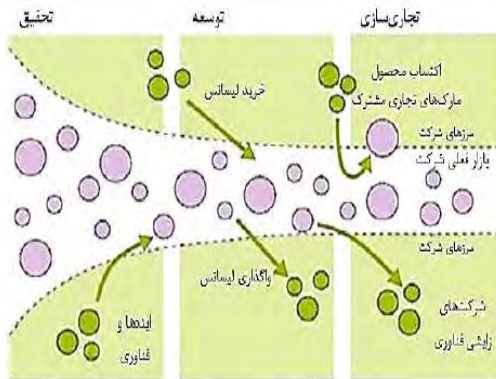
- جستجوی سیستم اداری جدید (مثل سیستم جذب و استخدام ...) و به‌کارگیری آن‌ها.
- پیشتاز بودن در ارائه دستگاه‌های اداری جدید.
- ایجاد ساختارها و روابط درون‌سازمانی جدید (چوپانی، ۱۳۹۰).

مفهوم نوآوری باز

نوآوری باز، اصطلاحی که سال ۲۰۰۳ توسط هنری چسبر و ارائه شده است، عبارت است از: استفاده هدفمند از جریان دانش درون و بیرون سازمان به منظور تسریع نوآوری درونی و توسعه بازار برای استفاده بیرونی از نوآوری (چسبر و^{۴۷}، ۲۰۰۶؛ وست و همکاران^{۴۸}، ۲۰۱۴؛ ون د وراوند و همکاران^{۴۹}، ۲۰۰۹). در فضای نوآوری باز، مرزهای سازمانی نفوذپذیر هستند (فراری^{۵۰}، ۲۰۱۱؛ هوانگ و همکاران^{۵۱}، ۲۰۱۳) شکل (۱) مدل نوآوری باز و سه مرحله آن را نشان می‌دهد که عبارت‌اند از: تحقیق، توسعه و تجاری‌سازی. قیف نوآوری، از تولید ایده‌ها تا تجاری‌سازی محصولات، فناوری‌ها در بازار، با خط‌چین نشان داده شده است، که نشان‌دهنده نشت پذیری مرزها هستند (مورتارا و همکاران^{۵۲}، ۲۰۰۹).

محور، یا حالت پویای رویکرد توانمندی پویا) شیوه‌ای برای یادگیری می‌داند. از طرفی دیگر فعالیت در سازمان‌هایی که دارای فناوری‌های پیشرفته می‌باشند، به دلیل گستردگی موضوع‌های دانشی و فناورانه، به‌کارگیری تحقیق و توسعه درونی با مشکلات زیادی روبه‌رو شده و سازمان‌ها ناچار به استفاده از منابع دانشی و فناورانه بیرونی گردیده‌اند. درک چگونگی به‌کارگیری نوآوری باز در سازمان‌های با فناوری پیشرفته، در هماهنگی و یکپارچگی سیستم نوآوری باز با آن سیستم‌ها نهفته است (خسرو پور و همکاران، ۱۳۹۲).

در حقیقت، در پیش گرفتن رویکرد نوآوری باز این نکته را روشن می‌سازد که سازمان‌ها با اتکا به نوآوری درونی قادر به توسعه محصول و فناوری‌های خود نخواهند بود و نیازمند مشارکت طیف وسیعی از بازیگران بیرونی شامل مشتریان منحصر به فرد تا موسسه‌های پژوهشی بزرگ می‌باشند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که فرآیند نوآوری خود را هم در جهت درون مرز (یعنی اکتساب دانش از گروه‌های بیرونی) و هم در جهت برون مرز (یعنی تجاری‌سازی فناوری و فروش آن به سایر شرکت‌ها) باز نموده‌اند، نسبت به سازمان‌های متمرکز بر داخل به سودآوری بیشتری دست یافته‌اند (چسبرو، ۲۰۰۶). هر چه تعداد شریک‌های مختلف بیرونی افزایش یابد، عملکرد نوآوری و توسعه محصولات جدید نیز افزایش خواهد یافت (روپر و همکاران^{۵۴}، ۲۰۰۸). آمارا و لندری^{۵۵} (۲۰۰۵) معتقدند هنگامی که سازمان‌ها با تکیه بر طیف گسترده‌ای از منابع اطلاعاتی بیرونی کار می‌کنند، احتمال اینکه محصولات نوآورانه بیشتری توسعه دهند، بیشتر است. به نظر می‌رسد شبکه‌سازی، راه‌حلی اساسی برای محیط‌هایی با سطح تردید و نامعلومی بالا می‌باشد و بسیاری از مراجع نیمه توسعه یافته حمایت کننده نوآوری مانند دانشگاه‌ها را می‌توان از منابع افزایش توان شبکه دانشی دانست. یک سازمان برای شبکه‌سازی، نیازمند آماده‌سازی و انجام برخی تنظیمات اولیه است.



شکل ۲: مدل نوآوری باز

منبع: (مورتارا و همکاران، ۲۰۰۹)

شرکت‌هایی که نوآوری باز را می‌پذیرند، از منابع فناوری بیرونی برای قدرتمند کردن کسب‌وکارشان استفاده می‌کنند. همچنین مالکیت فکری فناوری توسعه یافته درونی را که برای استفاده داخلی ارزشمند نیست، در اختیار شرکت‌های دیگر با مدل‌های کسب‌وکار مختلف قرار می‌دهند و از این طریق سود می‌برند (وانهاوریک، ۲۰۰۶). از این رو هدف اصلی راهبرد نوآوری باز بهبود کارایی فرایند نوآوری، اهرم کردن دانش بیرونی و کسب درآمد از پتنت‌های بی‌استفاده از طریق توافقات مدیریت مالکیت فکری است (ویوساناپوم و همکاران^{۵۳}، ۲۰۱۳).

عامل‌های مؤثر بر سازوکار به‌کارگیری رویکرد نوآوری باز

امروزه، واکنش سریع و سازگار با محیط، مسیر اجتناب‌ناپذیری را پیش روی شرکت‌های فعال در زمینه فناوری‌های پیشرفته قرار داده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که شرکت‌های فعال در زمینه فناوری‌های پیشرفته، به‌طور گسترده‌ای مشغول به اجرای نوآوری باز هستند (چسبرو و همکاران، ۲۰۰۶). از طرفی مهم‌ترین دلایل نظری برای استفاده از رویکرد نوآوری باز، بر اقتصاد هزینه‌مبادله، دیدگاه منبع محور و رویکرد توانمندی پویا استوارند. اقتصاد هزینه مبادله، بر کاهش دادن هزینه و ریسک از طریق ورود به همکاری تأکید دارد، درحالی‌که دیدگاه منبع محور، دستیابی به دارایی‌های مکمل را (چه در حالت ایستای دیدگاه منبع

پژوهش‌ها نشان داده است که میزان باز بودن مرزهای سازمان‌ها، به علت نقص و عدم تکمیل برخی زیرساخت‌های نوآوری و همچنین موضوع‌های قانونی محدود می‌گردد (مشیری، ۲۰۱۱). بنابراین استنباط می‌شود که اگر سیاست‌های نوآوری در راستای ایجاد عناصر موردنیاز ولی غایب در زیر ساختارها و ویرایش زمینه‌های قانونی در جهت موافق شرکت‌های نوآور وجود داشته باشد، سیستم نوآوری باز را می‌توان ایجاد نمود (خسروپور و همکاران، ۱۳۹۲).

پیشینه تحقیقات

نقشبندی و تبچه (۲۰۱۸)، در مطالعه ای به بررسی توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی در نوآوری باز پرداختند. آن‌ها به توسعه مدلی پرداختند که تشریح کننده توانمندسازی رهبری با ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی برای تاثیرگذاری بر نتایج نوآوری باز بود. با بررسی مدیران شرکت در بخش‌های مختلف کشور هند، آن‌ها نشان دادند توانمندسازی رهبری منجر به گسترش نتایج نوآوری باز از طریق دخالت فرهنگ یادگیری سازمانی می‌شود. اما نتایج از اثرگذاری تعاملات فرهنگ سازمانی و ظرفیت جذب در نوآوری‌های باز حمایت نکرد.

رو و چن^{۵۶} (۲۰۱۴)، در تحقیقی با عنوان توانمندسازی در صنعت توریسم: مشتری مداری و پشتیبانی سازمانی، به بررسی این موضوع پرداخته اند که آیا مشتری مداری و عملکرد سازمانی بر ادراک کارکنان از توانمندسازی تأثیر دارد. رو و چن در این تحقیق بحث می‌کنند که با وجود اینکه از توانمندسازی کارکنان به عنوان یک استراتژی کارآمد برای سازمان‌ها یاد می‌شود ولی در این میان ادراک کارکنان از توانمندسازی به عنوان یک عامل مهم تلقی می‌گردد. نتایج نشان می‌دهد که آموزش ارائه خدمات و نحوه برخورد با مشتری در درک توانمندی تأثیر مستقیمی داشته است.

هونگ و همکاران (۲۰۱۴)، در پژوهشی به بررسی نقش ظرفیت جذب و جو مستقل تحقیق و توسعه بر نوآوری سازمانی پرداختند هدف از تحقیق این است که چگونه ظرفیت جذب دانش، سرمایه گذاری تحقیق و توسعه را تبدیل به نوآوری سازمانی می‌کند. جامعه آماری تحقیق حاضر ۱۶۵ شرکت در صنعت تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات در کشور تایوان می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که ظرفیت جذب نسبتاً نقش میانجی را در رابطه بین سرمایه گذاری تحقیق و توسعه و نوآوری سازمانی دارد. ظرفیت جذب دانش تأثیر ۳۶ درصدی سرمایه گذاری تحقیق و توسعه و نوآوری سازمانی را گزارش می‌دهد. نتایج همچنین از تأثیر منفی تحقیق و توسعه مستقل در رابطه بین ظرفیت جذب و نوآوری سازمانی حکایت دارد.

رودریگز و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی به بررسی ظرفیت جذب، نوآوری و موانع فرهنگی: یک مدل میانجی شرطی در کشور اسپانیا پرداختند. هدف از این تحقیق معرفی دو بعد ظرفیت جذب یعنی ظرفیت جذب بالقوه و ظرفیت جذب بالفعل و تأثیر آن‌ها بر نوآوری حاصله در سازمان‌ها می‌باشد. این پژوهش همچنین نقش میانجی ظرفیت جذب بالفعل را در رابطه بین ظرفیت جذب بالقوه و نوآوری حاصله مورد بررسی قرار می‌دهد. همچنین این مقاله شامل بحثی پیرامون نقش میانجی موانع فرهنگی در کاهش ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل می‌باشد که در نتیجه یک مدل فرایند شرطی ساخته شده و آن را آزمایش می‌کند. جامعه آماری ۱۱۰ شرکت سازنده قطعات خودرو در اسپانیا می‌باشد. مدل معادله ساختاری واریانس و ابزار فرایندی نشان می‌دهد ظرفیت جذب بالفعل نقش میانجی کاملی را در تأثیر ظرفیت جذب بالقوه بر نوآوری حاصله دارد. و موانع فرهنگی نقش منفی در تأثیر غیرمستقیم دارد.

گاریسامورالس و همکاران^{۵۷} (۲۰۱۳)، در تحقیقی به بررسی تأثیر متغیرهای فناورانه و ظرفیت جذب بر عملکرد از طریق کارآفرینی سازمانی پرداختند. نتایج

نشان می‌دهد که ظرفیت جذب از طریق کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

والاس و همکاران^{۵۸} (۲۰۱۳)، در تحقیقی به بررسی نقش توانمندسازی ساختاری و توانمندسازی روانشناختی و تاثیر هر یک از آنها بر عملکرد مدیریت پرداخته اند. نمونه آماری این تحقیق را ۵۳۹ مدیر ۱۱۶ رستوران فست فود تشکیل داده بودند. نتایج تحقیق کرایق و همکاران نشان می‌دهد که توانمندسازی ساختاری به نسبت توانمندسازی شناختی دارای تاثیر بیشتری بر عملکرد مدیران می‌باشد.

ماگدالنا و همکاران^{۵۹} (۲۰۱۲)، مقاله ای تحت عنوان تاثیر رهبری تحولی بر عملکرد سازمانی از طریق یادگیری و نوآوری سازمانی نوشتند. این مطالعه تاثیرات رهبری تحول گرا بر عملکرد سازمانی از طریق قابلیت‌های پویا یادگیری و نوآوری سازمانی را تجزیه و تحلیل می‌کند. اگر چه این روابط متقابل غیر مستقیم برای بهبود عملکرد سازمانی بسیار مهم است، در تحقیقات قبلی معمولاً آنها کشف نشده بودند. نمونه مورد نظر در این تحقیق ۱۶۸ شرکت اسپانیایی می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که ۱. رهبری تحولی از طریق یادگیری و نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت می‌گذارد ۲. یادگیری سازمانی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت می‌گذارد، ۳. نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت می‌گذارد.

نافی^{۶۰} (۲۰۱۲)، مقاله ای تحت عنوان سبک‌های رهبری و یادگیری سازمانی مطالعه تجربی بر روی بانک‌های عربستان سعودی نوشتند. این مقاله به بررسی دو جریان مهم پژوهش، یعنی سبک رهبری و یادگیری سازمانی که بهم مربوط می‌باشند می‌پردازد. به عبارت دیگر، سبک رهبری و یادگیری سازمانی نشان دهنده دو خط غنی از پژوهش نیکی در مورد چگونه مردم رهبری می‌شوند و از سوی دیگر در مورد چگونه مردم یاد می‌گیرند می‌باشد. این پژوهش با توجه به هدف آن

کاربردی است، و با توجه به روش جمع آوری داده‌ها توصیفی است. سه گروه از کارکنان در بانک‌های عربستان سعودی مورد بررسی قرار گرفت. از ۳۳۵ پرسشنامه توزیع شده، ۲۸۵ پرسشنامه قابل استفاده بازگردانده شدند، میزان پاسخ از ۸۵ درصد است. این یافته نشان می‌دهد که تفاوت در میان سه گروه از کارکنان در مورد نگرش ارزیابی خود نسبت به سبک رهبری و یادگیری سازمانی وجود دارد. هم چنین، این مطالعه نشان می‌دهد که مولفه‌های سبک رهبری تاثیر مستقیم بر یادگیری سازمانی دارد.

اندریاس انجلن و همکاران^{۶۱} (۲۰۱۲)، در پژوهشی به بررسی ظرفیت جذب دانش به عنوان نقش میانجی در رابطه بین گرایش‌های کارآفرینی و عملکرد شرکت پرداختند. جامعه آماری ۲۱۹ شرکت متوسط و کوچک در کشور آلمان می‌باشد. یافته‌های تجربی شرکت بعد از تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده نشان داد که ظرفیت جذب دانش، رابطه بین گرایش‌های کارآفرینی و عملکرد شرکت را در بازارهای متلاطم تقویت می‌کند.

سبیرت و همکاران^{۶۲} (۲۰۱۱)، در تحقیقی به بررسی نقش تیم سازی و سابقه این موضوع بر توانمندسازی کارکنان پرداخته اند. نتایج تحقیق محققان نشان می‌دهد که درک کارایی بالا شیوه‌های مدیریتی، حمایت اجتماعی و سیاسی، رهبری و ویژگی‌های کار به عنوان خروجی تیم سازی در سازمان، در توانمندسازی روانشناختی کارکنان موثر است. همچنین نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که توانمندسازی روانشناختی به عنوان یک متغیر اساسی در رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان نقش اساسی دارد.

گرونولد و همکاران^{۶۳} (۲۰۱۰)، اشاره می‌کنند که فعالیت‌های نوآوری باز را با چارچوب الگوی مرحله‌های دروازه ادغام نموده اند و آن را الگوی «مرحله‌های دروازه باز» نامیدند. آن‌ها الگوی ارتباط بین مرحله‌های توسعه محصول را جهت مقابله با

چالش‌های مدیریتی خاص برای سازمان‌های مختلفی پیشنهاد کرده‌اند.

هسیو (۲۰۰۹)، در تحقیقی که انجام داد به بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت کارکنان بخش تحقیق و توسعه صنعت تکنولوژی پیشرفته تایوان پرداخت. به این نتیجه رسید که با در نظر گرفتن تعهد سازمانی و رضایت شغلی به عنوان متغیر واسطه، فرهنگ یادگیری سازمانی تأثیر مستقیمی بر روی قصد ترک خدمت خواهد گذاشت.

وانگ (۲۰۰۵)، مطالعه‌ای را با عنوان بررسی ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین شرکت‌های با مالکیت خصوصی و دولتی انجام داد. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که فرهنگ یادگیری سازمانی دارای رابطه‌ای مثبتی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی می‌باشد و فرهنگ یادگیری سازمانی پیش‌بینی‌کننده این دو متغیر می‌باشد و دیگر این که رضایت شغلی تعدیل‌کننده رابطه بین تعهد سازمانی و فرهنگ یادگیری سازمانی می‌باشد.

خلیل نژاد و همکاران (۱۳۹۶)، در تحقیقی به بررسی رابطه مدیریت دانش با قابلیت نوآوری با توجه به نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری استراتژیک پرداختند. هدف اصلی این پژوهش مطالعه رابطه مدیریت دانش با قابلیت نوآوری در یک هلدینگ ایرانی بود. در نهایت مشخص شد که مدیریت دانش با قابلیت نوآوری و تمامی ابعاد آن در شرکت‌های با جهت‌گیری‌های استراتژیک کارآفرینانه و مشتری‌گرایانه رابطه مثبت و معنادار دارد، اما در شرکت‌های با گرایش فناورانه این رابطه معنادار نبود.

طاهری و همکاران (۱۳۹۵)، در تحقیقی به بررسی فرهنگ یادگیری سازمانی، اثربخشی مدیریتی و توانمندسازی روانشناختی و پیش‌بینی‌کننده‌های یادگیری در محیط کار پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد متغیر یادگیری در محیط کار به طور مستقیم و غیرمستقیم از

متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی و اثربخشی مدیریتی و به طور مستقیم از متغیر توانمندسازی روانشناختی تأثیر می‌پذیرد. همچنین فرهنگ یادگیری سازمانی اثر مستقیم و غیرمستقیم معنی‌داری بر توانمندسازی روانشناختی و اثربخشی مدیریتی دارد. اثربخشی مدیریتی تنها اثر مستقیم معنی‌داری بر توانمندسازی روانشناختی دارد. با توجه به این یافته‌ها، فرهنگ یادگیری سازمانی بیشترین تأثیر را بر یادگیری کارکنان در محیط کار دارد. این نتایج اهمیت فرهنگ سازمانی را برای مدیران آشکار می‌کند و در ترغیب آن‌ها به ارتقای فرهنگ یادگیری در سازمان و تبدیل آن به یک سازمانیادگیرنده کمک می‌کند.

مهاجر و همکاران (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی ارزیابی ظرفیت جذب دانش و تأثیر آن بر نوآوری سازمانی کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی پرداختند. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی می‌باشد که تعداد آن‌ها ۴۸۰ نفر می‌باشد، حجم نمونه آماری بر اساس رابطه کوکران ۲۱۵ نفر برآورد و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات دو پرسشنامه؛ پرسشنامه ظرفیت جذب دانش براساس نظریه میناوا و همکاران و پرسشنامه نوآوری سازمانی بر اساس نظریه امید و همکاران می‌باشد که پس از سنجش روایی و پایایی و اطمینان از آن، در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای طبقه‌بندی، تلخیص و توصیف داده‌های آماری از روش آمار توصیفی و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های کلموگروف-اسمیرنوف، آتک گروهی، اسپیرمن و رگرسیون استفاده گردیده است. نتایج حاصل بیانگر آن است که ظرفیت جذب دانش و ابعاد آن بر

شرکت‌های دانش بنیان (مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در مراکز رشد دانشگاه‌های آزاد استان اصفهان) پرداختند. نتایج مدل‌های اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش نشان می‌دهد که تمام سازه‌ها از روایی و پایایی مناسب برخوردارند. همچنین نتایج مدل ساختاری نشان می‌دهد که تاثیر ابعاد ظرفیت جذب دانش بر انواع نوآوری مثبت و معنادار بوده است. و تاثیر نوآوری فرایند بر نوآوری محصول معنا دار نبوده است.

هادوی و همکاران (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی، انگیزه برای یادگیری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات داخلی در کارشناسان دانشکده‌های علوم ورزشی پرداختند. یافته‌ها نشان داد، از بین متغیرهای مستقل تنها بین انگیزه برای یادگیری سازمانی با کیفیت خدمات داخلی و رضایت شغلی با کیفیت خدمات داخلی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ۳۱ درصد از تغییرات متغیر کیفیت خدمات داخلی توسط مجموع متغیرهای مستقل تبیین شده است. شایان ذکر است که به کارگیری متغیرهای مورد مطالعه در تحقیق به منظور بهبود کیفیت خدمات داخلی کارکنان، جزء از طریق توجه و ارائه برنامه‌های استراتژیک از سوی رهبران و مدیران منابع انسانی سازمان‌ها میسر نخواهد شد.

حسن پور و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی به بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمندسازی کارکنان پرداخته‌اند. محققان با بیان اینکه علی‌رغم توجه فزاینده به توانمندسازی کارکنان، درک و شناخت کم‌تری وجود دارد از این که چگونه فرایند توانمندسازی کارکنان اتفاق می‌افتد، چه فرایندهای شناختی و روانی مبانی توانمندسازی کارکنان را شکل می‌دهند و چه متغیرهای سازمانی توانمندسازی کارکنان را پیش‌بینی و تعیین می‌کنند. با استناد به اطلاعات جمع‌آوری شده، تحقیق حاضر نشان می‌دهد که رهبری

نوآوری سازمانی کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان آذربایجان شرقی مؤثر است.

حاجی ملا میرزایی و همکاران (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی تاثیر رفتار توانمندسازی رهبری بر مقاصد رفتاری و نگرش کارکنان با واسطه‌گری توانمندسازی روانشناختی پرداختند. نتایج، حاکی از آن بود که رفتار توانمندسازی رهبری بر مقاصد نگرش کارکنان تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد، همچنین تاثیر مثبت و معنی‌دار رفتار توانمندسازی رهبری بر توانمندسازی روانشناختی پرستاران، مشاهده شد. در ادامه با تأیید تاثیر توانمندسازی روانشناختی بر مقاصد نگرش پرستاران به نوعی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی بین رفتار توانمندسازی رهبری و مقاصد نگرش پرستاران تأیید شد.

هاشمی دهقی (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی نوآوری باز و ضرورت پیاده‌سازی آن در سازمان‌ها پرداخت. پژوهش حاضر از نوع مروری است که با تعریف نوآوری باز، ارائه الگوی مفهومی و مدل‌های اجرا شده در ایران و جهان قصد دارد ضرورت پیاده‌سازی این طرح را در سازمان‌ها جهت ایجاد رضایت‌مندی در مشتریان و مهندسی مجدد کسب و کار سازمانی پیشنهاد دهد. از آنجا که اکثر بنگاه‌های تولیدی و اقتصادی بزرگ، متوسط و کوچک فاقد واحدهای تحقیق و توسعه کاربردی برای دستیابی به فناوری‌های نوآوری محور هستند، طرح ملی نوآوری باز با ایجاد تعاملی پویا و باز در کشور قادر خواهد بود با ایجاد تعاملی پویا و دوسویه بین صاحبان نوآوری و کارفرمایان تولیدی، تمامی ظرفیت‌های نهفته کشور به خصوص دانشگاه‌ها، اساتید، دانشجویان، صاحبان ایده‌های برتر و کارآفرینان نوآور را در خدمت حل مشکلات صنعت و تولید قرار دهد و اتصال مثلث دانشگاه، صنعت و دولت را به ارتباط تبدیل نماید.

انصاری و همکاران (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی الگوی ساختاری ظرفیت جذب دانش و نوآوری در

عامل‌های موفقیت در نوآوری باز را معرفی و بر پای‌ه آن، الگوی کسب و کار باز را ارائه نموده‌اند. آن‌ها در نهایت چالش‌ها و مزایای نوآوری باز برای بنگاه‌های کوچک و متوسط را بیان می‌کنند.

اخوان و همکاران (۱۳۹۲)، اشاره نمود که رابطه توسعه نوآوری باز و موفقیت توسعه محصول جدید در یک سازمان پژوهشی را بررسی کرده است. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی میان اقدامات نوآوری باز و موفقیت توسعه محصول جدید در سازمان مورد مطالعه نشان می‌دهد که تمام اقدامات نوآوری باز (شامل اکتشاف درونی، اکتشاف بیرونی، بهره‌برداری درونی و بهره‌برداری بیرونی) تأثیر مثبت و معنادار بر موفقیت توسعه محصول جدید دارند.

محمدی حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیقی به بررسی نقش یادگیری سازمانی در افزایش عملکرد نوآوری پرداختند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه سرپرستان و کارکنان شرکت تولیدی و صنعتی آب بند مازندران تشکیل می‌دهند. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. در این پژوهش از دو پرسشنامه یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده که این پرسشنامه‌ها میان ۲۲۰ نفر از سرپرستان و کارکنان شرکت آب بند مازندران توزیع شد. روایی محتوایی دو پرسشنامه توسط تعدادی از صاحب‌نظران و متخصصین مدیریت و روایی سازه آن با استفاده از تحلیل عامل تأییدی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار بر عملکرد نوآوری دارد و می‌تواند نقش مؤثری در افزایش عملکرد نوآورانه داشته باشد.

خسرویپور و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیقی به بررسی و رتبه‌بندی عامل‌های مؤثر بر سازوکار به کارگیری رویکرد نوآوری باز در صنعت هوایی ایران پرداختند. نتایج نشان داد که عامل توانمندی شبکه

تحول آفرین در توانمندسازی کارکنان بسیار تأثیرگذار است و ارتباط معناداری با احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس داشتن اعتماد به دیگران دارد.

کرمانجانی و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی به بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی با سبک‌های رهبری مختلف مدیران دانشگاه مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور ساوه پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد بین سبک‌های رهبری مدیریتی، مشارکتی، تبادل‌ی، اخلاقی، پست مدرن و اقتضایی با یادگیری سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد و در مجموع ۶۲ درصد واریانس یادگیری سازمانی را تبیین می‌کنند. رهبری مشارکتی بیشترین سهم را در تبیین یادگیری سازمانی دارد.

خوشحال کلویر و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی به بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی (مطالعه‌ی موردی: شعب بیمه دی در استان گیلان) پرداختند. نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان داد که بین تک تک مولفه‌های رهبری تحول آفرین، رفتار (نفوذ آرمانی)، نگرش (ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی) با یادگیری سازمانی رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد و در میان این مولفه‌ها، انگیزش الهام بخش با ضریب ۰/۳۶ و ملاحظات فردی با ضریب ۰/۳۴ به ترتیب بیشترین همبستگی را با یادگیری سازمانی کارکنان داشته‌اند. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون حاکی از آن است که متغیرهای انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های میزان یادگیری سازمانی کارکنان در شعب بیمه محسوب می‌شوند.

باقری نژاد و درجزینی (۱۳۹۲)، در مطالعه‌ای به معرفی الگویی برای حرکت از نوآوری بسته به سمت نوآوری باز پرداختند و سپس دو دسته از فرآیندهای اصلی نوآوری باز که مربوط به دوره گذار و دوره پس از آن هستند را معرفی کردند. پس از آن، اصول و

سازی از بُعد توانمندی‌های مشارکتی و عامل‌های شناسایی فرصت‌های نوآورانه و فهم و تبادل از بُعد ظرفیت جذب در شرایط نامطلوب قرار دارند، اما بقیه عامل‌ها دارای وضعیت قابل قبولی هستند. همچنین رتبه بندی عامل‌های مؤثر بر رویکرد نوآوری باز، نشان داد که عامل‌های فهم و تبادل، شناسایی فرصت‌های نوآورانه و توانمندی شبکه سازی دارای بیشترین اهمیت و عامل‌های طراحی خاص ساختار و فرآیند، همکاری از بیرون به درون و برعکس و همکاری داخلی دارای اولویت کمتری هستند.

توسلی و همکاران (۱۳۹۱)، در تحقیقی به بررسی نقش ظرفیت جذب در یادگیری سازمانی پرداختند. نوآوری عاملی اساسی برای پایداری سازمان‌ها در شرایط پیچیده و ناپایدار عصر حاضر است اولین گام برای ایجاد نوآوری در سازمان توجه به امر یادگیری است در گذشته با توجه به محیط پایدار رقابتی مدیران کمتر به مباحث پیرامون یادگیری و مدیریت یادگیری توجه می‌کردند اما امروزه مدیران و رهبران سازمان‌ها دریافته اند که به یادگیری به عنوان پدیده ای ارزشمند بنگرند و برای موفقیت در ایجاد آینده بهتر سازمانی یادگیرنده پرورش دهند یادگیری فرایندی دائمی و مستمر برای سازمان‌ها می‌باشد که برای ادامه فعالیت‌های سازمان توجه به آن امری اجتناب ناپذیر است یکی از عوامل مؤثر در بهبود یادگیری افزایش توان دریافت یا به عبارت دیگر افزایش ظرفیت جذب سازمان هاست در این مقاله سعی شده است تعریف جامعی از ظرفیت جذب ارایه گردید و ابعاد آن در ارتباط با یادگیری سازمانی و نوآوری‌های سازمانی مورد بررسی قرار گیرد. مرادی و همکاران (۱۳۹۱)، بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر رابطه بین یادگیری از خطاهای سازمانی و نوآوری سازمانی پرداختند. هدف کلی تحقیق حاضر به بررسی رابطه بین متغیرهای یادگیری از خطاهای سازمانی، ظرفیت جذب کارکنان و نوآوری سازمانی می‌پردازد. این پژوهش چهار فرضیه دارد و از

پرسشنامه‌های استاندارد ریبوک و همکاران (۱۹۹۱)، میناوا و همکاران (۲۰۰۳ و ۲۰۰۱) و هونگ (۲۰۰۱) جهت جمع آوری اطلاعات استفاده شد. جامعه آماری تحقیق مدیران و سرپرستان شرکت‌های داروسازی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران است. که بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران ۱۳ نفر تخمین زده شد. تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزارهای لیزرل به منظور ارزیابی مدل معادلات ساختاری و SPSS برای تحلیل رگرسیون صورت گرفت. یافته‌های بدست آمده حاکی از آن است که رابطه مثبت و معناداری بین متغیرهای تحقیق وجود داشته و ظرفیت جذب کارکنان در رابطه بین یادگیری از خطاهای سازمانی و نوآوری نقش میانجی دارد.

عربشاهی (۱۳۹۰)، در تحقیقی به بررسی تاثیر نوآوری باز بر رفتار و عملکرد زنجیره تامین صنعت گاز پرداخت. در نوآوری باز که اولین بار در ۲۰۰۳ میلادی توسط چسبرو مطرح گردید یک ضرورت جدید برای خلق و دستیابی به فن آوری خواننده شد. وی آن را استفاده هدفمند جریان ورودی و خروجی دانش به منظور تسریع نوآوری داخلی و گسترش بازارها برای استفاده بیرونی از نوآوری توصیف نمود. نوآوری باز را می‌شود ترکیب داخلی و بیرونی ایده‌ها و همچنین نیروهای داخلی و بیرونی به طرف بازار و به منظور پیشبرد و تعالی و توسعه فنآوری‌های جدید خواند.

مدل مفهومی تحقیق

نوآوری باز بیرونی اشاره به استفاده از دانش جهت انتشار و انتقال دانش با هدف تجاری سازی دارد (چسبروگ، ۲۰۰۳). شرکت‌ها باید توجه زیادی به مدیریت و حالت‌های استفاده از دانش و به کار گیری ایده‌های جدیدی داشته باشند (دی کمارلوس و دیز^۶، ۱۹۹۹) و کارمندان خود را به استفاده از ایده‌های جدید و خلق محصولات نوآورانه تشویق نمایند. این امر تنها

تحت نظارت توانمند سازی رهبری که قصد فراهم آوری اطمینان و اعتماد به نفس در کارمندان خود دارند ممکن می‌گردد. این رهبران به کارمندان خود اجازه بررسی تمامی گزینه‌های احتمالی ممکن جهت نوآوری می‌دهند (هاسن و هانسن^{۶۵}، ۲۰۰۵). لازم است رهبران دیدگاه خود و اهداف شرکت را برای کارمندان شفاف سازی نمایند و خود رد نقش یک رهبر و راهنما به آن‌ها انگیزه تحقق اهداف سازمانی بدهند. تحقیقات پیشین از توانمندسازی رهبری حمایت کرده اند و اعلام کردند که این رهبران پیروان و اعضای خود را از طریق آزمایش و تجربه حتی در شرایط ریسکی، قادر به استفاده از عقاید و ایده‌های جدید می‌نمایند (ویلیامز و سولیوان^{۶۶}، ۲۰۱۱). رهبران ریسک پذیری مربوط به استفاده از ایده‌ها و فناوری‌های جدید را جهت حمایت از نوآوری شفاف و قابل تحمل می‌سازد. رهبران با توجه به دانش و تجربه کارمندان و زیر دستان خود به آن‌ها اجازه و امکان مشارکت در تصمیم گیری‌ها می‌دهد و خود دخالتی در تصمیم گیری‌ها نخواهد داشت یا به این طریق فعالیت‌های دانش محور را ارتقا دهند (جونگ و همکاران، ۲۰۰۸). توانمند سازی رهبری زیر دستان خود را به روش‌های مختلف مانند تشویق، قدر دانی، پاداش و... به تصمیم گیری مستقل، سوق می‌دهند (چانگ و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین به طور کلی، توانمند سازی رهبری اختیار و پویایی پیروان و زیر دستان خود را افزایش می‌دهند (مارتین و همکاران^{۶۷}، ۲۰۱۳) و به توانایی‌های حقوقی، فنی و تجاری آن‌ها اعتماد دارند (بلیگ، ۲۰۱۷) این امر موقعیت استراتژیک شرکت را تقویت می‌کند و باعث همسویی منابع و اهداف می‌گردد (تابچه، ۲۰۱۸).

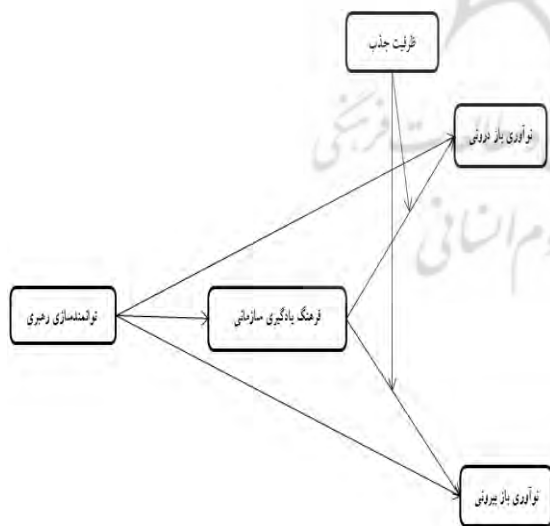
رهبری به واسطه تصمیمات خود فرهنگ شرکت را شکل می‌دهد (رینمولر^{۶۸}، ۲۰۰۴). با توجه به ویژگی‌های رهبران توانمند ساز، می‌توان گفت که این سبک رهبری باعث ارتقای فرهنگ سازمانی، حمایت از یادگیری و نوآوری و آزمایش و تجربه می‌گردد و به

واسطه این سبک می‌توان دانش را تسهیم و منتقل کرد (پان و همکاران^{۶۹}، ۱۹۹۹). همچنین توانمندسازی رهبری، الگویی برای زیر دستان و کارمندان جهت تولید، اکتساب و تقسیم دانش قرار می‌گیرند (ژو و همکاران^{۷۰}، ۲۰۱۱). این امر باعث ایجاد شرایط حمایت کننده از نوآوری می‌شود که در آن اعضا آزادانه ایده‌های خود را با هم و یا منابع بیرونی تسهیم و تبادل می‌کنند. توانمند سازی رهبری اعضا و کارمندان را به حل مسئله به صورت مشارکتی سوق می‌دهند (آرنولد و همکاران، ۲۰۰۰). این خود باعث ایجاد حس هماهنگی و هویت مشترک در میان اعضا می‌شود. توانمند سازی رهبری بعد از تعیین نقش و انتظارات نقش اعضا و کارمندان میل و انگیزه درونی و بیرونی (ذاتی و غیرذاتی) آن‌ها را از طریق سیستم پاداش تقویت می‌کنند. به این صورت آن‌ها به تصاحب، یادگیری و تسهیم اطلاعات با اعضای دیگر سازمانی علاقمند می‌شوند و به این صورت یک محیط یادگیری مناسب به وجود می‌آید (روزن و همکاران، ۲۰۰۷).

اعطای حق تصمیم گیری به کارمندان از سوی توانمند سازی رهبری به کارمندان امکان تجربه و آزمون ایده‌های جدید و دانش جدید می‌دهد.

ژو و همکاران (۲۰۱۱)، بر این عقیده هستند که وقتی کارمندان قدرت تصمیم گیری داشته باشند جهت اتخاذ تصمیمات درست تر و منطقی تر، به دنبال کسب دانش بیشتری خواهند رفت و این باعث افزایش یادگیری فردی خواهد شد. تحقیقات نشان داده است که توانمند سازی رهبری که کارمندان خود را به خلق و استفاده از دانش جدید سوق می‌دهند و فرهنگ سازمانی اکتساب، خلق و تسهیم دانش بوجود می‌آورند، توان بیشتری برای استفاده موثر از منابع دانش دارند و در نتیجه، نوآوری و عملکرد مالی، علمباتی بهتری نیز دارند (ماروز و زابورک^{۷۱}، ۲۰۱۶). بنابراین توانمند سازی رهبری باعث ترویج فرهنگ یادگیری می‌شود که خود با استفاده و تولید موثر دانش همراه است.

رابطه میان ظرفیت جذبی و فرهنگ یادگیری اثر معناداری بر جریان ورودی دانش به سازمان دارد. ویژگی‌های فرهنگ یادگیری سازمان مانند تصاحب، انتشار و تسهیم دانش، به واسطه بالا بودن سطح ظرفیت جذبی سازمان تقویت می‌شود. شرکت‌های دارای ظرفیت جذبی بالاتر، توان بیشتر برای شناسایی، تصاحب و ردونی سازی دانش جدید دارند. به طور کلی رابطه میان فرهنگ یادگیری ظرفیت جذبی باعث تقویت نوآوری باز درونی می‌شود. همچنین شرکت‌های دارای ظرفیت جذبی بالاتر نسبت به شرکت‌های دارای ظرفیت جذبی پایین، نتایج بهتری در زمینه نوآوری باز بیرونی خواهند داشت. زیرا این ظرفیت به کارمندان امکان و توانایی استفاده از مزیت‌های یادگیری جهت تجاری سازی دانش در بازارهای بیرونی می‌دهد (تابچه، ۲۰۱۸). هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تعاملات رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی در نوآوری باز پرداختند. با توجه به فرضیه‌ها و مبانی نظری (نقش‌بندی و تبچه^{۷۶}، ۲۰۱۸). مدل مفهومی پژوهش حاضر به صورت زیر طراحی می‌شود:



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش

منبع: (نقش‌بندی و تبچه^{۷۶}، ۲۰۱۸)

شرکت‌های دارای این ویژگی در تصاحب و بتبادل دانش موفق هستند و می‌توانند از نوآوری حمایت کنند (جانز، ۲۰۰۳). نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی مناسب می‌تواند به طور مثبت بر نوآوری باز موثر باشد. بنابراین به طور خلاصه توانمند سازی رهبری باعث تسهیل توسعه فرهنگ یادگیری سازمانی و در نتیجه ارتقای نوآوری باز می‌شود. بنابراین فرهنگ یادگیری نقش میانجی در رابطه میان توانمند سازی رهبری و نوآوری باز دارد (تابچه، ۲۰۱۸).

طی تحقیقات پیشین مشخص شد که فرهنگ سازمانی نتایج و بازده نوآوری را در شرکت شکل می‌دهد (دیوید^{۷۲}، ۲۰۰۰). فرهنگ یادگیری شرکت از خلق، انتشار و درونی سازی ایده‌های جدید میان اعضا حمایت می‌کند و شرایطی برای خلق ایده‌های جدید و جستجوی دانش جدید در شرکت فراهم می‌آورد. سپس فرهنگ سازمانی حامی یادگیری است و آن را عامل ترویج نوآوری می‌داند. از یک سو اعضای شرکت برای ارتقای یادگیری استفاده تجاری از آن توانمند باشند (کوهن، ۱۹۹۰). این توانایی شرکت، ظرفیت و توانایی جذبی نام دارد (زهرا و جورج، ۲۰۰۲). که برای شناسایی و اکتساب دانش لازم جهت نوآوری ضروری است (لیانو و همکاران، ۲۰۰۷). تحقیقات رابطه میان توانایی و ظرفیت جذبی و نوآوری باز را تایید کرده اند (ژیا و روپر^{۷۳}، ۲۰۱۶) و آن را پیش نیاز نوآوری باز دانسته اند (اسپتون و همکاران^{۷۴}، ۲۰۱۰). به عقیده گامباردلا^{۷۵} (۱۹۹۲)، شرکت‌های دارای برنامه‌های توسعه و تحقیق بهتر، در استفاده از دانش بیرونی نیز کارآمد تر بوده اند. این نشان دهنده اهمیت نقش منابع درونی شرکت مانند ظرفیت جذبی است. بنابراین شرکت‌ها برای شناسایی، اکتساب، خلق و درونی سازی دانش بر اساس توانایی و ظرفیت خود برای جستجو و استفاده از منابع دانش، به ارتقای فرهنگ یادگیری خود می‌پردازند. بنابراین فرهنگ یادگیری سازمانی با توانایی جستجو و استفاده از دانش مرتبط است (ظرفیت جذبی)

روش شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر از جهت هدف، به لحاظ اینکه هدف از انجام این تحقیق به کارگیری مدل‌ها و نظریات موجود در راستای بررسی مسائل مبتلا به نهادهای مختلف مرتبط با موضوع پژوهش می‌باشد، کاربردی محسوب می‌گردد. همچنین، از جهت روش تحقیق: به جهت استفاده از داده‌های تاریخی عملکردی پس رویدادی و نیز و در زمره تحقیقات میدانی محسوب می‌گردد. در نهایت، از جهت روش استنتاج، به لحاظ استفاده از نمونه تصادفی در توصیف مشاهدات نمونه ای و استفاده از روش توصیفی در تعمیم یافته‌ها به جامعه آماری، از نوع استنتاج تحلیلی (یا استقرایی) محسوب می‌گردد. برای سنجش متغیرهای این پژوهش با انتخاب نمونه ای که معرف جامعه آماری است و با توزیع پرسشنامه به بررسی مفاهیم پرداخته شده، سپس نتایج به کل جامعه تعمیم داده می‌شود، بنابراین مطالعه حاضر از لحاظ دسته بندی پژوهش‌های توصیفی، از نوع پیمایشی به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تشکیل می‌دهند. تعداد کل مدیران ارشد شرکت ایران خودرو (۵۰۰) نفر و مدیران عملیاتی (۲۰۰۰) نفر می‌باشد که مدیران عملیاتی به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده است. علاوه بر این، برای محاسبه حجم نمونه نیز از فرمول کوکران استفاده خواهد شد. محاسبه حجم نمونه از این فرمول نیازمند آماره‌های مختلفی از جمله واریانس متغیر وابسته می‌باشد. هم چنین روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام می‌شود. حجم جامعه که برابر است با N ، در این پژوهش تعداد جامعه آماری در مجموع ۲۰۰۰ نفر است که در نهایت فرمول کوکران برای این عدد مقدار نمونه را برابر با N در نظر می‌گیرد.

P : نسبتی از جامعه دارای صفت معین که برابر است با 0.5 ; q : نسبتی از از جامعه فاقد صفت معین $(1-p)$ که برابر است با 0.5 ; مقدار متغیر نرمال واحد

استاندارد که برابر است با 1.96 ; D : خطای نمونه‌گیری که برابر است با 0.05 ; n : تعداد نمونه که بر اساس فرمول کوکران برابر است با 323 نفر. در نهایت، روش نمونه‌گیری پژوهش به صورت تصادفی ساده می‌باشد. در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات از دو روش اسنادی و میدانی استفاده شد. در روش اسنادی محقق با مراجعه به کتابخانه‌ها و پایان نامه و هم چنین، سایت‌های اینترنتی و اخذ اطلاعات در زمینه موضوع مورد مطالعه به تدوین بخش تئوری و مبانی نظری و هم چنین، سوابق مطالعاتی تحقیق خود می‌پردازد. اما در روش میدانی محقق با مراجعه به منطقه مورد مطالعه و توزیع پرسشنامه بین افراد نمونه و تکمیل کردن پرسشنامه توسط افراد نمونه اقدام به گردآوری داده‌های تحقیق خود نمود. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این پژوهش به دلیل اینکه استاندارد می‌باشند، بنابراین، از روایی لازم برخوردار می‌باشند. اما در مورد پایایی یا قابلیت اعتماد آن در این پژوهش از روش اندازه‌گیری آلفای کرونباخ استفاده شده است. در صورتی که مقدار به دست آمده برای ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از 0.7 باشد، می‌توان گفت از آزمون پایایی قابل قبولی برخوردار می‌باشد. در هر پژوهش با در نظر گرفتن سطوح تحلیل متغیرها از تحلیل آماری مناسب استفاده می‌کنند. در پژوهش حاضر نیز روش‌های تحلیل آماری به دو قسمت عمده تقسیم می‌شود. به طوریکه برای برای تحلیل سوالات مربوط به جمعیت شناختی تحقیق با استفاده از آمار توصیفی سعی شده است تا برخی از ویژگی‌های نمونه آماری به صورت توصیفی و با جداول و نمودار ارائه شود و با کمک نرم افزار EXCEL و PLS انجام گردیده است. برای تبیین روش‌ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها پژوهش لازم به ذکر است که به صورت مشخص تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر، به شیوه کمی و با استفاده از فنون آمار تحلیلی انجام خواهد شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها فرایندی چند مرحله ای است که طی آن داده

بخش‌های تحقیق محسوب می‌شود. داده‌های خام با استفاده از نرم افزار آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند و پس از پردازش به شکل اطلاعات در اختیار استفاده‌کنندگان قرار می‌گیرند. در این بخش، ابتدا تحلیل عاملی تحقیق انجام شده و بعد مدل اصلی پژوهش بررسی می‌شود. در نهایت فرضیات تحقیق آزمون می‌شوند. برای بررسی و تحلیل فرضیات تحقیق از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS بهره برده شده است. این روش این امکان را فراهم می‌کند تا صحت فرضیه‌های تحقیق را مورد آزمون قرار داده و معنادار بودن ضرایب بدست آمده را نشان داد.

آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق

به منظور شناخت بهتر جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری لازم است این داده‌ها توصیف شوند. همچنین توصیف آماری داده‌ها، گامی در جهت تشخیص الگوی حاکم بر آنان و پایه‌ای برای تبیین روابط متغیرهایی است که در پژوهش بکار می‌روند.

هایی که از بکارگیری ابزارهای جمع آوری در نمونه آماری فراهم آمده اند؛ خلاصه، کدبندی، دسته بندی، و در نهایت پردازش می‌شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل‌ها و ارتباط بین داده‌ها به منظور آزمون فراهم آید. به منظور آزمون فرضیه‌ها از روش‌های تحلیل عاملی تاییدی و مدل یابی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. نرم افزار مورد استفاده برای عملیات فوق الذکر، نرم افزار لیزل خواهد بود. در تحقیق حاضر جهت داده پردازش از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. مدل معادلات ساختاری یک روش چند متغیره با هدف نشان دادن علت و بر اساس تحلیل مسیر با متغیرهای مکنون است که اخیراً در علوم رفتاری و اجتماعی برای داده پردازش‌های چند متغیره کاربرد فراوانی پیدا کرده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها برای بررسی صحت و سقم فرضیه برای هر نوع تحقیق از اهمیت خاصی برخوردار است. امروزه در بیشتر تحقیقاتی که متکی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از موضوع مورد تحقیق می‌باشد، تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصلی‌ترین و مهم‌ترین

جدول ۲: فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق

متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۳۲۳ / ۱۰۰٪
سطح تحصیلات	کارشناسی	۱۸۷ / ۵۷٪
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۳۶ / ۴۲٪
گروه‌های سن	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۱ / ۱۲٪
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۳۰ / ۴۰٪
	بیشتر از ۵۱ سال	۱۵۲ / ۴۷٪
	۱ تا ۱۰ سال	۱۷۴ / ۵۳٪
	۱۱ تا ۲۰ سال	۱۲۰ / ۳۷٪
	بیشتر از ۲۱ سال	۲۹ / ۹٪
جمع کل	۳۲۳	۱۰۰٪

محاسبه کنند". بطور کلی روش معادلات ساختاری از طریق مجموعه‌ای از معادلات شبیه به رگرسیون چندگانه ساختار روابط درونی متغیرها را آشکار می‌کند. لذا برای پاسخ به پرسش اصلی این تحقیق، از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS استفاده شده است.

تحلیل عاملی تأییدی

در انجام تحلیل عاملی، ابتدا باید از این مسأله اطمینان حاصل شود که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرار داد یا نه؟ بنابراین در ابتدا به بررسی مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی می‌پردازیم. روش‌های مختلفی برای این کار وجود دارد که از جمله آن‌ها می‌توان به محاسبه مقدار KMO اشاره کرد که مقدار آن همواره بین ۰ تا ۱ در نوسان است. در صورتی که مقدار KMO کمتر از ۰/۵۰ باشد، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب نخواهد بود و اگر مقدار آن بین ۰/۵۰ تا ۰/۶۹ باشد، می‌توان با احتیاط بیشتر به تحلیل عاملی پرداخت، ولی در صورتی که مقدار آن بزرگتر از ۰/۷ باشد، همبستگی‌های موجود در بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب خواهد بود. از سوی دیگر برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها مبنی بر اینکه ماتریس همبستگی‌هایی که پایه تحلیل قرار می‌گیرد، در جامعه برابر با صفر نیست، از آزمون بارتلت استفاده شده است. به عبارت دیگر با استفاده از آزمون بارتلت می‌توان از کفایت نمونه‌گیری اطمینان حاصل کرد. نتایج حاصل که در جدول شماره ۴-۵ نشان داده شده است، نشانگر مناسب بودن همبستگی‌های موجود بین داده‌ها برای تحلیل عاملی و کفایت نمونه‌گیری است، از این رو می‌توان به تحلیل عاملی، اقدام کرد.

طبق جدول شماره (۲) از میان پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه از لحاظ جنسیت، همگی مرد بوده‌اند. ساز میان پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سطح تحصیلات، ۵۷/۹ درصد لیسانس و ۴۲/۱ درصد فوق لیسانس و بالاتر بوده‌اند. از میان پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سن، بیشتر از ۵۱ سال با ۴۷/۱ درصد دارای بیشترین فراوانی و ۳۱ تا ۴۰ سال با ۱۲/۷ درصد دارای کمترین فراوانی بوده‌اند. از میان پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سابقه، بیشتر از ۲۱ سال با ۲۹ نفر فراوانی کمترین سابقه و ۱ تا ۱۰ سال با ۱۷۴ نفر فراوانی بیشترین سابقه داشته‌اند.

بررسی مدل نظری تحقیق

برای آزمون صحت مدل نظری تحقیق و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدلیابی معادلات ساختاری بوسیله نرم افزار PLS استفاده شده است. مدلیابی معادلات ساختاری یک تکنیک تحلیل چند متغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیق‌تر بسط «مدل خطی کلی»^{۷۷} است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را بگونه همزمان مورد آزمون قرار دهد. مدلیابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و پنهان است. در میان تمامی شیوه تحلیل چند متغیره تنها روش معادلات ساختاری است که همزمان هم از تحلیل رگرسیون چندگانه و هم از تحلیل عاملی استفاده می‌کند. آنچه باعث می‌شود روش معادلات ساختاری روشی قدرتمند و مورد استفاده در میان محققان باشد، این است که علاوه بر ظاهری گرافیکی آن که تفسیر را آسان می‌کند، این روش می‌تواند مجموعه‌ای از روابط میان متغیرها را بصورت همزمان محاسبه کند. همانطور که هیر^{۷۸} معتقد است "هیچکدام از روش‌های پیشین نمی‌توانستند همزمان هم مدل اندازه‌گیری را بررسی کنند و هم روابط علی مدل را

جدول (۳): آزمون KMO و بارتلت

متغیر	تعداد/حجم نمونه	مقدار KMO	آزمون بارتلت	سطح معناداری
توانمندسازی رهبری	۳۲۳	۰/۸۱۹	۱۵۳۰/۹۷۶	۰/۰۰۰
فرهنگ یادگیری سازمانی	۳۲۳	۰/۸۱۳	۱۰۰۰/۱۸۳	۰/۰۰۰
ظرفیت جذب رابطه	۳۲۳	۰/۸۳۵	۱۰۱۰/۶۰۲	۰/۰۰۰
نوآوری باز درونی	۳۲۳	۰/۷۰۹	۴۰۹/۲۲۲	۰/۰۰۰
نوآوری باز بیرونی	۳۲۳	۰/۷۳۹	۴۳۵/۶۷۹	۰/۰۰۰

مقدار شاخص کفایت داده‌ها (KMO) و سطح معناداری آزمون بارتلت برای متغیرها در جدول ۴-۵ نشان داده شده است. مقدار (KMO) باید بیشتر از ۰/۶ و مقدار آزمون بارتلت باید کوچکتر از ۰/۰۵ باشد (مومنی و فعال قیومی، ۱۹۳، ۱۳۸۹). بر اساس نتایج حاصل از شاخص KMO و بارتلت، مشاهده می‌گردد که مقدار شاخص KMO برای کلیه متغیرها بیشتر از ۰/۶ می‌باشد که نشان دهنده این است که تعداد نمونه برای تحلیل عاملی کافی می‌باشد. همچنین مقدار سطح

معناداری آزمون بارتلت، کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار، مدل عاملی مناسب است.

آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

با توجه به جدول (۴) آمار توصیفی کلیه متغیرهای تحقیق از نظر شاخص‌های آماری به شرح جدول زیر می‌باشد.

جدول ۴: آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	نمونه	بیشترین	کمترین	انحراف معیار
توانمندسازی رهبری	۳/۳۲۶۱	۳۲۳	۴/۸۳	۱/۵۸	۰/۷۰۴۵۹
فرهنگ یادگیری سازمانی	۳/۰۱۰۲	۳۲۳	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۵۳۸۶
ظرفیت جذب رابطه	۲/۲۳۲۲	۳۲۳	۴/۸۰	۱/۳۰	۰/۶۸۹۶۹
نوآوری باز درونی	۳/۳۵۰۵	۳۲۳	۵/۰۰	۱/۲۰	۰/۷۶۸۱۷
نوآوری باز بیرونی	۳/۴۲۲۹	۳۲۳	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۶۵۹۵

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S) (سنجش نرمال بودن یا نبودن داده‌ها)

جدول ۵: سطح معناداری آزمون نرمال بودن و آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد سؤالات	سطح معناداری	متغیر	آلفای کرونباخ
توانمندسازی رهبری	۱۲	۰/۱۱۱	بعد هویت بخشی	۰/۸۴۶
فرهنگ یادگیری سازمانی	۷	۰/۰۸۳	بعد هماهنگ سازی	۰/۸۵۷
ظرفیت جذب رابطه	۱۰	۰/۱۳۹	بعد موفقیت	۰/۸۳۵
نوآوری باز درونی	۵	۰/۰۶۹	بعد انطباق	۰/۷۶۶
نوآوری باز بیرونی	۵	۰/۱۳۴	بعد فکری	۰/۷۴۵

با توجه به جدول (۵) سطح خطای همه متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشد پس فرض صفر را نمی‌توان

به اینکه متغیرهای این تحقیق مقدار بالای ۰/۷ می‌باشد می‌توان گفت که ابزار از پایایی مناسب برخوردار است.

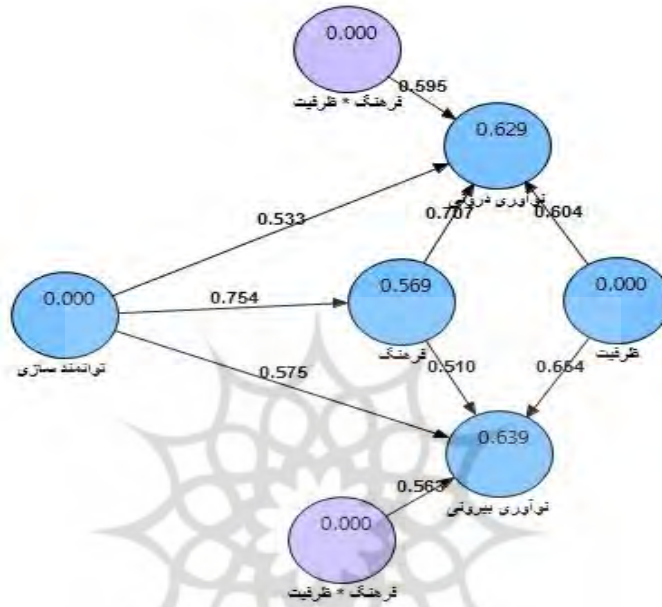
آزمون فرضیات تحقیق

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار PLS می‌پردازیم.

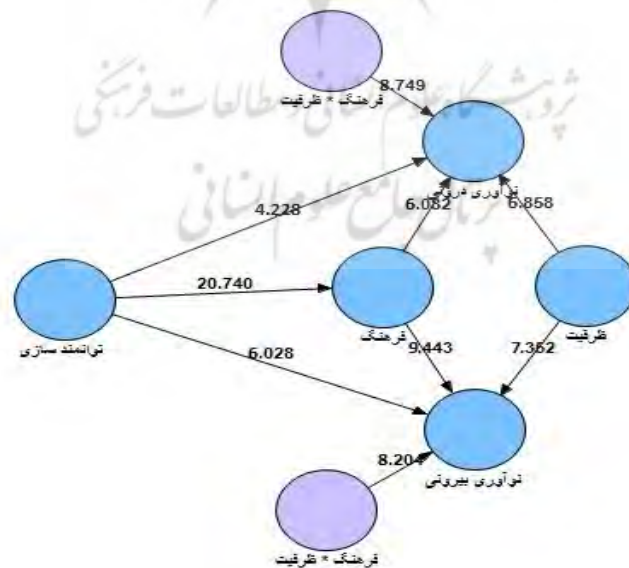
رد کرده در این صورت داده‌ها نرمال تلقی می‌شوند.

آزمون پایایی مدل اندازه‌گیری

بررسی پایایی با استفاده از ضریب آلفا کرونباخ صورت می‌گیرد. در این قسمت مقدار ضریب به دست آمده برای متغیرهای تحقیق بعد از انجام روایی به شرح جدول (۵) ارائه شده است. با توجه



شکل ۴: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی



شکل ۵: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری

جدول ۶: نتایج معیار آلفای کرونباخ و روایی همگرا متغیرهای پنهان تحقیق

نتایج معیار آلفای کرونباخ متغیرهای پنهان	نتایج روایی همگرا متغیرهای پنهان	متغیرهای مکنون
ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)
۰/۸۸۰	۰/۶۰۱	توانمندسازی رهبری
۰/۸۶۸	۰/۵۰۴	ظرفیت جذب رابطه
۰/۸۹۲	۰/۵۴۴	فرهنگ یادگیری سازمانی
۰/۹۹۰	۰/۶۰۳	فرهنگ* ظرفیت
۰/۹۹۰	۰/۶۰۳	فرهنگ* ظرفیت
۰/۸۳۱	۰/۵۰۹	نوآوری باز بیرونی
۰/۸۱۶	۰/۶۹۱	نوآوری باز درونی

برازش مدل

برازش مدل کلی:

جهت بررسی برازش مدل، از برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده می‌کنیم.

معیار GOF ^{۸۱} برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می‌آید. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

روایی همگرا^{۸۲}

معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE^{۸۳}، ۰/۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

برازش مدل‌های اندازه‌گیری:

پایایی^{۷۹}: به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق، به بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^{۸۰} می‌پردازیم. از این‌رو، مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌پردازیم، که نتایج آن در جدول شما ۶ آمده است.

ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. مطابق با شکل (۴)، مقدار R^2 برای سازه‌های درونزای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید ساخت.

جدول ۷: نتایج معیار R^2 برای سازه درون‌زا

متغیرهای مکنون	R^2
توانمندسازی رهبری	
ظرفیت جذب رابطه	
فرهنگ یادگیری سازمانی	۰/۵۶۸
فرهنگ* ظرفیت	
فرهنگ* ظرفیت	
نوآوری باز بیرونی	۰/۶۳۸
نوآوری باز درونی	۰/۶۲۸

برازش مدل ساختاری:

متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. مطابق با شکل (۴)، مقدار R^2 برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید ساخت.

در این بخش از ضرایب معناداری یا از مقادیر (t_values) استفاده شده است. با توجه به شکل شماره ۲-۴، چون ضرایب t برای تمام فرضیات تحقیق بیشتر از ۱/۹۶ بدست آمده است لذا در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها تأیید می‌شود. همچنین از معیار (R^2) به عنوان دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به

جدول ۸: میزان Commuality و R^2 متغیرهای تحقیق

متغیرهای مکنون	Commuality	R^2
توانمندسازی رهبری	۰/۶۰۱	
ظرفیت جذب رابطه	۰/۵۰۴	
فرهنگ یادگیری سازمانی	۰/۵۴۴	۰/۵۶۸
فرهنگ «ظرفیت»	۰/۶۰۳	
فرهنگ «ظرفیت»	۰/۶۰۳	
نوآوری باز بیرونی	۰/۵۰۹	۰/۶۳۸
نوآوری باز درونی	۰/۶۹۱	۰/۶۲۸
نتایج برازش مدل کلی		
Commuality	R^2	GOF
۰/۵۷۹	۰/۶۱۱	۰/۵۹۴

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۵۹۴، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

جدول ۹: نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیه‌های مدل پژوهش

فرضیه	روابط علی بین متغیرهای پژوهش	ضریب مسیر (β)	معناداری (T-Value)	نتیجه آزمون
۱	توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز درونی تأثیر دارد.	۰/۵۳۳	۴/۲۲۸	تأیید
۲	توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز بیرونی تأثیر دارد.	۰/۵۷۵	۶/۰۲۸	تأیید
۳	توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز درونی تأثیر دارد.	$۰/۷۰۷ \times ۰/۷۵۴ = ۰/۵۳۳$	$۶/۰۸۲ \times ۲۰/۷۴۰ = ۱۲۶/۱۴۰۶$	تأیید
۴	توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز بیرونی تأثیر دارد.	$۰/۵۱۰ \times ۰/۷۵۴ = ۰/۳۸۴۵$	$۹/۴۴۳ \times ۲۰/۷۴۰ = ۱۹۵/۸۴۷۸$	تأیید
۵	ظرفیت جذب رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی نوآوری باز را تعدیل می‌کند.	۰/۵۹۵	۸/۷۴۹	تأیید
۶	ظرفیت جذب رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری باز را تعدیل می‌کند.	۰/۵۶۳	۸/۲۰۴	تأیید

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه ۱: توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز درونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل (۴) و شکل (۵) می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (توانمندسازی رهبری و نوآوری باز درونی) $\beta=0/533$ می‌باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز $t=4/228$ بوده (بیشتر از قدرمطلق ۱,۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز درونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه اول تأیید خواهد شد.

فرضیه ۲: توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز بیرونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل (۴) و شکل (۵) می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (توانمندسازی رهبری و نوآوری باز بیرونی) $\beta=0/575$ می‌باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز $t=6/028$ بوده (بیشتر از قدرمطلق ۱,۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز بیرونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه دوم تأیید خواهد شد.

فرضیه ۳: توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز درونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل (۴) و شکل (۵) می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ

یادگیری سازمانی و نوآوری باز درونی) $\beta=0/533$ می‌باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز $t=126/1406$ بوده (بیشتر از قدرمطلق ۱,۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز درونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه سوم تأیید خواهد شد.

فرضیه ۴: توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز بیرونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد.

با توجه به شکل (۴) و شکل (۵) می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری باز درونی) $\beta=0/3845$ می‌باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز $t=195/8478$ بوده (بیشتر از قدرمطلق ۱,۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز بیرونی کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه چهارم تأیید خواهد شد.

فرضیه ۵: ظرفیت جذب رابطه، فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی نوآوری باز کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران را تعدیل می‌کند.

با توجه به شکل (۴) و شکل (۵) می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی نوآوری باز با نقش تعدیلگر ظرفیت جذب رابطه) $\beta=0/595$ می‌باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر

نیز $t = ۸/۷۴۹$ بوده (بیشتر از قدرمطلق ۱،۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت ظرفیت جذب رابطه، فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی نوآوری باز کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران را تعدیل می‌کند و لذا فرضیه پنجم تأیید خواهد شد.

فرضیه ۶: ظرفیت جذب رابطه، فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری باز کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران را تعدیل می‌کند.

با توجه به شکل (۴) و شکل (۵) می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری باز با نقش تعدیلگر ظرفیت جذب رابطه) $\beta = ۰/۵۶۳$ می‌باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز $t = ۸/۲۰۴$ بوده (بیشتر از قدرمطلق ۱،۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت ظرفیت جذب رابطه، فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری باز کلیه مدیران شرکت ایران خودرو در شهر تهران را تعدیل می‌کند و لذا فرضیه ششم تأیید خواهد شد.

نتیجه گیری

شاید یکی از مهم ترین بخش‌های یک تحقیق بخش نتایج و پیشنهادات آن باشد. بیشتر کوشش‌هایی که در فرایند تحقیق صورت می‌گیرد در واقع برای دستیابی به نتایج و پیشنهادات تحقیق است، چرا که هدف از انجام تحقیق یافتن راه حل برای مشکلاتی است که وجود دارند و یا در طی تحقیق و پژوهش بروز می‌کنند و شناسایی می‌شوند که گاهی این مشکلات هزینه و انرژی زیادی در جامعه هدر داده و کارایی و اثربخشی را کاهش می‌دهند و مانع رسیدن به نتایج مورد نظر و ارزشمند می‌گردند. بخش حاضر

اختصاص به مطالب مربوط به نتیجه‌گیری و پیشنهادها تحقیق دارد. تحلیل گر پژوهش، داده‌های تجربی را به صورت اجزای اصلی و سازنده آن خرد می‌کند تا بتواند جواب پرسش‌های پژوهش را بیازماید. اما تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش به تنهایی برای یافتن پرسش‌های پژوهش کافی نیست. تعبیر و تفسیر این داده‌ها نیز لازم است. تفسیر یعنی توضیح و تبیین و یافتن معانی داده‌ها. تبیین داده‌های خام بدون تحلیل آنها امری دشوار یا ناممکن است. نخست باید داده‌ها را تجزیه و تحلیل کرد و سپس نتایج این تجزیه و تحلیل را مورد تفسیر قرار داد (خاکی، ۱۳۸۹). اما، هدف اصلی از انجام این پژوهش تأثیر توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز در شرکت ایران خودرو می‌باشد که بر این اساس و در بازه زمانی شش ماهه به بررسی این موضوع در جامعه آماری مورد نظر پرداخته شد. در بخش بخش که اختصاص داشت که به کلیات پژوهش، نگاهی اجمالی به بیان مسئله، ضرورت انجام پژوهش و ارایه ویژگی‌های کلی از جمله قلمرو پژوهش و تعریف نظری متغیرها پرداخته شد. سپس در بخش دوم، در دو بخش مبانی نظری پژوهش تشریح شد. در بخش اول، ادبیات موضوع و نظرات موافق و مخالف ارایه شد و در بخش دوم پیشینه پژوهش مطرح گردید. در این بخش‌ها تلاش شد تا از موضوعات و مقالات جدید بهره گرفته شود. در بخش سوم، روش شناختی پژوهش مطرح شد. در بخش روش تحقیق، جامعه و نمونه آماری، ابزار گردآوری داده‌ها و نیز روش تجزیه و تحلیل داده‌ها ارایه شد. علاوه بر این، پرسشنامه پژوهش به صورت جزئی تر مورد بحث قرار گرفت. در بخش چهارم، با استفاده از نرم افزار PLS به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد. برای دستیابی به این هدف، ابتدا به ارایه ویژگی‌های جمعیت شناختی پرداخته و سپس با استفاده از روش معادلات ساختاری فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی قرار

گرفت. با این هدف در ادامه به ارایه نتایج پرداخته و هم چنین پیشنهاداتی را با توجه به نتایج به دست آمده و نیز پیشنهاداتی برای تحقیقات آتی ارایه خواهد شد.

بعد از قیمت، کیفیت و سفارشی سازی، نوآوری از جمله مزیت‌های رقابتی پایدار کسب و کارها، برای حفظ بقا و توسعه در بازار به شمار می‌رود. پس از مطالعاتی که روی الگوهای ایجاد و توسعه نوآوری انجام شد، مفهومی به نام سازمان نوآور معرفی شده است که این ویژگی را زیرساختی برای نوآوری در محصول قلمداد می‌کنند. از طرفی نوآوری تنها در محصول تعریف نمی‌شود و ارائه فرایندها و ساختارها و رویه‌های نو در درون سازمان نیز جزو ویژگی‌های سازمان‌های پیشرو است. نوآوری سازمانی به مقولاتی اعم از ساختار سازمانی و فرایندها، فرهنگ سازمانی، کار گروهی، اتحادهای راهبردی و شبکه و خوشه صنعتی و امثالهم می‌پردازد. یکی از عواملی که موجب نوآوری سازمان می‌شود، فرهنگ سازمانی است. در این میان، محققین بر این باورند که فرهنگ یادگیری سازمانی از جمله عوامل تأثیرگذار بر ایجاد محیط خلاق و نوآور در سازمان است (بنیادی نائینی و همکاران، ۱۳۹۵). در پژوهش حاضر به بررسی تأثیر توانمندسازی رهبری، ظرفیت جذب و فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز در شرکت ایران‌خودرو پرداخته شده است. برای این منظور، در ابتدا به بررسی تأثیر توانمندسازی رهبری بر متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری باز پرداخته شده و سپس اثر میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و نوآوری و هم چنین اثر تعدیلی ظرفیت جذب بر رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری باز مورد سنجش قرار گرفت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها در گروه پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی قرار دارد که برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از روش

معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS بهره گرفته شد. هم چنین، جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران عملیاتی شرکت ایران‌خودرو در شهر تهران می‌باشد که با استفاده از فرمول نمونه گیری کوکران تعداد ۳۲۳ نفر به عنوان نمونه آماری برگزیده شدند که به صورت نمونه گیری تصادفی ساده مورد آزمون قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه استاندارد می‌باشد. نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر نشان می‌دهد توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز درونی و بیرونی تأثیر دارد. هم چنین، توانمندسازی رهبری با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری باز درونی و بیرونی تأثیر دارد. در نهایت، ظرفیت جذب رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی (و خروجی) نوآوری باز را تعدیل می‌کند. در مجموع نتایج به دست آمده در این مطالعه از این موضوع حمایت می‌کند که توانمندسازی رهبری می‌تواند هم موجب بهبود فرهنگ یادگیری سازمانی شود و هم نوآوری‌های باز درونی و بیرونی را توسعه بخشد. در این بین، ظرفیت جذب سازمان از عوامل مهم در بهره برداری از منابع سازمانی همانند فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری شرکت است.

همان طور که انتظار می‌رفت نتایج به دست آمده در بخش گذشته نشان می‌دهد تمامی فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفته است. در ادامه به بررسی هر یک از فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود و مطالبی در این ارتباط مطرح می‌شود:

در فرضیه اول پژوهش به بررسی تأثیر توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز درونی پرداخته شد که نتایج به دست آمده نشان داد نتایج به دست آمده نشان داد توانمندسازی رهبری دارای اثر مثبت و معناداری بر نوآوری باز درونی می‌باشد. در ارتباط با نتیجه به دست آمده بایستی اشاره شود که نوآوری باز دورنی نیازمند منابع، ارزیابی‌ها و یکپارچه سازی دانش سازمانی در سیستم‌ها و فرآیندهای درونی است و

عمل کند. این یافته‌ها سازگار با نتایج پژوهش نقشبندی و تبچه (۲۰۱۸) می‌باشد.

در فرضیه چهارم پژوهش به تعیین اثر میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و خروجی نوآوری باز پرداخته شد که نتایج به دست آمده برای این فرضیه نیز نشان از اثر مثبت و معناداری فرهنگ سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و خروجی نوآوری باز دارد. در این مورد بایستی اشاره شود که مدیران توانمند می‌توانند به عنوان نمونه‌هایی برای تولید، جذب و تسهیم دانش از سوی کارکنان در نظر گرفته شوند. این موضوع می‌تواند منجر به خلق محیط‌های نوآورانه در سازمان شود که در آن اعضا آزادانه به جذب، تسهیم و تبادل ایده‌ها با دیگران می‌پردازند و بنابراین، منابع خارجی را در جهت خلق ایده‌های خود به کار می‌گیرند. در این بین، رهبران توانمند در جهت رفع مشکلات و نواقص ایده‌ها با کارکنان خود همکاری می‌کنند. این یافته‌ها سازگار با نتایج پژوهش نقشبندی و تبچه (۲۰۱۸) می‌باشد.

در فرضیه پنجم پژوهش به تعیین اثر تعدیل‌گر ظرفیت جذب بر رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و ورودی نوآوری باز پرداخته شد که نتایج به دست آمده برای این فرضیه نیز تایید کرد که این اثر مثبت و معنادار است. به این ترتیب می‌توان پذیرفت شرکت‌هایی که فرهنگ یادگیری سازمانی را از طریق جذب، خلق و درونی‌سازی دانش ارتقاء می‌بخشند، توانایی بهره‌برداری بالاتری از منابع و امکانات خود را دارند. بنابراین، فرهنگ یادگیری سازمانی در تعامل با توانایی بهره‌برداری و تسهیم دانش برای دستیابی به منابع اطلاعاتی است. در این بین، ظرفیت جذب دارای اثر تعاملی در رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و جریانات دانش سازمانی در جهت خلق ایده‌های نوآورانه دارد. این یافته‌ها سازگار با نتایج پژوهش نقشبندی و تبچه (۲۰۱۸) می‌باشد.

بنابراین این موضوعات نیازمند رهبری متخصص و دارای شناخت کافی از سازمان می‌باشد. این رهبران می‌توانند به صورت موثری استراتژی‌های نوآورانه را در سازمان پیاده‌سازی کنند و در نتیجه موجب بهبود کارایی و اثربخشی سازمان شوند. این یافته‌ها سازگار با نتایج پژوهش نقشبندی و تبچه (۲۰۱۸) می‌باشد.

در فرضیه دوم پژوهش به بررسی تأثیر توانمندسازی رهبری بر نوآوری باز بیرونی پرداخته شد که نتایج به دست آمده نشان داد نتایج به دست آمده نشان داد توانمندسازی رهبری دارای اثر مثبت و معناداری بر نوآوری باز بیرونی می‌باشد. در این ارتباط نیز می‌توان به این موضوع اشاره کرد که نوآوری باز بیرونی شامل بهره‌گیری از دانش خارجی در جهت بهره‌برداری‌های داخلی همانند تجاری‌سازی محصولات است. برای این که این امر محقق شود، شرکت‌ها نیازمند توجه بالایی به بهش‌های مدیریتی هستند که بتوانند ایده‌های مرتبط با جمع‌آوری کرده و از آن‌ها در راستای بهبود فرآیندهای سازمانی بهره‌گیرد. این موضوع نیز تنها از سوی مدیرانی با دانش و توانمند ساخته است. این یافته‌ها سازگار با نتایج پژوهش نقشبندی و تبچه (۲۰۱۸) می‌باشد.

در فرضیه سوم پژوهش به تعیین اثر میانجی فرهنگ یادگیری سازمانی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و ورودی نوآوری باز پرداخته شد که نتایج به دست آمده در این ارتباط نشان می‌دهد این اثر مثبت و معنادار است. در این مورد می‌توان اظهار داشت که رهبران شکل‌دهنده فرهنگ سازمانی از طریق تصمیمات شان هستند. سبک رهبری مدیران نیز می‌تواند القاء‌کننده فرهنگ سازمانی باشد و در این بین، پشتیبانی از یادگیری، نوآوری و تجربه و هم‌چنین، انتقال و تسهیم دانش از جمله موارد دیگری است که می‌تواند بر زیردستان اثرگذار باشد. بنابراین، فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند به عنوان میانجی بر رابطه بین توانمندسازی رهبری و ورودی نوآوری باز

در فرضیه ششم پژوهش به تعیین اثر تعدیل گر ظرفیت جذب بر رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری باز پرداخته شد که نتایج به دست آمده برای فرضیه ششم نشان می‌دهد اثر ظرفیت جذب بر رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و خروجی نوآوری باز مثبت و معنادار است. در این ارتباط بایستی اشاره شود که ظرفیت جذب می‌تواند از توانایی شرکت در بهره‌گیری از مزیت‌های فرهنگ یادگیری سازمانی حمایت کند و در به کارگیری از آن و تجاری سازی منابع دانش خود در بازارهای خارجی بهره‌گیرد. این امر می‌تواند در نهایت، منجر به تقویت شرکت در دستیابی به نوآوری باز خارجی گردد. این یافته‌ها سازگار با نتایج پژوهش نقشبندی و تیچه (۲۰۱۸) می‌باشد.

پیشنهادهای کاربردی

نتایج این پژوهش می‌تواند هم برای نظریه پردازان و دانشگاهیان و هم برای فعالان در حوزه‌های مدیریتی مفید فایده باشد. بنابراین پیشنهادهایی زیر ارایه می‌شود:

با توجه به نتیجه به دست آمده برای فرضیه اول پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران عملیاتی شرکت ایران خودرو در راستای بهبود فرهنگ یادگیری سازمانی، به کارکنان در جهت تعیین اهداف سازمانی و وظایف محوله به آن‌ها کمک نمایند.

با توجه به نتیجه به دست آمده برای فرضیه دوم پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت ایران خودرو در جهت بهبود نوآوری‌های سازمانی از ایده‌ها و پیشنهادهای کارکنان بهره‌گیرند. برگزاری همایش‌های مختلف و تعیین مشوق برای آن‌ها می‌تواند منجر به بهبود فرآیندهای سازمانی گردد.

با توجه به نتیجه به دست آمده برای فرضیه سوم پژوهش پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران شرکت ایران خودرو در راستای افزایش نوآوری و ایجاد فضایی باز

در سازمان با محیط‌های خارجی همانند دانشگاه ارتباط برقرار سازند.

با توجه به نتیجه به دست آمده برای فرضیه چهارم پژوهش پیشنهاد می‌شود استراتژیست‌های سازمانی در شرکت ایران خودرو در تدوین استراتژی‌های سازمانی به نقش فرهنگ یادگیری سازمانی توجه بیشتری نمایند و آن را در رسالت و چشم اندازهای سازمانی قرار دهند.

با توجه به نتیجه به دست آمده برای فرضیه پنجم پژوهش پیشنهاد می‌شود شرکت ایران خودرو در راستای بهبود شرایط شرکت تغییرات خارجی سازمان خصوصاً در بخش‌های مرتبط با تقاضای محصولات را با دقت بیشتری بررسی کند. بهره‌گیری از دانش خارجی نیز می‌تواند در نهایت منجر به بهبود نوآوری در سازمان شود.

با توجه به نتیجه به دست آمده برای فرضیه ششم پژوهش پیشنهاد می‌شود کارکنان شرکت ایران خودرو و مدیران عملیاتی آن‌ها با ایجاد فضایی باز در سازمان و تسهیم دانش بین همکاران خود، به پیشرفت اهداف سازمانی کمک نمایند.

منابع و مأخذ

انصاری، رضا؛ جعفری بنه عیسی، زهرا؛ کرپور (۱۳۹۴)، الگوی ساختاری ظرفیت جذب دانش و نوآوری در شرکت‌های دانش بنیان (مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در مراکز رشد دانشگاه‌های آزاد استان اصفهان)، فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، سال پنجم، شماره نهم، صص ۱-۱۵.

بابااحمدی، سارا و ابراهیم رجب پور (۱۳۹۲)، نقش و اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های یادگیرنده، ششمین کنفرانس مدیریت دانش، تهران: سالن همایش‌های بین‌المللی شهید بهشتی.

بنیادی نائینی، علی، عزیزی، محمدحسن، احسنی زاده، سامان، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین مولفه‌های فرهنگ

رضایت مشتری: نقش میانجیگری رضایت شغلی، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، سال ۱۳، شماره ۳۸، صص ۱-۱۴.

خسروپور، حسین؛ فیضی، کامران؛ طبائیان، سیدکمال (۱۳۹۲)، بررسی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر سازوکار به کارگیری رویکرد نوآوری باز در صنعت هوایی ایران؛ نشریه علمی - پژوهشی مدیریت نوآوری، سال ۲، شماره ۴، صص ۱-۲۶.

خلیل نژاد، شهرام، نکوئی زاده، مریم، گل محمدی، عماد (۱۳۹۶)، رابطه مدیریت دانش با قابلیت نوآوری با توجه به نقش تعدیلگر جهت گیری استراتژیک، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۷ (۲): ۱-۲۴.

خوشحال کلویز، علی؛ درای، مریم؛ درای، سودا؛ محمدی معاف، سمانه (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی (مطالعه ی موردی: شعب بیمه دی در استان گیلان)، دومین همایش ملی رویکردی بر حسابداری، مدیریت و اقتصاد، صص ۱-۱۵.

رجب پور، ابراهیم؛ شاکری، سعید (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین سبک رهبری کریمانه و یادگیری سازمانی با تأکید بر فراموشی سازمانی هدفمند، دوفصلنامه علمی تخصصی اسلام و ایران، ۵ (۸ و ۹): صص ۵۱-۷۳.

رسولی، رضا، ۱۳۹۰، مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور

رضایی دولت آبادی، حسین؛ بهارستان، امید؛ محمدی صدر، محمد (۱۳۹۱)، تحلیل ارتباط فرهنگ یادگیری سازمانی، فرهنگ نوآورانه و ابداع در صنایع غذایی کرمان (مورد مطالعه: شرکت‌های زمزم، روغن و پگاه کرمان)، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره دوم، شماره ۳، صص ۱-۲۵.

صادقی، محمدتقی، سبجانی، فرزاد؛ رجب زاده قطری، علی؛ شیرازی، حسین (۱۳۹۶)، بررسی نقش میانجی

یادگیری سازمانی و ایجاد اثربخشی در سازمان با متغیر میانجی نوآوری سازمانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، سال ۸، شماره ۴، صص ۱۸۷-۲۱۱.

توسلی، علی؛ حسینی، فرمند (۱۳۹۱)، نقش ظرفیت جذب در یادگیری سازمانی، دومین کنفرانس بین المللی و ششمین کنفرانس ملی مدیریت فناوری، صص ۱-۱۲.

جمالی، غلامرضا (۱۳۹۵)، تحلیل ابعاد نوآوری باز مبتنی بر توسعه فناوری اطلاعات در شرکت‌های دانش بنیان: تلفیق BSC، FANP و DEMATEL، مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۸، شماره ۳، صص ۵۴۰-۵۱۹.

چسبرو، هنری، نوآوری باز پارادایم نوین آفرینش و تجاری سازی فناوری. ترجمه: سید کامران باقری، مرضیه شاوردی، ناشر: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۹۱.

حاجی کریمی، عباسعلی؛ حاجی پور، بهمن (۱۳۸۷)، طراحی مدل اندازه گیری ظرفیت جذب دانش: مطالعه موردی صنایع دارویی کشور؛ فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش علی، شماره ۴۷، صص ۱-۲۱.

حاجی ملا میرزایی، حمید؛ خادم، سیدمهدی؛ فلاح نوش ابادی، مهدی؛ رحمتی، داریوش (۱۳۹۴)، تأثیر رفتار توانمند سازی رهبری بر مقاصد رفتاری و نگرش کارکنان با واسطه گری توانمند سازی روان شناختی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۴ (۱۰): ۷۵-۹۵.

حسن پور، اکبر؛ طیبه عباسی و مجتبی نوری (۱۳۹۰)، بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمند سازی کارکنان، پژوهش‌های مدیریت در ایران، شماره ۷۰، صص ۱۵۹-۱۸۰.

حقیقی کفاش، مهدی؛ دهدشتی شاهرخ، زهره؛ غریبی، حسن (۱۳۹۳)، رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و

- مشیری، بنیامین. توسعه نوآوری باز در میان عناصر نظام ملی نوآوری، پذیرفته شده در کنفرانس جهانی پارک‌های علمی دانمارک ۱۹-۱۴، ۲۰۱۱
- هادوی، فریده، نظری، شهرام؛ ساعت چیان، وحید؛ عزیز، بهادر (۱۳۹۴)، ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی، انگیزه برای یادگیری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات داخلی در کارشناسان دانشکده‌های علوم ورزشی، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۳، شماره ۱۲، صص ۸۹-۹۷
- هاشمی دهقی (۱۳۹۴)، نوآوری باز و ضرورت پیاده سازی آن در سازمان‌ها، نشریه صنعت و دانشگاه، سال هفتم، شماره‌های ۲۵ و ۲۶، صص ۱-۱۰
- Ahearne, M., Mathieu, J. & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behaviour on customer satisfaction and performance., *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, pp. 945-55
- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). "Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test". *Technovation*, 28 (6), 315-326.
- Arnold, Josh A., Arad, Sharon, Rhoades, Jonathan A., Drasgow, Fritz, 2000. The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *J. Organ. Behav.* 21 (3), 249-269.
- Berson, Y., Nemanich, L. A., Waldman, D. A., Galvin, B. M., & Keller, R. T. "Leadership and organizational learning: A multiple levels perspective". *The Leadership Quarterly*, 17 (6), 577-594. 2006
- Bligh, M.C., 2017. The role of trust in leader-follower relationships. In: Marques, S., J.F.D. (Ed.), *Leadership Today - Practices for Personal and Professional Performance*. Springer Texts in Business and Economics. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-31036-7_2.
- Burke, C. Shawn, Stagl, Kevin C., Klein, Cameron, Goodwin, Gerald F., Salas, Eduardo, Halpin, Stanley M., 2006. What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. *Leadersh. Q.* 17 (3), 288-307.
- Chang, Chun-Ming, Hsu, Meng-Hsiang, Yen, Chia-Hui, 2012. Factors affecting knowledge management success: the fit perspective. *J. Knowl. Manag.* 16 (6), 847-861.
- ظرفیت جذب دانش بر رابطه بین خط مشی‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گاز استان قم)، صص ۱-۲۷.
- صیادی، سعید؛ سلیمان احمدزاده؛ جبار باباشاهی و فراز صادق وزیری (۱۳۹۳)، بررسی نقش رهبری معنوی بر توسعه سازمانی: تبیین نقش میانجی قابلیت یادگیری سازمانی، توسعه سازمانی پلیس، شماره ۴۹، صص ۷۹-۱۰۸.
- طاهری، مرتضی؛ نظری، ندا؛ غیائی، سعید (۱۳۹۵)، فرهنگ یادگیری سازمانی، اثربخشی مدیریتی و توانمندسازی روانشناختی: پیش بینی کننده‌های یادگیری در محیط کار، مجله هی مطالعات آموزش و یادگیری، مجله هی مطالعات آموزش و یادگیری، دوره هفتم، شماره ۱ دوم، صص ۱۹-۳۶.
- عبداللهی، بیژن و عبدالرحیم نوه ابراهیم؛ توانمندسازی کارکنان: کلید طلایی در مدیریت منابع انسانی، تهران : نشر ویرایش، ج اول، ۱۳۸۵
- عربشاهی، غلام عباس (۱۳۹۰)، تاثیر نوآوری باز بر رفتار و عملکرد زنجیره تامین صنعت گاز، پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، صص ۱-۱۵.
- فلاح نوش آبادی، مهدی؛ مکاریان، سعید؛ خادم، سیدمهدی؛ خادم، لیلا سادات؛ خادم، زهرا سادات (۱۳۹۳)، تاثیر رفتار توانمندسازی رهبری بر مقاصد رفتاری و نگرش‌های کارکنان ارزیابی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی، کفرانس بین المللی توسعه و تعالی کسب و کار اقتصاد و مدیریت، صص ۱-۱۵.
- کرمانجانی، فاطمه؛ نظری، حسین؛ سقایی، سمر (۱۳۹۶)؛ بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی با سبک‌های رهبری مختلف مدیران دانشگاه مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور ساوه، دومین همایش ملی مدیریت کسب و کار، صص ۱-۲۰
- محمد حسینی، سیداحمد؛ امین بیدختی، علی اکبر؛ جمشیدی، لاله (۱۳۹۲)، بررسی نقش یادگیری سازمانی در افزایش عملکرد نوآوری، صص ۱-۱۴.

- García-Morales, V. J., Bolívar-Ramos, M. T. & Martín-Rojas, R. (2013). "Technological variables and absorptive capacity's influence on performance through corporate entrepreneurship", *Journal of Business Research*, 8 (11):1- 10.
- Garvin, D. A. (1993). "Building a learning organization". *Harvard Business Review*, 71.78-91.
- Gebauer ,H. (2012).Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. *European management journal*,30.pp.57-73
- Gheraedi , S., & D., Nicolini Odellaf (1998); "Toward a Social Understanding of How People Learn in Organizations : The Notion of Situated Curriculum"; *Management Learning*; Vol. 29, No. 3, pp. 273 – 97.
- Goh, S., Richards, G. (1997); "Benchmarking the learning capabilities of organizations"; *European Management Journal*; 15 (5), (575-583).
- Greasley,Key&King,Nicola (EmployeePerceptions of Empowerment..Emerald Group
- Haapalainen, P. & Kantola, J. (2015). Taxonomy of Knowledge Management in Open Innovations. *Procedia Manufacturing*, 3: 688-695.
- Haas, Martine R., Hansen, Morten T., 2005. When using knowledge can hurt performance: the value of organizational capabilities in a management consulting company. *Strateg. Manag. J.* 26 (1), 1-24.
- Harrison ,Tina., Waite, Kathryn & Hunter ,Gary L (2006). The internet, information and empowerment, *European Journal of Marketing* Vol. 40 No. 9/10, pp 972-993
- Hsiu-Yen, H. (2009)."Organizational Learning Culture's Influence on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention among R&D Professionals in Taiwan during an Economic Downturn" . Ph.D. thesis. St. Paul, MN: University of Minnesota.
- James, C.R. (2003); "Designing learning organizaons"; *Organiza□onal Dynamics*; 32 (1), (46-61).
- Janz, Brian D., Prasarnphanich, Pattarawan, 2003. Understanding the antecedents of effective knowledge management: the importance of a knowledge-centered culture. *Decis. Sci.* 34 (2), 351-384.
- Jensen, P. E. (2005). "A contextual theory of learning and the learning organization". *Knowledge and Process Management*, 12 (1), 53-64.
- jimenez- jimenez. D, Raquel sanz valle, Miguel Hernandez- espallardo (2008), " fostering innovational:the role of market orientation and Chesbrough, Henry, 2003. The logic of open innovation: managing intellectual property. *Calif. Manag. Rev.* 45 (3), 33-58.
- Cohen ,W. M. & Levinthal ,D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation" *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- Conger, Jay A., Kanungo, Rabinra N., 1988. The empowerment process: integrating theory and practice. *Acad. Manag. Rev.* 13 (3), 471-482.
- Dahlander, Linus, Gann, David M., 2010. How open is innovation? *Res. Policy* 39 (6), 699-709.
- David, W., Fahey, Liam, 2000. Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Acad. Manag. Exec.* 14 (4), 113-127.
- DeCarolis, Donna Marie, Deeds, David L., 1999. The impact of stocks and flows of organizational knowledge on firm performance: an empirical investigation of the biotechnology industry. *Strateg. Manag. J.* 20 (10), 953-968.
- Deffillippi, R. & S. Ornstein (2003); *Psychological Perspectives Underlying Theories of Organizational Learning*; *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, Blackwell Publisihining.
- Dimovski, V. (1994). Organizational learning and competitive advantage. PhD thesis. Cleveland.University of Ljubljana.
- Dombrowski, C., Kim, J. Y., Desouza, K. C., Braganza, A., Papagari, S., Baloh, P., et al. (2007) ."Elements of innovative cultures". *Knowledge and Process Management* .14 (3), 190-202.
- Eckert, P. (1993); *The School as a Community of Engaged learners*; Palo Alto, CA: LRI, Working Paper.
- Egan, T. M., Yang, B. M., & Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnoverintention. *Human Resource Development Quarterly*, 15 (3), pp. 279-301.
- ELKJARE, B. (2003); *Social Learning Theory: Learning as Participation in Social Processes*; *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, Blackwell Publishing
- Fabrizio, K. (2009).Absorptive capacity and the search for innovation. *Research Policy*, 38:255-267.
- Gagné, Marylène, 2009. A model of knowledge-sharing motivation. *Hum. Resour. Manag.* 48 (4), 571-859.
- Gambardella, Alfonso, 1992. Competitive advantages from in-house scientific research: the US pharmaceutical industry in the 1980s. *Res. Policy* 21 (5), 391-407.

- Mazur, Jolanta, Zaborek, Piotr, 2016. Organizational culture and open innovation performance in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Poland. *Int. J. Manag. Econ.* 51 (1), 104-138.
- McDermott, C. M., & Stock, G. N. (1999). "Organizational culture and advanced manufacturing technology implementation". *Journal of Operations Management*, 17 (5), 521-533
- Murray, P., & Donegan, K. (2003). "Empirical linkages between firm competencies and organisational learning". *The Learning Organization*, 10 (1), 51-62.
- Naqshbandi M. Muzamil, Tabche Ibrahim (2018), The interplay of leadership, absorptive capacity, and organizational learning culture in open innovation: Testing a moderated mediation model, *Technological Forecasting & Social Change*, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.03.017>.
- Neck, C.P. and Houghton, J.D. (2004), "Two decades of self-leadership theory and research: past developments, present trends and future possibilities", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 4, pp. 254- 17
- Nonaka, Ikujiro, Takeuchi, Hirotaka, 1995. *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Pearce, C. L., Sims Jr, H. P., Cox, J. F., Ball, G., Schnell, E., Smith, K. A. and Trevino, L. (2003) "Transactors, transformers and beyond (A multi - method Development of a theoretical typology of leadership)", *Journal of Management Development*, Vol. 22, No. 4, pp. 253-345.
- Prewit, V. (2003); "Leadership development for learning organizations"; *Leadership & Organization Development Journal*; 24 (2), (58-61).
- Reinmoeller, Patrick, 2004. The knowledge-based view of the firm and upper echelon theory: exploring the agency of TMT. *Int. J. Learn. Intellect. Cap.* 1 (1), 91-104.
- Ribiere, Vincent M., Sitar, Aleša Saša, 2003. Critical role of leadership in nurturing a knowledge-supporting culture. *Knowl. Manag. Res. Pract.* 1 (1), 39-48.
- Ro, H. & P. Chen (2011), Empowerment in hospitality organizations: Customer orientation and organizational support, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 2, pp.422-428.
- Rodriguez, S. Perez, J. delval, M. (2003). An empirical study about the effect of cultural problematic on organizational learning in alliances. *Journal of The Learning Organization*, 10 (3), 138-148.
- organizational learning", *European journal of innovation management*, no 11.
- Jung, Dongil Don, Wu, Anne, Chow, Chee W., 2008. Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *Leadersh. Q.* 19 (5), 582-594.
- Khazanchi, Shalini, Lewis, Marianne W., Boyer, Kenneth K., 2007. Innovation-supportive culture: the impact of organizational values on process innovation. *J. Oper. Manag.* 25 (4), 871-884.
- Kogut, B. and Zander, U.) 1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3 (3): 383-397.
- Liao, Shu-Hsien, Fei, Wu-Chen, Chen, Chih-Chiang, 2007. Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *J. Inf. Sci.* 33 (3), 340-359.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416
- Lin, B.W. (2011). Knowledge diversity as a moderator: Inter-firm relationships, R&D investment and absorptive capacity. *Technology Analysis & Strategic Management*, 23, No. 3: 331-43.
- Liu, M.M. Anita. Chiu, W.M. Fellows, Richard (2008). Enhancing commitment through work empowerment, *Journal: Engineering, Construction and Architectural Management* Vol No pp580-568.
- Manso, Gustavo, 2017. Creating incentives for innovation. *Calif. Manag. Rev.* 60 (1), 18-32.
- Mansury, M. A., & Love, J. H. (2008). "Innovation, productivity and growth in US business services: A firm-level analysis". *Technovation*, 28 (1-2), 52-62.
- Manz, C. C. and Sims, H. P. Jr. (1993). 'Leading workers to lead themselves: the external leadership of self-managed work teams', *Administrative Science Quarterly*, 32, 146-123.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). "Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 5, No.2, pp:133-151.
- Martin, Scott L., Liao, Hui, Campbell, Elizabeth M., 2013. Directive versus empowering leadership: a field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity. *Acad. Manag. J.* 56 (5), 1372-1395.

- the U.S.A. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy at George Mason University
- Wang, X. (2005). "Relationship among organizational learning culture, job satisfaction, organizational commitment in Chinese state-owned and privately owned enterprise". Ph.D. thesis. St. Paul, MN: University of Minnesota.
- Weick, K. E. (1991); "The Nontraditional Quality of Organizational Theory"; *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, pp. 116-24.
- Williams, Paul, Sullivan, Helen, 2011. Lessons in leadership for learning and knowledge management in multi-organisational settings. *Int. J. Leadersh. Pub. Serv.* 7 (1), 6-20.
- Xia, Tianjiao, Roper, Stephen, 2016. Unpacking open innovation: absorptive capacity, exploratory and exploitative openness, and the growth of entrepreneurial biopharmaceutical firms. *J. Small Bus. Manag.* 54 (3), 931-952.
- Xue, Yajiong, Bradley, John, Liang, Huigang, 2011. Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *J. Knowl. Manag.* 15 (2), 299-312.
- Yagil, Dana (2006). The relationship of service provider power motivation, empowerment and burnout to customer satisfaction, *International Journal of Service Industry Management*. Vol.17, No.3, pp.258-270
- Zhang, Xiaomeng, Bartol, Kathryn M., 2010. Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Acad. Manag. J.* 53 (1), 107-128
- Rosen, Benson, Furst, Stacie, Blackburn, Richard, 2007. Overcoming barriers to knowledge sharing in virtual teams. *Organ. Dyn.* 36 (3), 259-273.
- Rosen, Benson, Furst, Stacie, Blackburn, Richard, 2007. Overcoming barriers to knowledge sharing in virtual teams. *Organ. Dyn.* 36 (3), 259-273.
- Rothstein, L.R. (1117), "The empowerment effort that came undone", *Harvard Business Review*, Vol. 53 No. 1, pp. 24-31.
- Sabzikaran, E. (2008), The evaluation indicators of employee empowerment and its relationship to organizational structure, human resources Two Conference, 5 – 6 December. (in persian)
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Seibert SE, Wang G, Courtright SH. (2011), Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*; 96: 981-1003
- Singh, Jasjit, 2008. Distributed R&D, cross-regional knowledge integration and quality of innovative output. *Res. Policy* 37 (1), 77-96.
- Škerlavaj, M., Indihar Štemberger, M., Škrinjar, R., & Dimovski, V. (2007). Organizational learning culture – The missing link between business process change and organizational performance. *International Journal of Production Economics*, 35 (3), pp. 346-367.
- Škerlavaj, Miha, Song, Ji Hoon, & Lee, Youngmin. (2010). "Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms". *Expert Syst. Appl.* 37, 9.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59 (3), pp. 63-74
- Spithoven, André, Clarysse, Bart, Knockaert, Mirjam, 2010. Building absorptive capacity to organise inbound open innovation in traditional industries. *Technovation* 30 (2), 130-141.
- Teece, D.J. Pisano, G. and Shuen, A.) 1997). Dynamic capabilities and strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18:509-533.
- Tempelton, Cary F., Lewis Brucer R. & Snuder Charles A. (2002). Development of a Measure for the Organization Learning construct. *Journal of Management Information Systems*, 19 (2), pp. 175.218.
- Tolbert, A.S., McLean, G.N., Myers, R.C. (2002); "Creating the global learning organization"; *International Journal of Intercultural Relations*; 26, (463-472).
- Vacharakiat, Marayart (2008). The Relationships of Empowerment, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Filipino and American Registered Nurses Working in

¹ Mashiri

² Hapalainen and Kantula

³ Lopez

⁴ Cheong et al

⁵ Lashar

⁶ Perivate

⁷ Gah

⁸ Tolbert et al

⁹ Pires et al

¹⁰ Nick and Hugton

¹¹ Manz et al

¹² Lyon and colleagues

¹³ Rudstone

¹⁴ Lara et al

¹⁵ Angelen et al

¹⁶ Lao and le

¹⁷ Enkel et al

¹⁸ Rodrigues et al

¹⁹ Edvinia and colleagues

²⁰ Javalgy et al

- 21 Kudia et al
- 22 Melisa et al
- 23 Amr et al
- 24 Bush
- 25 Algeria and Chiva
- 26 Shine
- 27 McDermott and Stoke
- 28 Murray and Dungeon
- 29 Mansoori and Lowe
- 30 Dombrovskii et al
- 31 Selater et al
- 32 Egan et al
- 33 Sklerlavy and colleagues
- 34 Templeton and others
- 35 Jones
- 36 Dimos Ki
- 37 Watkins and Marsic
- 38 Garvin
- 39 Scavenging
- 40 Jimens and Sigara
- 41 Ker and gagliard
- 42 Chen et al
- 43 Tatlia
- 44 Ojarsalu
- 45 Lu and Chen
- 46 James and Jimens
- 47 Chsbry
- 48 West et al
- 49 Van De Verand et al
- 50 Ferari
- 51 Huang et al
- 52 Mortara et al
- 53 Viasantum et al
- 54 Roper et al
- 55 Amara and Landry
- 56 Ro and Chen
- 57 Garciaamurales et al
- 58 Wallace et al
- 59 Magdalena et al
- 60 Naffi
- 61 Andris Angelen et al
- 62 Sibert et al
- 63 Grunold and colleagues
- 64 DiCamarlos and Diz
- 65 Hausen and Hansen
- 66 Williams and Sullivan
- 67 Martin et al
- 68 RinMooleer
- 69 Pan et al
- 70 Zhou et al
- 71 Marouz and Zauburek
- 72 David
- 73 Xia and Roper
- 74 Spotton et al
- 75 Gambardla
- 76 Naqshbandi and Tbchh
- 77 General Linear Model
- 78 Hair
- 79 Reliability
- 80 Composite Reliability
- 81 Goodness of Fit
- 82 Convergent Validity
- 83 Average Variance Extracted