

Paper Type: Original Article

The Impact of Strategic Quality Orientation and Absorptive Capacity on Sustainable Business Growth: the Mediating Role of Innovation

Fatemeh Ashourijirkol¹, Mehrdad Hosseini Shakib^{1,*}  Abbas Khamseh¹

¹ Department of Industrial Management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran;
fatemeashourii1991@gmail.com; mehrdadshakib@gmail.com; abbas.khamseh@kia.ac.ir.

Citation:



Ashourijirkol, F., Hosseini Shakib, M., & Khamseh, A. (2022). The impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth: the mediating role of innovation. *Innovation management and operational strategies*, 3(3), 338-355.

Received: 10/08/2021

Reviewed: 02/09/2021

Revised: 28/10/2021

Accepted: 06/11/2021

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to investigate the impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth with the mediating role of innovation.

Methodology: This study is categorized as applied and descriptive. The statistical population was all managers and experts of Shir Pegah Company in Tehran and the sample size was calculated as 207 people based on Morgan and Krejcie's table. The sampling method was simple random sampling and data collection was done by a researcher-made questionnaire. The content validity of the questionnaire was confirmed using an expert's opinion and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha coefficient. Data analysis was performed using the Structural Equation Modeling (SEM) method in PLS software.

Findings: The findings showed that strategic quality orientation and absorptive capacity, both, have a significant impact on innovation and sustainable business growth in Shir Pegah Company. Innovation has a mediating role in the impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth. Based on findings, companies can focus on strategic quality practices, leadership commitment, employee management, continuous improvement, company quality culture, and focus on customer needs; because it enables them to achieve a high level of exploitation and exploration innovation and sustainable business growth. Because while growing business and exploring exploratory innovation is not easy and requires a lot of resources for organizational learning, harnessing existing capabilities may not lead to sustainable competitive advantage.

Originality/Value: The concept of strategic quality orientation is derived from the general principles of total quality management and has a significant impact on the sustainable business performance. Innovation is also recognized as the most important strategic option that can significantly increase the organization's ability to meet the changing needs of customers and changing technology and maintain competitive performance. Given the research gap that has existed in previous studies, this study examines the impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth with the mediating role of innovation in the dairy industry.

Keywords: Strategic orientation, Quality, Absorptive capacity, Sustainable business growth, Innovation.

JEL Classificaton: M10, M21

Corresponding Author: mehrdadshakib@gmail.com

 <http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1401.3.3.6.3>



Licensee. **Innovation Management & Operational Strategies**. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).



نوع مقاله: پژوهشی

6

تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار: نقش میانجی نوآوری

فاطمه عاشوری جیرکل^۱، مهرداد حسینی شکیب^{۱*} ID، عباس خمسه^۱
اگره مدیریت صنعتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

چکیده

هدف: پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری انجام شده است.

روش‌شناسی پژوهش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران و کارشناسان شرکت شیر پگاه تهران بوده و حجم نمونه، بر اساس جدول مورگان و کرجسی، به تعداد ۲۰۷ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده و گردآوری داده‌ها توسط پرسشنامه محقق ساخته انجام گرفت. روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از نظرات خبرگان و پایایی آن، توسط آلفای کرونباخ تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS صورت گرفت.

یافته‌ها: نتایج نشان داد رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب، هر دو، بر نوآوری و رشد پایدار کسب‌وکار در شرکت شیر پگاه تأثیر معناداری دارند و نوآوری در تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب، بر رشد پایدار کسب‌وکار، نقش میانجی دارد. بر اساس یافته‌های پژوهش، شرکت‌ها می‌توانند بر روی شیوه‌های کیفیت استراتژیک، تعهد رهبری، مدیریت کارکنان، بهبود مستمر، فرهنگ کیفیت شرکت و تمرکز بر نیازهای مشتری متمرکز شوند؛ زیرا این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا به سطح بالایی از نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی و رشد پایدار کسب‌وکار دست یابند. چراکه با وجود این که رشد تجاری و انجام نوآوری اکتشافی آسان نیست و منابع زیادی برای یادگیری سازمانی نیاز دارد، اما بهره‌برداری از توانایی‌های موجود ممکن است منجر به مزیت رقابتی پایدار نشود.

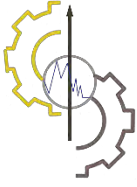
اصالت/ارزش افزوده علمی: مفهوم رویکرد استراتژیک کیفیت از اصول کلی مدیریت کیفیت فراگیر حاصل شده است و تأثیر قابل توجهی بر عملکرد پایدار کسب‌وکار دارد. نوآوری نیز به‌عنوان مهم‌ترین گزینه استراتژیک شناخته شده است که می‌تواند توانایی سازمان را به‌طور قابل توجهی در جهت پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر مشتریان و تغییرات فناوری و حفظ عملکرد رقابتی افزایش دهد. با توجه به شکاف تحقیقاتی که در مطالعات پیشین وجود داشته است، این پژوهش به بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری در صنعت لبنیات پرداخته است.

کلیدواژه‌ها: رویکرد استراتژیک، کیفیت، ظرفیت جذب، رشد پایدار کسب‌وکار، نوآوری. **طبقه‌بندی JBL:** M21، M10

* نویسنده مسئول

mehrdadshakib@gmail.com

<http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1401.3.3.6.3>

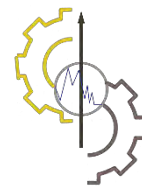


در نتیجه جهانی شدن، تجارت بین‌المللی، رقابت شدید، مقررات زدایی بازارها و انتظارات زیاد مشتریان، محیط کسب‌وکارها به شدت رقابتی شده است و سازمان‌ها برای ادامه همکاری و رشد، باید کیفیت محصولات و خدمات خود را بهبود بخشند. علاوه بر این، سازمان‌های امروزی دیگر نمی‌توانند آنچه را در گذشته با موفقیت انجام شده است، تنها با تقلید ساده به‌کارگیرند و موفق نیز باشند؛ بلکه لازم است دائماً در جستجوی فرصت‌هایی تازه باشند که از دید دیگر رقبا پوشیده مانده است. در این فضای رقابتی، کسب‌وکارها در تلاش هستند تا با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقای عملکرد سازمانی، رشد کنند و خود را با تغییرات نوظهور انطباق دهند. در چنین شرایطی داشتن رویکرد استراتژیک در سازمان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمانی در پیشبرد اهداف و دستیابی به مزیت رقابتی محسوب می‌شود. معمولاً سازمان‌ها جهت حفظ رقابت و دستیابی به عملکرد بالا جهت‌گیری‌های استراتژیک خاصی را دنبال می‌کنند. این جهت‌گیری‌ها شامل مکانیزم‌های یادگیری باهدف حفظ تعادل بین اهداف استراتژیک و فعالیت‌های عملیاتی در سازمان و ایجاد فرهنگ است. به گفته لیو و همکاران^۱ (۲۰۰۵)، جهت‌گیری استراتژیک سازمانی برای موفقیت شرکت در بازار ضروری است. در حقیقت، ورود کیفیت در استراتژی‌های کسب‌وکار برای کسب موقعیت رقابتی بسیار مهم است. رویکرد استراتژیک به کیفیت بر رضایت مشتری و بهبود مستمر متمرکز است و به دیدگاه سازمانی، مأموریت‌ها، اهداف استراتژیک و اهداف بهبود کیفیت در زمینه تضمین کسب‌وکار پایدار و دستیابی به رضایت مشتری مربوط است. مفهوم رویکرد استراتژیک کیفیت از اصول کلی مدیریت کیفیت فراگیر حاصل شده است و تأثیر قابل توجهی بر عملکرد پایدار کسب‌وکار دارد. این اصول و قواعد می‌تواند به‌طور فعالانه و مؤثر برای هدایت فعالیت‌های سازمان بکار گرفته شوند.

از سوی دیگر، در رقابت جهانی امروز، نوآوری به یکی از منابع اصلی مزیت رقابتی پایدار با ارزیابی سطوح عملکرد بالا تبدیل شده است (خمسه و خدابنده^۲، ۲۰۲۰). به‌منظور دستیابی به عملکرد پایدار و در امان بودن در محیط رقابتی، سازمان‌های توانمند در زمینه نوآوری قادرند که به پیچیدگی و تغییرات فزاینده مقابله کرده، به چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و علاوه بر ارائه محصولات جدید، فرصت‌های بازار بهتری نسبت به سایر شرکت‌ها داشته باشند (هونگ و همکاران^۳، ۲۰۱۱). نوآوری به‌عنوان مهم‌ترین گزینه استراتژیک شناخته شده است که می‌تواند توانایی سازمان را به‌طور قابل توجهی در جهت پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر مشتریان و تغییرات فناوری و حفظ عملکرد رقابتی افزایش دهد. دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و ایجاد نوآوری هم به خلق دانش و فناوری در درون مرزهای بنگاه و هم به استفاده و بهره‌برداری مؤثر و کارا از دانش خارجی بستگی دارد که این نشان‌دهنده اهمیت تقویت ظرفیت جذب است. بر اساس پژوهش‌های پیشین، ظرفیت جذب به‌عنوان اصول قابلیت‌های پویا برای بهبود نوآوری سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود (ابولماجد و هاشم^۴، ۲۰۱۹). ظرفیت جذب این امکان را به شرکت‌ها می‌دهد تا در معرض دانش ذینفعان قرار گیرند و روابط مشترک خود را در یک محیط در حال تغییر افزایش داده و به رشد پایدار کسب‌وکار دست یابند.

در حال حاضر که شرکت‌ها توسط محیطی با ویژگی‌هایی همچون پیچیدگی فزاینده، پویایی و افزایش انتظارات مشتریان در خصوص کالاها و خدمات باکیفیت و رقابت شدید احاطه شده‌اند، دستیابی به سودآوری برای شرکت‌ها به امری دشوار تبدیل شده است. بررسی‌ها در حوزه صنعت لبنیات نشان می‌دهد که این صنعت باوجود اهمیت فراوان، با چالش‌های جهانی پایداری مانند تغییر اقلیم، تغذیه جمعیت در حال رشد، تأمین امنیت غذایی و کاهش اثرات اجتماعی و محیطی در بهره‌گیری از منابع محدود مواجه است؛ بنابراین صنعت لبنیات نیازمند تغییر در کل زنجیره تأمین است تا علاوه بر اثربخشی هزینه‌ها، از پایداری محیطی و اجتماعی نیز برخوردار گردد. جهت نیل به پایداری کسب‌وکار این صنعت نیازمند رویکرد جدیدی به کیفیت و نوآوری است. با درک اهمیت موضوع و به دلیل ضعفی که در مطالعات پیشین در این زمینه وجود داشته است، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری در صنعت لبنیات می‌پردازد. شرکت صنایع شیر ایران که با برند پگاه شناخته می‌شود در سال ۱۳۳۳ به‌عنوان نخستین کارخانه شیر پاستوریزه و فرآورده لبنی ایران گشایش یافت و نخستین سری از محصولاتش، طیف گسترده‌ای از فرآورده‌های لبنی بود و هم‌اکنون، با بهره‌گیری از دستگاه‌های مدرن و پیشرفته دنیا یکی از بزرگ‌ترین صنایع لبنی کشور محسوب می‌گردد. برند پگاه در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ در دهمین و یازدهمین جشنواره ملی قهرمانان صنعت ایران به‌عنوان یکی از ۱۰۰ برند برتر ایران شناخته شده است. این شرکت، اکنون در عرصه تولید و فرآوری، افتخار دارد که روزانه هزار تن شیر خام را به بیش از ۱۷۰ نوع محصول،

¹ Luo et al.² Khamseh and Khodabande³ Hung et al.⁴ Aboelmagd and Hashem



فرآوری، تبدیل و به بازارهای داخلی و خارجی عرضه کند. شرکت پگاه تهران، جهت حفظ موقعیت خود، مقابله با تغییرات محیطی، بهبود عملکرد سازمانی و کسب سهم بازار بیشتر، با بهره‌گیری از زنجیره تأمین توانمند و مجهز به فناوری روز اطلاعات و ارتباطات و عملکردها نوآورانه، کسب‌وکار خود را به‌طور مستمر بهبود داده و تمام فرایندهای خود را در جهت جلب رضایت ذینفعان، ارتقاء سلامت جامعه و حفظ محیط‌زیست توسعه می‌دهد. با توجه به اهمیت صنایع لبنی و پیش‌تاز بودن شرکت شیر پگاه تهران به‌عنوان یک‌قطب در تولید محصولات لبنی در کشور، پژوهش حاضر بر روی این شرکت متمرکز شده است. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش این است که رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب، به چه میزان بر رشد پایدار کسب‌وکار در شرکت شیر پگاه تهران تأثیر دارد؟ نقش قابلیت‌های نوآوری در این روابط چگونه است؟

۲- مبانی نظری

۲-۱- رویکرد استراتژیک به کیفیت

رویکرد استراتژیک از دیدگاه کلاسیک، مربوط به برنامه‌ریزی، تعیین اهداف و تخصیص منابع است (کالومورا و همکاران^۱، ۲۰۱۴). رویکرد استراتژیک برای تعیین موفقیت سازمان ضروری است؛ زیرا جهت‌دهی کارکنان را بر اساس انتظارات مدیریت عالی تعیین می‌کند (لیو و همکاران، ۲۰۰۵). این مفهوم وقتی توسط یک چشم‌انداز و مأموریت قوی تعیین می‌شود، می‌تواند کیفیت و انتظارات مشتری از سازمان را تضمین کند (اوزدمیرچی^۲، ۲۰۱۱). کیفیت نیز یک مفهوم چندبعدی است (جایارام و همکاران^۳، ۲۰۱۰) و به ادراک افراد از آنچه بتواند نیازهای آن‌ها را تأمین کند، بستگی دارد. کیفیت را به‌عنوان پاسخگویی به انتظارات مشتری و مطابق با نیازهای آن‌ها تعریف کرده‌اند. طبق نظر تاتیکوندا و مونتویاویز^۴ (۲۰۰۱)، رویکرد به سمت مفهوم کاملاً مشخص کیفیت لازم است؛ زیرا بدون وجود هدف مشخص، اهداف کیفیت سازمانی برای کارمندان نامشخص است؛ بنابراین، برای هدایت تلاش‌های کارمندان به سمت جلب رضایت مشتری، دید مشترکی در مورد کیفیت لازم است. بر این اساس، کیفیت می‌تواند به‌عنوان یک مسئله استراتژیک در سازمان مورد توجه قرار گیرد. مفهوم رویکرد استراتژیک به کیفیت از اصول مدیریت کیفیت جامع نشأت گرفته است (دوبی^۵، ۲۰۱۵). رید و همکاران^۶ (۲۰۰۰) مدیریت کیفیت جامع را به‌عنوان یک عنصر استراتژیک در نظر گرفتند و اظهار داشتند که مدیریت کیفیت جامع می‌تواند پایداری کسب‌وکار را تضمین کند. به‌طور کلی، رویکرد استراتژیک به کیفیت، جهت دهنده و هدایت‌کننده رفتارهای سازمان به سمت فرهنگ کیفیت است.

۲-۲- ظرفیت جذب

مفهوم ظرفیت جذب به دیدگاه کلانی برمی‌گردد که توانایی اقتصاد را برای بهره‌گیری و جذب اطلاعات و منابع خارجی مدنظر قرار می‌دهد. مفهوم ظرفیت جذب در واقع، یادگیری سازمان از محیط است؛ نوعی یادگیری که به‌جای تأکید بر دانش‌آفرینی از طریق تجربه درون‌سازمانی، به یادگیری از منابع دانش موجود در محیط توجه می‌کند (زکریا و همکاران^۷، ۲۰۱۱). کوهن و لوبینتال^۸ (۱۹۹۰) ظرفیت جذب را به‌عنوان توانایی یک سازمان برای تشخیص ارزش اطلاعات جدید از منابع بیرونی، شبیه‌سازی و به‌کارگیری آن برای اهداف کسب‌وکار در نظر گرفتند. ظرفیت جذب با قابلیت پویا رابطه تنگاتنگی دارد. از نقطه نظر قابلیت پویا، سازمان‌ها به‌عنوان نهادهای دانش در قالب فرایندهای دانش به فعالیت می‌پردازند. بر این اساس، زاهرا و جرج^۹ (۲۰۰۲) تعریف عمومی کوهن و لوبینتال را گسترش دادند و ظرفیت جذب را به‌عنوان یک مجموعه از فرایندها و روندهای سازمانی معرفی کردند که طی آن سازمان به کسب، شبیه‌سازی، انتقال و استخراج دانش می‌پردازد تا قابلیت‌هایی پویا در خود ایجاد کند. این قابلیت‌ها به خلق و بهره‌گیری از دانش مرتبط هستند و توانایی سازمان را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی افزایش می‌دهند (کامرون و کوین^{۱۰}، ۲۰۰۶).

¹ Calvo-Mora et al.

² Özdemirci

³ Jayaram et al.

⁴ Tatikonda and Montoya-Weiss

⁵ Dubey

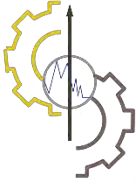
⁶ Reed et al.

⁷ Zacharia et al.

⁸ Cohen and Levinthal

⁹ Zahra and George

¹⁰ Cameron and Quinn



نوآوری به‌عنوان ایده جدیدی تعریف می‌شود که می‌تواند منافع یک سازمان را به همراه داشته باشد (لافلی و چاران^۱، ۲۰۰۸). درک انواع مختلف نوآوری برای سازمان‌ها جهت برنامه‌ریزی قابلیت‌های نوآوری، موضوعی مهم است. نوآوری در بسیاری از تحقیقات به‌عنوان نوآوری اکتشافی و نوآوری بهره‌برداری دسته‌بندی شده است (مولیناکاستیلو و همکاران^۲، ۲۰۱۱). مک درموت و پروژوگو^۳ (۲۰۱۲) نوآوری اکتشافی را به‌عنوان نوآوری مربوط به اختراعات موفقیت‌آمیز و تغییرات قابل توجه خدمات و محصولات و نوآوری بهره‌برداری را به‌عنوان بهبود و اصلاح محصولات و خدمات موجود تعریف کرده‌اند. چنگ و ون دوون^۴ (۱۹۹۶)، نوآوری بهره‌برداری را شامل بهبود قابلیت‌های موجود و بهره‌وری عملیاتی یک سازمان می‌داند. نوآوری اکتشافی را نیز دربرگیرنده فعالیت‌هایی نظیر آزمایش، کشف و تحقیق عنوان می‌کند که شامل اقداماتی مانند یادگیری مهارت‌های جدید، کاوش در مورد نیازهای جدید مشتری و تشویق تغییر الگوها در شیوه‌های فعلی کسب‌وکار است.

۴-۲- رشد پایدار کسب‌وکار

نرخ رشد پایدار کسب‌وکار به‌عنوان بالاترین سرعت رشد یک کسب‌وکار بدون مصرف منابع مالی خود در نظر گرفته می‌شود (چانگ^۵، ۲۰۱۲). به گفته جیمز-زارکو و همکاران^۶ (۲۰۱۵)، با افزایش رقابت در بازار، تنها سود اقتصادی نمی‌تواند موفقیت طولانی مدت را تضمین کند، بلکه به پایداری در عوامل اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی نیز نیاز دارد. پایداری سازمان‌ها، پایداری اجتماعی و زیست‌محیطی جامعه را بهبود می‌بخشد (کانگ و همکاران^۷، ۲۰۱۰). عملکرد پایدار دارای سه بُعد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی است و شرط پایدار بودن این است که این سه جنبه به‌صورت مناسب باهم در تعادل باشند (گالیگوالوارز و همکاران^۸، ۲۰۱۷). پایداری اقتصادی به معنای حفظ و ارتقای وضعیت فعلی اقتصادی است، بدون آن‌که منابع طبیعی دچار تخریب شود که در این راستا فعالیت‌های اقتصادی باید موجب رشد جامعه شده و با عدالت و کارایی همراه باشند. پایداری زیست‌محیطی بر کاهش استفاده از منابع طبیعی و انرژی‌های تجدیدناپذیر، جلوگیری از اتلاف منابع انرژی، کاهش تولید پسماندها و تأکید بر استفاده مجدد و بازیافت پسماندها، استفاده از مواد قابل بازگشت به طبیعت و کاهش تولید آلودگی‌ها در صنایع و تأکید می‌کند. در توسعه اجتماعی نیز بر اهدافی نظیر هویت فرهنگی، همبستگی اجتماعی، توسعه تشکیلاتی، مشارکت شهروندان، توانمندسازی انسان‌ها و امکان جابجایی اجتماعی تأکید می‌شود. هدف توسعه پایدار، توسعه همه‌جانبه است و توسعه همه‌جانبه بدون توسعه اجتماعی ممکن نخواهد بود. بنابراین، به‌طورکلی می‌توان گفت که هدف توسعه پایدار دستیابی به جامعه‌ای پویا و ماندگار است که این امر جز با حفظ محیط‌زیست ممکن نخواهد شد.

۴-۳- پیشینه پژوهش و توسعه فرضیه‌ها

مطرح‌شدن مفهوم پایداری در قرن اخیر به‌عنوان یکی از مباحث مهم و جالب‌توجه راجع به فعالیت‌های شرکت‌ها، دربردارنده تعهدات واحد کسب‌وکار نسبت به انجام اصلاحات اصولی جهت ساختن دنیایی عادلانه، همراه با رفاه و آسایش برای همگان است که در آن محیط پیرامون و نیز فرهنگ اصلی مردم حفظ‌شده و سهم نسل‌های بعدازاین منابع نیز باقی بماند. پایداری کسب‌وکار به دنبال حفاظت و نگهداری و تقویت منابع انسانی و طبیعی در بلندمدت است (چاین^۹، ۲۰۱۴). هورباخ^{۱۰} (۲۰۰۸) پیشنهاد می‌کند که برای پرداختن به مسئله پایداری، نوآوری پایدار باید از نظر فنی و اقتصادی مقرون‌به‌صرفه باشد. به گفته باروانی و ماتیوس^{۱۱} (۲۰۱۶)، سازمان‌هایی که جهت‌گیری‌های استراتژیک خاصی را انجام می‌دهند، معمولاً در مقایسه با کسانی که استراتژی خاصی ندارند، عملکرد اقتصادی بالاتری دارند. به همین ترتیب، مختار و یوسف^{۱۲} (۲۰۰۹) پیشنهاد کردند که جهت‌گیری کیفیت به‌خوبی می‌تواند عملکرد پایدار کسب‌وکار را بهبود بخشد. اگرچه موضوع پایداری در مدل‌های تعالی کسب‌وکار مانند مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) گنجانده شده است، اما چنین مدل‌هایی به‌طور جامع به مسائل پایداری نمی‌پردازد و بنابراین نیاز به بهبود دارد. پایداری یک سازمان بر سه ستون استوار است که ستون‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی هستند. جنبه‌های اقتصادی پایداری شامل سلامت مالی، رشد درآمد بالا، رشد

¹ Laffley and Charan

² Molina-Castillo et al.

³ McDermott and Prajogo

⁴ Cheng and Van de Ven

⁵ Chang

⁶ Jiménez-Zarco et al.

⁷ Kang et al.

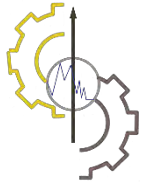
⁸ Gallego Alvarez et al.

⁹ Chien

¹⁰ Horbach

¹¹ Bharwani and Mathews

¹² Mokhtar and Yusoff



سهم بازار و افزایش تعداد مشتریان طی سه سال گذشته است (وو و همکاران^۱، ۲۰۱۷). جنبه‌های اجتماعی ارائه آموزش و توسعه مهارت کارکنان، حفاظت از حقوق بشر، سلامت و ایمنی، حمایت از مشتری و تأثیر آن بر جامعه را پوشش می‌دهد (کانگ و همکاران، ۲۰۱۰). در حالی که جنبه‌های زیست‌محیطی موضوعاتی مانند حفاظت از آب و هوا، رعایت قوانین زیست‌محیطی، کاهش چاپ روی کرین و مصرف کارآمد انرژی را در برمی‌گیرد. مسئولیت اجتماعی شرکت و ارزش‌های اخلاقی یک سازمان نیز به‌عنوان شاخص پایداری در نظر گرفته می‌شود. توجه به این نکته ضروری است که مریبان مدیریت کیفیت مانند دمیگ نیز بر اهمیت ارزش‌های اخلاقی به‌عنوان اصول مدیریت کیفیت تأکید کرده‌اند و جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدریج مسئولیت رهبری را برای حصول عملکرد پایدار در نظر می‌گیرد.

۳-۱- رویکرد استراتژیک به کیفیت و نوآوری

رید و همکاران (۲۰۰۰) مدیریت کیفیت فراگیر را به‌عنوان یک عنصر استراتژیک در نظر گرفتند و اظهار داشتند که این فرایند می‌تواند پایداری کسب‌وکار را تضمین کند. اکثر مطالعات قبلی ثابت کرده‌اند که شیوه‌های مدیریت کیفیت تأثیر مثبتی بر نوآوری دارند (بن و مصطفی^۲، ۲۰۱۳). به گفته آلوارز سانتوس و همکاران^۳ (۲۰۱۸)، نوآوری‌های سازمانی مبتنی بر شیوه‌های مدیریت کیفیت فراگیر به‌نوبه خود نوآوری بهره‌بردار و اکتشافی را اتخاذ می‌کنند. در تعیین تأثیر شیوه‌های مختلف مدیریت کیفیت بر نوآوری، پراجوگو و سوهال^۴ (۲۰۰۴) دریافتند که عناصر نرم مدیریت کیفیت توانایی بالقوه نوآوری تدریجی را دارند که به‌عنوان معیار نوآوری بهره‌بردار در نظر گرفته می‌شوند. از سوی دیگر، پراجوگو و هونگ^۵ (۲۰۰۸) نتیجه گرفتند که عناصر نرم مدیریت کیفیت تأثیر مثبت و قابل توجهی بر سطح جدید بودن و استفاده از فناوری جدید در نوآوری محصول دارند که از عناصر نوآوری اکتشافی محسوب می‌شوند. خان و نعیم^۶ (۲۰۱۸) نیز در مطالعه خود نشان دادند که رویکرد استراتژیک به مدیریت کیفیت بر نوآوری بهره‌بردار و نوآوری اکتشافی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ۱. رویکرد استراتژیک به کیفیت بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.

۳-۲- ظرفیت جذب و نوآوری

ظرفیت جذب یک سازمان به‌خودی‌خود یک هدف نیست، اما می‌تواند نتایج مهمی مانند عملکرد نوآوری را برای سازمان ایجاد کند (فسفری و توریو^۷، ۲۰۰۸). در این خصوص، مطالعات قبلی اهمیت پیگیری دو نوع نوآوری، اکتشافی و بهره‌بردار را برجسته کرده‌اند (جانسن و همکاران^۸، ۲۰۰۶). در حالی که ماهیت نوآوری‌های بهره‌بردار به دنبال تغییرات فزاینده و مداوم است، نوآوری‌های اکتشافی بیانگر بازناندیشی اساسی و بازطراحی بنیادی است؛ به‌عبارت‌دیگر، نوآوری‌های اکتشافی محصولات و خدمات جدیدی را راه‌اندازی می‌کنند، در حالی که نوآوری‌های بهره‌بردار باعث بهبود محصولات و خدمات موجود می‌شوند (لیماج و برنرویدر^۹، ۲۰۱۹). تحقیقات نشان می‌دهند که ظرفیت جذب، سرعت نوآوری بهره‌بردار را افزایش می‌دهد (کیم و کوجوت^{۱۰}، ۱۹۹۶). مولر و همکاران^{۱۱} (۲۰۲۱) نشان دادند که کسب، جذب، تحول و بهره‌بردار از دانش محیطی، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا هم در استراتژی‌های نوآوری اکتشافی و هم بهره‌بردار درگیر شوند. دوان و همکاران^{۱۲} (۲۰۲۱) بیان می‌کنند که ظرفیت جذب نقش مهمی در کیفیت نوآوری دارد. آن‌ها استدلال می‌کنند که ظرفیت جذب تأثیر مثبت تعدیل‌کننده بر رابطه بین سرریز دانش و کیفیت نوآوری صنایع فناوری پیشرفته در کشورهای میزبان دارد. شرکت‌ها برای تولید نوآوری نیاز به یادگیری یا جذب نوعی دانش جدید دارند. به‌عنوان مثال، هماهنگی قابلیت‌های یادگیری ظرفیت جذب برای نوآوری بهره‌بردار، تلفیق دانش فناوری خارجی با دانش قبلی بازار را می‌طلبد (سانگ و همکاران^{۱۳}، ۲۰۰۶). به‌طور مشابه، دانش مرتبط قبلی برای تسریع نوآوری اکتشافی ضروری است، اما فقط در صورت ترکیب با دانش خارجی مفید واقع می‌شود (نوته‌بوم و همکاران^{۱۴}، ۲۰۰۷). نوآوری اکتشافی با قابلیت یادگیری ظرفیت جذب تقویت می‌شود. لیماج و برنرویدر (۲۰۱۹) نشان دادند که ظرفیت جذب به‌طور مثبت بر نوآوری اکتشافی و نوآوری بهره‌بردار تأثیر می‌گذارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

¹ Vu et al.

² Bon and Mustafa

³ Alvarez Santos et al.

⁴ Prajogo and Sohal

⁵ Prajogo and Hong

⁶ Khan and Naeem

⁷ Fosfuri and Tribó

⁸ Jansen et al.

⁹ Limaj and Bernroider

¹⁰ Kim and Kogut

¹¹ Müller et al.

¹² Duan et al.

¹³ Song et al.

¹⁴ Nootboom et al.

۳-۳- نوآوری و رشد پایدار کسب‌وکار

الهربی و همکاران^۱ (۲۰۱۹)، استراتژی نوآوری را راهنمایی نوآورانه جهت انتخاب اهداف، شیوه‌ها و راه‌های بهره‌برداری و توسعه ظرفیت نوآوری برای شرکت‌ها می‌داند. به گفته او، نوآوری، یکی از راه‌های رشد، بقا و توسعه عملکرد شرکت‌ها در صنایع مختلف در محیط‌های پویا و متغیر است و معتقد است نوآوری ابزار استراتژیک مهمی برای خلق مزیت رقابتی در محیط‌های پیچیده است. امروزه مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها در گرو نوآوری آن‌ها در ارائه محصولات و خدمات است. نوآوری برای بهبود و پایداری عملکرد سازمان‌ها مهم است و به‌عنوان محرکی برای رشد و منبع مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفته است (مالتیگ و همکاران^۲، ۲۰۱۴). شرکت‌ها در تلاش هستند تا نوآوری‌هایی را برای اطمینان از بقا، ارزش‌آفرینی و موفقیت خود اتخاذ کنند. نوآوری به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان نتیجه یک فرآیند همکاری، با مشارکت ذینفعان مختلف در داخل و خارج از شرکت‌ها، در روابط زنجیره تأمین دیده می‌شود (کریشنان و همکاران^۳، ۲۰۲۱). ادبیات همچنین تأثیر مثبت نوآوری بر عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد (میر و همکاران^۴، ۲۰۱۶). از نظر بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد کسب‌وکار، لین^۵ (۲۰۱۳) دریافت که نوآوری تأثیر مستقیم و مثبت قابل‌توجهی بر عملکرد و رشد بخش گردشگری چین دارد. رن و همکاران^۶ (۲۰۱۰) در تحقیقات خود، به این نتیجه رسیدند که حتی در صورت محدود بودن منابع، نوآوری مداوم در ارائه خدمات می‌تواند مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها را تضمین کند. به‌علاوه، خان و نعیم (۲۰۱۸) دریافتند نوآوری اکتشافی بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت دارد. مالتیگ و همکاران (۲۰۱۴) نیز اظهار داشتند که هر دو نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی برای موفقیت طولانی‌مدت در کسب‌وکار ضروری هستند. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ۳. نوآوری بر رشد پایدار کسب‌وکار، تأثیر معناداری دارد.

۳-۴- رویکرد استراتژیک به کیفیت و رشد پایدار کسب‌وکار

مدت زیادی است که صاحب‌نظران حوزه مدیریت استراتژیک به تشریح و اقدام به پیش‌بینی و بهبود عملکرد سازمانی مشغول هستند. در حقیقت، تلاش جهت درک نحوه کسب و حفظ مزیت رقابتی، رویکرد اصلی است که استراتژی به‌واسطه آن، خود را از دیگر علوم سازمانی متمایز می‌سازد (زمانی و همکاران^۷، ۲۰۲۰). استراتژی خوب کسب‌وکار را کلیدی برای دستیابی به عملکرد پایدار بالا می‌داند (موریتا و همکاران^۸، ۲۰۱۱). براور و راو^۹ (۲۰۱۷) نتیجه گرفتند که جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت‌ها بر سطح عملکرد اجتماعی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. مدیریت کیفیت به‌عنوان یک جهت‌گیری استراتژیک در بسیاری از تحقیقات مورد مطالعه قرار گرفته است (وانگ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۲) و یک استراتژی رقابتی مؤثر در نظر گرفته شده که می‌تواند منجر به عملکرد پایدار کسب‌وکار شود (مختار و یوسف، ۲۰۰۹). به گفته مهرا و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۱)، گرایش استراتژیک به کیفیت می‌تواند عملکرد شرکت‌ها را افزایش دهد. به همین ترتیب، باسو و بولا^{۱۲} (۲۰۱۶) نیز دریافتند که شیوه‌های مدیریت کیفیت می‌تواند منجر به بهبود عملکرد و رشد سازمانی شود. خان و نعیم (۲۰۱۸) نیز استدلال کردند که رویکرد استراتژیک به کیفیت تأثیر مثبتی بر رشد پایدار کسب‌وکار دارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

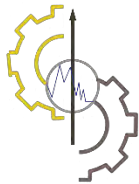
فرضیه ۴. رویکرد استراتژیک به کیفیت بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر معناداری دارد.

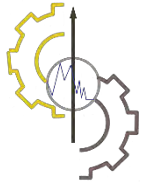
۳-۵- ظرفیت جذب و رشد پایدار کسب‌وکار

بنگاه‌ها می‌توانند از طریق پیشرفت‌های چشمگیر دانشی در طول فرایندهای کسب‌وکار خود، به مزیت رقابتی و عملکرد برتر دست یابند (آلبورت-مورانت و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۸). تحقیقات نشان می‌دهند که ظرفیت جذب هنگامی که اقدامات استراتژیک مانند جهت‌گیری پایدار در سطح شرکت صورت گیرد، اجرای برنامه‌های زیست‌محیطی را تسهیل می‌کند (دلماس و همکاران^{۱۴}، ۲۰۱۱). تحقیقات گذشته

¹ Alharbi et al.
² Maletič et al.
³ Krishnan et al.
⁴ Mir et al.
⁵ Lin
⁶ Ren et al.
⁷ Zamany et al.

⁸ Morita et al.
⁹ Brower and Rowe
¹⁰ Wang et al.
¹¹ Mehra et al.
¹² Basu and Bhola
¹³ Albort-Morant et al.
¹⁴ Delmas et al.





همچنین نقش بالقوه ظرفیت جذب را در تسهیل اقدامات مشارکتی شرکت‌ها با ذینفعان مختلف نشان داده است؛ زیرا به آن‌ها اجازه می‌دهد در معرض دانش ذینفعان قرار بگیرند و در روابط مشترک خود در محیطی که به سرعت تغییر می‌کند اطمینان بیشتری داشته باشند (کاپی و همکاران^۱، ۲۰۱۳). آبا و همکاران^۲ (۲۰۲۱) با بررسی تأثیر همکاری‌های دانشگاه و صنعت بر عملکرد نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط، نشان دادند این همکاری‌ها در صورت وجود ظرفیت جذب به طور مؤثری عملکرد نوآوری شرکت‌ها را افزایش می‌دهند. ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹) اظهار کردند که ظرفیت جذب بر جهت‌گیری پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت می‌گذارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ۵. ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر معناداری دارد.

۳-۶- نقش میانجی نوآوری

بن‌آمارا و چن^۳ (۲۰۲۱) رابطه بین عوامل محرک (یعنی فشار قوانین، فشار رقابتی، تقاضای مشتری، شایستگی تکنولوژیکی و کارایی) و رشد پایدار شرکت‌ها را با اثر میانجی استراتژی نوآوری زیست‌محیطی بررسی کرده و نشان دادند که فشار قوانین مؤثرترین محرک استراتژی نوآوری زیست‌محیطی است و به دنبال آن فشار رقابتی و شایستگی تکنولوژیکی قرار دارند و بین استراتژی نوآوری زیست‌محیطی و رشد پایدار شرکت‌ها رابطه مثبت وجود دارد. صباغی رستمی و حسینی شکیب^۴ (۲۰۲۰) در مطالعه خود نشان دادند رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآوری سازمان، تأثیر مثبت دارد و نوآوری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان نقش میانجی دارد. نقش میانجی نوآوری در رابطه بین عملکرد مدیریت کیفیت و نتایج کسب‌وکار در تحقیقات پیشین مورد مطالعه قرار گرفته است (پینهو^۵، ۲۰۰۸). به گفته سو و همکاران^۶ (۲۰۰۸) تأثیر شیوه‌های مدیریت کیفیت، بر رشد کسب‌وکار به صورت غیرمستقیم و با نقش میانجی نوآوری است. سادیکوگلو و ظهیر^۷ (۲۰۱۰) نوآوری در رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد شرکت نقش میانجی دارد. اقبال و همکاران^۸ (۲۰۱۲) نیز نتیجه گرفتند که عملکرد نوآوری تأثیر میانجی مثبتی بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی دارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ۶. نوآوری در تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت بر رشد پایدار کسب‌وکار نقش میانجی دارد.

هی و اورتیز^۹ (۲۰۲۱) بیان کرده‌اند که نوآوری در توسعه مدل‌های کسب‌وکار پایدار به موضوعی داغ تبدیل شده است، اما به دلیل عدم وجود روش‌های قابل اعتماد و کارآمد، تحت تأثیر نرخ شکست بالا قرار می‌گیرد. آن‌ها به‌صراحت بر اهمیت استفاده از روش‌های سفارشی در فرایند طراحی مدل‌های کسب‌وکار پایدار و نوآورانه برای مواجهه با شرایط نامطمئن تأکید کرده‌اند. هنگامی که کارمندان، تیم‌ها و کل بخش‌های سازمان در فرایند خلق ارزش به مهارت‌ها، تجربیات و توانایی‌های متناسب مجهز شوند، ورودی قابل‌تأملی برای نوآوری است (ارفی و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۸). لیل رودریگز و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۴) اظهار کردند که استفاده از بهره‌برداری دانش برای تولید نتایج نوآوری بدون استفاده از یک قابلیت قابل توجه برای شرکت‌ها بسیار چالش‌برانگیز است. این قابلیت‌های نوآوری به‌عنوان اهرمی عمل می‌کنند که از طریق تسهیل تلفیق بین دانش به‌دست‌آمده از خارج و عملیات موجود در سازمان، دانش را به نوآوری تبدیل می‌کنند و سپس اقدامات پایدار را پیش می‌برند. اگر جهت‌گیری محیطی روشنی از مدیریت، منابع انسانی و روابط همکاری وجود داشته باشد، اطلاعات مبتنی بر بازار از طرف ذینفعان خارجی مانند مشتریان، رقبا و تأمین‌کنندگان می‌تواند منجر به توسعه نوآوری در سازمان‌ها شود و عملکرد پایدار کسب‌وکار را بهبود بخشد (ابولماجد و هاشم، ۲۰۱۹). میرشینیچنکو و همکاران^{۱۲} (۲۰۲۱) بیان می‌کنند نوآوری در مدل کسب‌وکار منبع ثابت ایجاد ارزش در اقتصاد دیجیتال است. آن‌ها استدلال کرده‌اند که برای افزایش انعطاف‌پذیری استراتژیک و نوآوری در مدل کسب‌وکار، شرکت‌ها باید ظرفیت جذب بالقوه (کسب و جذب دانش) و همچنین ظرفیت جذب (تغییر و بهره‌برداری از دانش) را توسعه دهند. درحالی‌که ظرفیت

¹ Kauppi et al.

² Apa et al.

³ Ben Amara and Chen

⁴ Sabaghi Rostami and Hosseini Shakib

⁵ Pinho

⁶ Su et al.

⁷ Sadikoglu and Zehir

⁸ Iqbal et al.

⁹ He and Ortiz

¹⁰ Arfi et al.

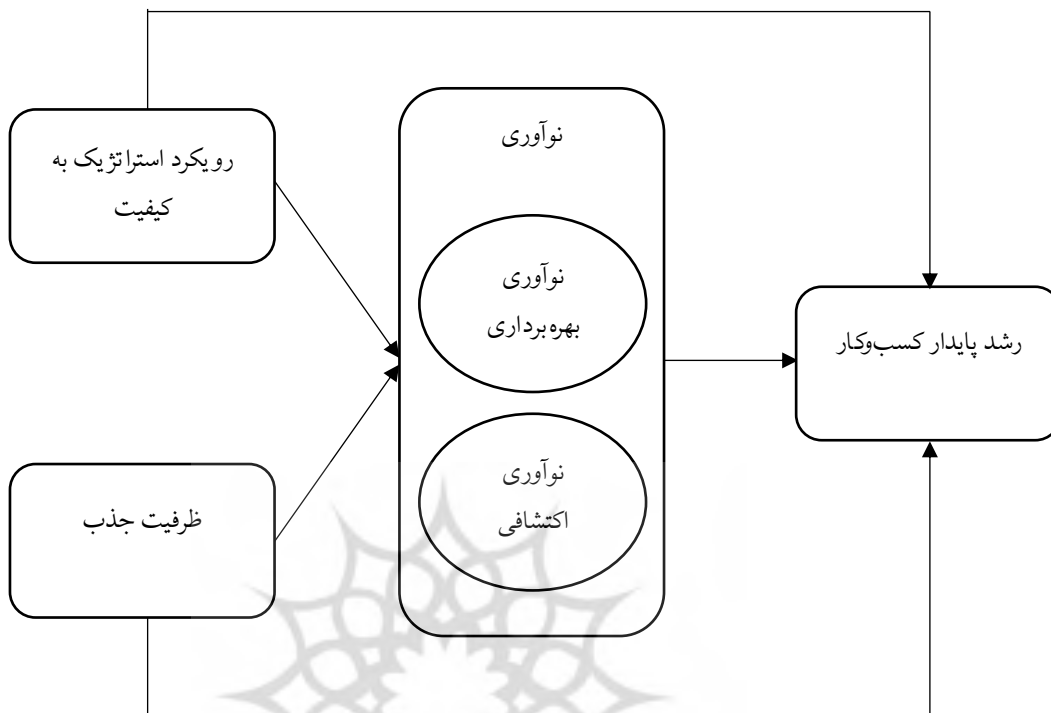
¹¹ Leal-Rodríguez et al.

¹² Miroshnychenko et al.

جذب بالقوه هم نوآوری و هم انعطاف پذیری استراتژیک را افزایش می دهد، ظرفیت جذب تحقق یافته انعطاف استراتژیک شرکت را افزایش می دهد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می شود:

فرضیه ۷. نوآوری در تأثیر ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب و کار نقش میانجی دارد.

بر مبنای فرضیه های مطرح شده، مدل مفهومی این پژوهش حاصل شده که در شکل ۱ قابل مشاهده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش.

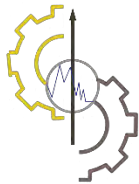
Figure 1- The conceptual model.

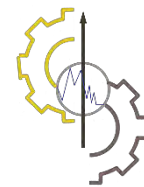
۴- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است و از نوع مطالعه موردی محسوب می شود. در این پژوهش، از روش کتابخانه ای برای استخراج پیشینه پژوهش و از روش میدانی، برای گردآوری داده ها بهره گرفته شده است. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته بوده است. به منظور اندازه گیری و سنجش سازه های پژوهش، از سنجش های پژوهش های پیشین استفاده شده که مطابق با جدول ۱ است. سوالات پرسشنامه با طیف پنج کلمه ای لیکرت، به تعداد ۴۵ سؤال و در دو بخش تنظیم شد که بخش اول، شامل ۴ سؤال عمومی در خصوص اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان و بخش دوم، شامل ۴۱ سؤال تخصصی، در رابطه با موضوع اصلی پژوهش بوده است.

جهت بررسی پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ، بر اساس یک نمونه اولیه استفاده شد که در کلیه موارد، ضریب آلفا بالاتر از 0.7 حاصل گردید. جهت اطمینان از سنجش صحیح محتوای آزمون، از منظر روایی ظاهری-صوری نیز از نظر اساتید و کارشناسان خبره این حوزه بهره گرفته شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارشناسان شرکت شیر پگاه تهران به تعداد ۴۵۰ نفر بوده است. حجم نمونه مورد نیاز، با استفاده از جدول کرجسی-مورگان^۱، به تعداد ۲۰۷ نفر محاسبه گردید و برای انتخاب عناصر نمونه، از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. اطلاعات جمعیت شناختی نمونه پژوهش، در جدول ۲ ارائه شده است.

¹ KrejcieandMorgan





منبع	شاخص‌های عملیاتی	متغیر
کالومورا و همکاران (۲۰۱۴)؛ مهرا و همکاران (۲۰۱۱)؛ خان و نعیم (۲۰۱۸)	شرکت ما از فرایند بهبود کیفیت بلندمدت پشتیبانی می‌کند. شرکت ما بهبود کیفیت را راهی برای افزایش سود می‌داند. شرکت ما، توسعه، معرفی و بهبود مستمر سیستم مدیریت کیفیت را تضمین می‌کند. مدیران شرکت با مشتریان، شرکا و نمایندگان شرکت‌های دیگر تعامل خوبی دارند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی (نظیر آموزش کارکنان) یک هدف اصلی برای عملکرد شرکت ما است. شرکت ما از شناخت و عملکرد کارکنان استفاده می‌کند. شرکت ما سرمایه‌گذاری، ارتقاء کیفیت و آموزش منظم را که از کیفیت و اهداف شرکت پشتیبانی کند، اجرا می‌کند. شرکت ما ساختار تیمی و همکاری بین شرکت‌هایی را ایجاد کرده است که یادگیری و نوآوری را ارتقا می‌بخشد. شرکت ما متعهد است به‌طور مداوم، کیفیت را در سطح سازمانی بهبود بخشد. شرکت ما به‌عنوان یک تیم برای بهبود مداوم محصولات و خدمات جدید و موجود، تلاش می‌کند. ما روند مشخص برای جمع‌آوری شکایات داریم که به مشتریان توصیه می‌شود پیشنهاد و انتقادات را ارائه دهند. شرکت ما میزان رضایت مشتری را به‌طور مرتب ارزیابی می‌کند. جستجوی اطلاعات خارجی مربوطه کار روزمره شرکت ما است. کارمندان شرکت برای شناسایی و در نظر گرفتن منابع اطلاعات خارجی درباره محصولات تشویق می‌شوند. در شرکت ما، ایده‌ها و مفاهیم به‌دست‌آمده از منابع خارجی به‌سرعت تجزیه و تحلیل و به اشتراک گذاشته می‌شوند. شرکت ما توانایی ساختار و استفاده از اطلاعات تازه جمع‌آوری شده را دارد. شرکت ما از دانش جدید برای افزایش کارایی استفاده می‌کند. شرکت ما به دنبال ایجاد یا توسعه ایده‌های جدید است. شرکت ما، به‌طور مرتب در توسعه نمونه‌های اولیه یا مفهوم جدید مشارکت می‌کند. شرکت ما، دانش جدیدی را در محیط کار بکار می‌گیرد تا سریعاً به تغییرات بازار پاسخ دهد. شرکت ما، اغلب محصولات و خدمات موجود را اصلاح می‌کند. شرکت ما به‌طور مرتب تصویب‌های کوچکی را در مورد محصولات و خدمات موجود اعمال می‌کند. شرکت ما محصولات و خدمات بهبودیافته اما موجود را برای بازار محلی خود معرفی می‌کند. شرکت ما بهره‌وری در ارائه محصولات و خدمات را بهبود می‌بخشد. شرکت ما، مقیاس‌های اقتصادی موجود در بازار را افزایش می‌دهد. شرکت ما، خدمات را برای مشتریان موجود گسترش می‌دهد. شرکت ما، اغلب محصولات و خدمات موجود را اصلاح می‌کند. شرکت ما به‌طور مرتب تصویب‌های کوچکی را در مورد محصولات و خدمات موجود اعمال می‌کند. شرکت ما محصولات و خدمات بهبودیافته اما موجود را برای بازار محلی خود معرفی می‌کند. شرکت ما بهره‌وری در ارائه محصولات و خدمات را بهبود می‌بخشد. شرکت ما، مقیاس‌های اقتصادی موجود در بازار را افزایش می‌دهد. شرکت ما، خدمات را برای مشتریان موجود گسترش می‌دهد.	کیفیت رویکرد استراتژیک به کیفیت
ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹)؛ زکریا و همکاران (۲۰۱۱)؛ لیماج و برنرویدر (۲۰۱۹)؛ کامرون و کوبین (۲۰۰۶).	شرکت ما، ایده‌ها و مفاهیم به‌دست‌آمده از منابع خارجی به‌سرعت تجزیه و تحلیل و به اشتراک گذاشته می‌شوند. شرکت ما توانایی ساختار و استفاده از اطلاعات تازه جمع‌آوری شده را دارد. شرکت ما از دانش جدید برای افزایش کارایی استفاده می‌کند. شرکت ما به دنبال ایجاد یا توسعه ایده‌های جدید است. شرکت ما، به‌طور مرتب در توسعه نمونه‌های اولیه یا مفهوم جدید مشارکت می‌کند. شرکت ما، دانش جدیدی را در محیط کار بکار می‌گیرد تا سریعاً به تغییرات بازار پاسخ دهد. شرکت ما، اغلب محصولات و خدمات موجود را اصلاح می‌کند. شرکت ما به‌طور مرتب تصویب‌های کوچکی را در مورد محصولات و خدمات موجود اعمال می‌کند. شرکت ما محصولات و خدمات بهبودیافته اما موجود را برای بازار محلی خود معرفی می‌کند. شرکت ما بهره‌وری در ارائه محصولات و خدمات را بهبود می‌بخشد. شرکت ما، مقیاس‌های اقتصادی موجود در بازار را افزایش می‌دهد. شرکت ما، خدمات را برای مشتریان موجود گسترش می‌دهد.	ظرفیت جذب نوآوری بهره‌وری
خان و نعیم (۲۰۱۸)؛ ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹)؛ جانسن و همکاران (۲۰۰۶)؛ لیماج و برنرویدر (۲۰۱۹)	شرکت ما، اغلب محصولات و خدمات موجود را اصلاح می‌کند. شرکت ما به‌طور مرتب تصویب‌های کوچکی را در مورد محصولات و خدمات موجود اعمال می‌کند. شرکت ما محصولات و خدمات بهبودیافته اما موجود را برای بازار محلی خود معرفی می‌کند. شرکت ما بهره‌وری در ارائه محصولات و خدمات را بهبود می‌بخشد. شرکت ما، مقیاس‌های اقتصادی موجود در بازار را افزایش می‌دهد. شرکت ما، خدمات را برای مشتریان موجود گسترش می‌دهد.	نوآوری بهره‌وری
خان و نعیم (۲۰۱۸)؛ کانگ و همکاران (۲۰۱۰)؛ آلوارز سانتوس و همکاران (۲۰۱۸).	در شرکت ما رشد درآمدی بالایی وجود دارد. در شرکت ما، رشد سودآوری بالایی وجود دارد. به نظر می‌رسد، برای شرکت از لحاظ فروش و سهم بازار بهبودی حاصل می‌شود. به نظر می‌رسد، شرکت ما در حال افزایش تعداد مشتری است. به نظر می‌رسد در بهبود سرمایه‌گذاری اجتماعی شرکت‌ها (از جمله شرکت ما) پیشرفت وجود دارد. شرکت ما در حال افزایش تعداد کارمندان دائمی (رسمی) است. شرکت ما قوانین و مقررات مربوط به محیط زیست را رعایت می‌کند. شرکت ما سیاست‌ها و رویه‌های زیست‌محیطی را دنبال و پیاده‌سازی می‌کند. شرکت ما روی کاهش مصرف انرژی تمرکز می‌کند.	رشد پایدار کسب‌وکار

جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف^۱ استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، با توجه به این‌که برای همه متغیرها، مقدار آماره p کمتر از 0.05 حاصل شده است، در نتیجه فرض صفر، مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها پذیرفته نمی‌شود.

جدول ۲- اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان.

Table 2- Background information of the respondents.

متغیر	دسته‌بندی	فراوانی	درصد فراوانی	متغیر	دسته‌بندی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	94	45.4	میزان تحصیلات	کارشناسی	129	62.3
	زن	113	54.6		کارشناسی ارشد و بالاتر	78	37.7
بازه سنی	کمتر از ۲۵ سال	35	16.9	تجربه کاری	کمتر از ۱۰ سال	77	37.2
	۲۵ تا ۳۵ سال	85	41.1		۱۰ تا ۱۵ سال	50	24.2
	۳۵ تا ۴۵ سال	51	24.6		۱۵ تا ۲۰ سال	37	17.9
	بالاتر از ۴۵ سال	36	17.4		بالاتر از ۲۰ سال	43	20.8

جدول ۳- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش.

Table 3- Descriptive statistics of variables.

متغیر	رویکرد استراتژیک به کیفیت	ظرفیت جذب	نوآوری اکتشافی	نوآوری بهره‌بردار	رشد پایدار کسب‌وکار
میانگین	3.33	3.11	3.12	3.05	3.46
انحراف معیار	0.74	0.94	0.93	0.86	0.64
آماره آزمون	0.127	0.181	0.130	0.138	0.113
مقدار p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

با توجه به این‌که فرض نرمال بودن توزیع متغیرها مورد تأیید قرار نگرفت، لذا برای تأیید مدل و پاسخ به فرضیه‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار *Smart PLS* استفاده شده است. جهت تأیید کفایت حجم نمونه، از شاخص کفایت نمونه (*KMO*) و آزمون بارتلت استفاده شد و از آنجا که مقدار شاخص *KMO* برابر 0.784 حاصل شد، تعداد نمونه برای تحلیل عاملی و تحلیل مسیر با مدل معادلات ساختاری مناسب است. همچنین مقدار *sig* آزمون بارتلت، کوچک‌تر از 0.05 حاصل شد که نشان می‌دهد فرض شناخته‌شده بودن ماتریس هم‌بستگی رد شده و تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است. در نهایت، تمام متغیرها به‌طور هم‌زمان و در یک مرحله، وارد مدل معادلات ساختاری شدند و با توجه به ضرایب استاندارد شده و سطوح معناداری در خروجی نرم‌افزار، نسبت به تأیید یا رد فرضیه‌های مطرح‌شده، در مورد روابط رگرسیونی بین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش، اقدام شد. تحلیل میانجی نیز با استفاده از آزمون سوبل^۲ صورت گرفت.

۵- تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

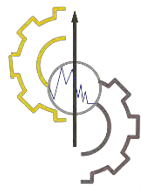
۵-۱- ارزیابی مدل اندازه‌گیری

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش، اطمینان یافتن از صحت مدل اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا و درون‌زا، ضروری است. بدین منظور، ابتدا در مدل اندازه‌گیری، معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) سازه‌های پرسشنامه، در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه، بررسی شد تا از برازندگی مدل و قابل قبول بودن گویه‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها، اطمینان حاصل گردد. این مهم با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی، در نرم‌افزار *PLS* انجام شد. شکل ۲ مدل اندازه‌گیری پژوهش را در حالت ضرایب استاندارد، نشان می‌دهد. برای ماندن هر سؤال در مدل، لازم است دو شرط وجود داشته باشد. اول این‌که بار عاملی سؤال، بالای 0.7 باشد و دوم این‌که معنادار باشد، یعنی *t-value* بزرگ‌تر از قدر مطلق 1.96 باشد (هیر و همکاران^۳، ۲۰۲۱). در این پژوهش و بر اساس نتایج حاصل از نرم‌افزار *PLS*، سؤالات با کدهای *SQO2*، *AC2*، *AC3*، *AC7*،

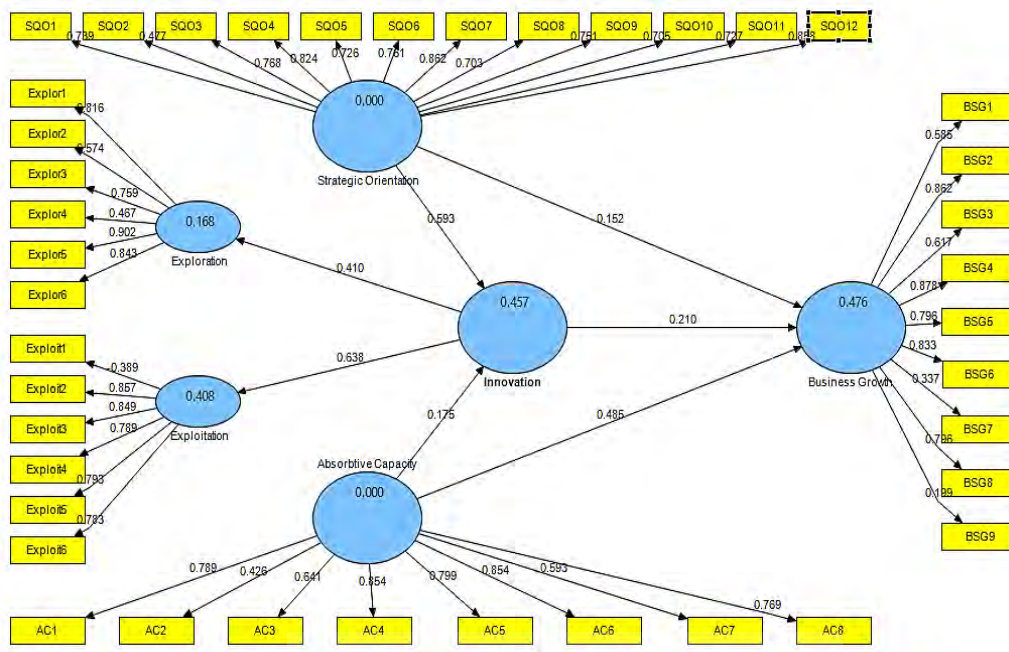
¹ Kolmogorov-Smirnov test

² Sobel Test

³ Hair et al.



مدل حذف شدند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی برای کلیه متغیرها پس از اصلاح مدل، در جدول ۴ ارائه شده است.



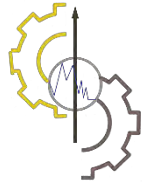
شکل ۲- مدل اندازه‌گیری پژوهش.
Figure 2- The measurement model.

جدول ۴- نتایج تحلیل عاملی تأییدی.

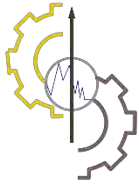
Table 4- Results of confirmatory factor analysis.

t-value	بار عاملی اصلاحی	بار عاملی اولیه	کد	عنوان	متغیر	t-value	بار عاملی اصلاحی	بار عاملی اولیه	کد	عنوان	متغیر	
3.461	0.832	0.816	Explor1	Exploration	نوآوری اکتشافی	6.110	0.710	0.739	SQO1	Strategic Orientation	رویکرد استراتژیک به کیفیت	
	حذف	0.574	Explor2				حذف	0.477	0.477			SQO2
3.797	0.781	0.759	Explor3				20.715	0.787	0.768			SQO3
	حذف	0.467	Explor4				20.149	0.862	0.824			SQO4
3.650	0.908	0.902	Explor5	Exploitation	نوآوری بهره‌بردارانه	11.804	0.754	0.726	SQO5			
3.572	0.879	0.843	Explor6				4.811	0.768	0.761			SQO6
	حذف	0.389	Exploit1				4.874	0.872	0.862			SQO7
2.963	0.845	0.857	Exploit2				4.566	0.717	0.703			SQO8
2.650	0.863	0.849	Exploit3				5.168	0.785	0.751			SQO9
2.570	0.805	0.789	Exploit4				4.855	0.734	0.705			SQO10
2.641	0.798	0.793	Exploit5	Business Growth	رشد پایدار کسب‌وکار	5.693	0.706	0.727	SQO11			
2.528	0.797	0.783	Exploit6				4.773	0.871	0.858			SQO12
	حذف	0.585	BSG1				2.682	0.859	0.789	AC1		
18.207	0.834	0.862	BSG2					حذف	0.426	AC2		
	حذف	0.617	BSG3					حذف	0.641	AC3		
29.012	0.887	0.878	BSG4				2.384	0.974	0.854	AC4		
26.289	0.889	0.796	BSG5				6.179	0.948	0.799	AC5		
30.241	0.902	0.833	BSG6				6.943	0.974	0.854	AC6		
	حذف	0.337	BSG7					حذف	0.593	AC7		
26.289	0.889	0.796	BSG8		31.049	0.922	0.769	AC8				
	حذف	0.199	BSG9									

خروجی نرم‌افزار مطابق جدول ۵، پایایی ترکیبی (CR)، آلفای کرونباخ (CA) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) را برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار CR و CA برای تمامی متغیرها، بالاتر از ۰/۷ است که نشان از پایایی ابزار



اندازه‌گیری دارد. هم‌چنین، AVE برای تمام سازه‌های مدل بالاتر از ۰/۵ است و در تمامی موارد، CR از AVE بزرگ‌تر است ($CR > AVE$) که بیان‌گر روایی هم‌گرایی ابزار اندازه‌گیری است.



در جدول ۶ نیز ماتریس فورنر لارکر که مربوط به شرط برقراری روایی و اگر است، ارائه شده است. در این جدول، اعداد روی قطر ماتریس، جذر AVE هستند و اعداد زیر قطر ماتریس، ضریب همبستگی متغیرهای پژوهش با یکدیگر را نشان می‌دهند. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی تمام متغیرها با یکدیگر، مثبت و معنادار است و از آنجایی که جذر AVE برای تمامی متغیرها، بیشتر از همبستگی آن‌ها با متغیرهای دیگر است، بنابراین روایی و اگرایی متغیرهای پژوهش نیز برقرار است.

جدول ۵- پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و میانگین واریانس استخراج شده.

Table 5- Construct Reliability, Cronbach's Alpha and Average Variance Extracted.

رویکرد استراتژیک به کیفیت	ظرفیت جذب	نوآوری اکتشافی	نوآوری بهره‌برداری	رشد پایدار کسب‌وکار	
0.935711	0.964265	0.872217	0.880316	0.928130	CA
0.944766	0.972589	0.913017	0.912397	0.945143	CR
0.610050	0.876709	0.724717	0.675889	0.775193	AVE

جدول ۶- ماتریس فورنر لارکر.

Table 6- Fornell-Larcker criterion.

متغیر	ظرفیت جذب	رشد پایدار کسب‌وکار	نوآوری بهره‌برداری	نوآوری اکتشافی	رویکرد استراتژیک به کیفیت
ظرفیت جذب	0.76861				
رشد پایدار کسب‌وکار	0.16142	0.60092			
نوآوری بهره‌برداری	0.11465	0.14012	0.45682		
نوآوری اکتشافی	0.15698	0.15968	0.42470	0.52521	
رویکرد استراتژیک به کیفیت	0.13544	0.30233	0.22466	0.25630	0.37216

۵-۲- ارزیابی مدل ساختاری

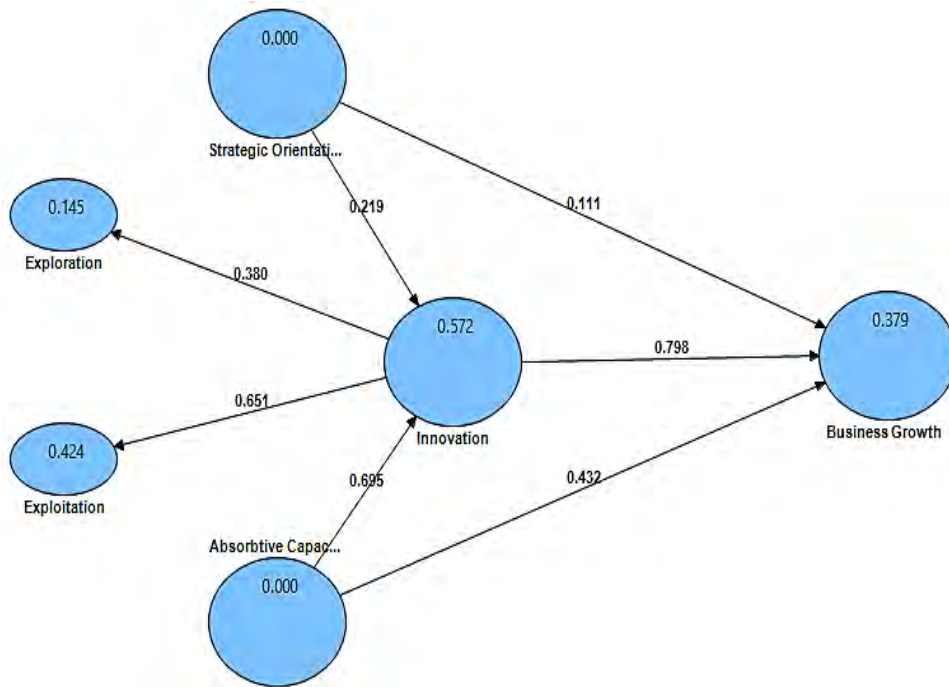
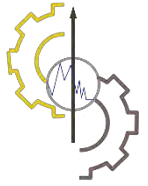
شکل ۳ مدل ساختاری پژوهش را در حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در جدول ۷، برآورد ضرایب مسیر و مقادیر R^2 برای متغیرهای پژوهش گزارش شده که نشان می‌دهد ۵۷/۲٪ از واریانس نوآوری و ۳۷/۹٪ از واریانس رشد پایدار کسب‌وکار، توسط مدل پژوهش تبیین شده است. در جدول ۸ نیز مقادیر شاخص بررسی اعتبار اشتراک ($CV-Com$) و شاخص بررسی اعتبار حشویا افزونگی ($CV-Red$) برای متغیرهای پژوهش گزارش شده است. $CV-Com$ ، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد و $CV-Red$ که به آن ضریب Q_2 استون-گیسر نیز می‌گویند، برای بررسی توانایی پیش‌بینی متغیرهای وابسته از روی متغیرهای مستقل استفاده می‌شود که با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زا اندازه‌گیری می‌کند (هیر و همکاران، ۲۰۱۴). همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر $CV-Red$ و $CV-Com$ مثبت هستند که بیان‌گر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل پژوهش است. هم‌چنین شاخص نیکویی برازش مدل (GOF) که با استفاده از رابطه (۱) محاسبه می‌شود، در پژوهش حاضر، برابر با ۰/۵۰۵ حاصل شده که نشان‌دهنده برازش قوی و مناسب الگوی آزمون شده است.

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2}. \quad (1)$$

جدول ۷- ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده (R^2).

Table 7- Path coefficients and explained variance (R^2).

متغیرها	Beta	R2
رویکرد استراتژیک به کیفیت ← نوآوری	0.219	0.572
ظرفیت جذب ← نوآوری	0.695	
نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	0.798	0.379
رویکرد استراتژیک به کیفیت ← رشد پایدار کسب‌وکار	0.111	
ظرفیت جذب ← رشد پایدار کسب‌وکار	0.432	



شکل ۳- مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب استاندارد.
Figure 3- The structural model (Standard Coefficients).

جدول ۸- مقادیر CV.Red و CV.Com متغیرهای پژوهش.

Table 8- CV. Red and CV. Com.

رشد پایدار کسب و کار	نوآوری بهره‌برداری	نوآوری اکتشافی	نوآوری	ظرفیت جذب	رویکرد استراتژیک به کیفیت	
0.650643	0.509994	0.531195	0.262581	0.802510	0.536680	CV-Com
0.284745	0.263653	0.098841	0.209473	-	-	CV-Red

۳-۵- آزمون فرضیه‌های پژوهش

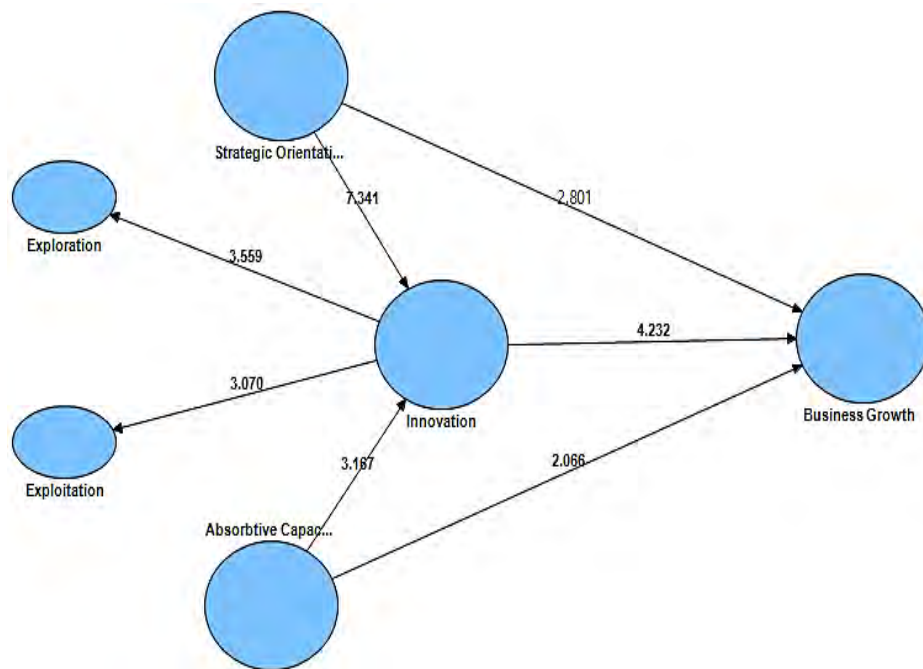
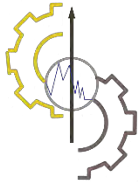
شکل ۴ مدل ساختاری پژوهش را در حالت معناداری ضرایب نشان می‌دهد. معیار این پژوهش، جهت تائید یا رد هر فرضیه، مقدار آماره t است. اگر قدر مطلق آماره t بزرگ‌تر از $1/96$ حاصل شود، نشان می‌دهد فرضیه معنادار و مورد تائید است. هم‌چنین، جهت بررسی فرضیه‌های میانجی، از آزمون سوبل استفاده شده است. در این آزمون، می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معناداری رابطه استفاده کرد. مقدار Z -Value در آزمون سوبل از رابطه (۲) به دست می‌آید که در این رابطه، t_A آماره t در رابطه میان متغیر مستقل و میانجی و t_B آماره t در رابطه میان متغیر میانجی و وابسته است.

$$Z_{value} = \frac{t_A \cdot t_B}{\sqrt{t_A^2 + t_B^2}} \quad (2)$$

اگر مقدار آماره آزمون، از $1/96$ بیشتر باشد، نشان می‌دهد فرض صفر (مبنی بر این‌که متغیر میانجی نقشی در رابطه متغیر مستقل و وابسته ندارد)، در سطح خطای $0/05$ رد شده و تأثیر میانجی در رابطه معنادار است. هم‌چنین میزان اثر غیرمستقیم متغیر مستقل بر وابسته از رابطه (۳) به دست می‌آید که در آن، A ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و B ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته است.

$$B_{indirect} = A * B. \quad (3)$$

نتایج آزمون فرضیه‌ها و میزان اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته، در جدول ۹ ارائه شده است. چنان‌که مشاهده می‌شود، مقدار آماره t (Z -value) برای تمام فرضیه‌ها بزرگ‌تر از مقدار بحرانی $1/96$ حاصل شده است، لذا چنین نتیجه گرفته می‌شود که تمام فرضیه‌های پژوهش مورد تائید هستند.



شکل ۴- مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری ضرایب.
Figure 4- The structural model (T-Value Coefficients).

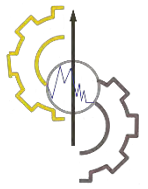
جدول ۹- نتیجه آزمون فرضیه‌ها.

Table 9- The result of testing the hypotheses.

شماره	فرضیه	t-value	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	نتیجه
1	رویکرد استراتژیک به کیفیت ← نوآوری	7.341	0.219	-	تأیید
2	ظرفیت جذب ← نوآوری	3.167	0.695	-	تأیید
3	نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	4.232	0.798	-	تأیید
4	رویکرد استراتژیک به کیفیت ← رشد پایدار کسب‌وکار	2.801	0.111	-	تأیید
5	ظرفیت جذب ← رشد پایدار کسب‌وکار	2.066	0.432	-	تأیید
6	رویکرد استراتژیک به کیفیت ← نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	3.666	-	0.175	تأیید
7	ظرفیت جذب ← نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	2.536	-	0.555	تأیید

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در فضای کسب‌وکار امروزی، تغییرات پیچیده، پیش‌بینی آینده را تا حد بسیار زیادی ناممکن ساخته است و سازمان‌ها را وادار کرده که خود را با امواج خروشان تغییر منطبق سازند. در چنین شرایطی داشتن رویکرد استراتژیک یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمانی در پیشبرد اهداف و دستیابی به مزیت رقابتی است. در عصر حاضر، سازمان‌ها باید دائماً در جستجوی فرصت‌هایی تازه باشند که از دید دیگر رقبا پوشیده مانده است. آنچه می‌تواند یک سازمان را به این فرصت‌ها رهنمون سازد، فرآیند نوآوری در تمام سطوح آن است و از مهم‌ترین عواملی که زمینه را برای شکوفایی نوآوری فراهم می‌آورد، ظرفیت جذب سازمان و ایجاد رویکرد استراتژیک در سازمان است. با توجه به اهمیت موضوع، در این پژوهش به بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری در شرکت شیر پگاه تهران پرداخته شد. یافته‌ها حاکی از آن است که رویکرد استراتژیک به کیفیت هم به‌طور مستقیم و هم با نقش میانجی نوآوری بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت و معنادار دارد که این نتیجه با پژوهش‌های موریتا و همکاران (۲۰۱۱)، براور و راو (۲۰۱۷)، وانگ و همکاران (۲۰۱۲)، مهرا و همکاران (۲۰۱۱)، باسو و بولا (۲۰۱۶) و خان و نعیم (۲۰۱۸)، سو و همکاران (۲۰۰۸)، سادیکوگلو و ظهیر (۲۰۱۰) و اقبال و همکاران (۲۰۱۲) همسو و سازگار است. همچنین، نتایج پژوهش نشان می‌دهد ظرفیت جذب نیز هم به‌طور مستقیم و هم با نقش میانجی نوآوری بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت و معنادار دارد. نتیجه به‌دست‌آمده با پژوهش‌های



آلبورت-مورانت و همکاران (۲۰۱۸)، دلماس و همکاران (۲۰۱۱)، کاپی و همکاران (۲۰۱۳)، ارفی و همکاران (۲۰۱۸)، لیل رودریگز و همکاران (۲۰۱۴) و ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

بر اساس نتایج حاصل، به مدیران شرکت پگاه و سایر سازمان‌های فعال در این حوزه، پیشنهاد می‌شود که بر روی شیوه‌های کیفیت استراتژیک، تعهد رهبری، مدیریت کارکنان، بهبود مستمر، فرهنگ کیفیت شرکت و تمرکز بر نیازهای مشتری متمرکز شوند، زیرا این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا به سطح بالایی از نوآوری دست یابند. مدیریت این شرکت‌ها باید به آموزش و شناخت عملکرد باکیفیت کارکنان خود توجه بیشتری نشان دهد. تحقیق پیرامون بهینه‌سازی فرآیندهای تولیدی موجود، بهبود شرایط تولیدی از نظر بهداشتی، بهینه‌سازی فرآیندهای فعلی تولیدی، اتوماسیون خطوط تولید و اعمال روش‌های جدید تولید، بهینه‌سازی روش‌های بسته‌بندی، اعمال روش‌های مهندسی جهت افزایش بازده مصرف انرژی و ترویج مسائل بهداشتی و فنی پرسنل از دیگر اقداماتی است که پیشنهاد می‌شود شرکت پگاه و دیگر سازمان‌های مشابه به‌منظور رشد پایدار کسب‌وکار خود، بدان توجه داشته باشند. با توجه به وجود امکانات تحقیقاتی در دانشگاه و پژوهشکده‌های مربوطه، امکان حل معضلات صنایع در این مراکز بیشتر از هرجایی خواهد بود. شرکت‌ها و دانشگاه می‌توانند در قالب پژوهشکده‌ها با ایجاد ارتباط دوطرفه در جهت افزایش کمیّت و کیفیت تولید با پشتوانه این مراکز قدم بردارند.

از آنجاکه قابلیت‌های نوآوری و رشد پایدار کسب‌وکار شرکت را می‌توان از طریق اجرای یک چارچوب سازمانی یکپارچه مبتنی بر رویکرد استراتژیک به کیفیت تضمین کرد، لذا شرکت پگاه و سازمان‌های مشابه در این حوزه، باید بر عناصر استراتژیک کیفیت و قابلیت‌های نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی، متمرکز شوند تا رشد پایدار کسب‌وکار خود را تضمین کنند. مدیران می‌توانند با ایجاد یک فضای فرهنگی داخلی به شرکت کمک کنند تا نیازهای احتمالی را از نظر دستیابی به نوآوری‌های اکتشافی و بهره‌برداری برآورده کند. پیشنهاد می‌شود شرکت برای تقویت رویکرد استراتژیک به کیفیت بهتر روابط داخلی (به‌عنوان مثال کارمندان) و خارجی (به‌عنوان مثال سهامداران، واسطه‌ها و مشتریان) را توسعه دهند. استفاده از پتانسیل عظیم بیوشیمیایی موجود در میکروارگانیسم‌ها، گیاهان و یا اجزاء تشکیل‌دهنده آن‌ها به‌منظور بهبود و حفاظت محیط و همچنین استفاده پایدار از منابع موجود در محیط، از جمله اقداماتی است که می‌تواند در رشد پایدار کسب‌وکار شرکت پگاه و سازمان‌های مشابه مؤثر واقع شود. پیشنهاد می‌شود شرکت پگاه و سایر سازمان‌های مشابه به بررسی و مطالعه در خصوص امکان جایگزینی مواد اولیه مورد استفاده با موادی که عمدتاً پساب صنعتی به شمار می‌روند، پردازد و توان به‌کارگیری روش‌های سریع برای تشخیص و تخمین آلودگی مواد غذایی و جیره غذایی به‌منظور اطمینان از سلامتی و کیفیت مواد اولیه تولیدی در داخل و یا وارداتی را با استفاده از روش‌های بیوتکنولوژی، فراهم آورد.

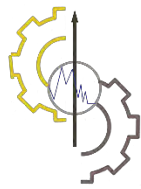
پیشنهاد می‌شود پایه‌ریزی سیستم کنترل کیفی نوین و ارتقاء سطح کیفی محصولات لبنی تا حد استانداردهای جهانی در جهت افزایش صادرات صورت گیرد. سیستم‌های ابتدایی کنترل کیفیت که هم‌اکنون در کشور ما در حال اجرا و استفاده هستند، در دنیا در صنایع غذایی جایگاه چندانی ندارند. استانداردهای موجود در ایران از حد استانداردهای جهانی نه‌تنها پایین‌تر هستند؛ بلکه موردقبول مجامع علمی نیز نیستند. بنابراین شایسته است تلاش وسیعی در این زمینه صورت گیرد تا با استفاده از تجارب و معلومات متخصصین این رشته، روش‌ها و سیستم‌های جدید کنترل کیفی پایه‌ریزی گردند تا ضمن ایجاد تحول در این صنعت بتوان فاکتورهای کیفی را مطابق با اصول بهداشتی و صنعتی به دست آورد. پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت پگاه و سایر سازمان‌های فعال در این حوزه، به سازوکار اصلی ظرفیت جذب بالقوه که از طریق آن تأثیرات ظرفیت جذب بالفعل بر نوآوری‌های شرکت کنترل می‌شود، توجه بیشتری داشته باشند؛ این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا به سطح بالایی از نوآوری دست یابند. شرکت‌ها باید تمرکز خود را بر روی قابلیت‌های جدید و بهبود ارائه خدمات موجود بگذارند. اگرچه رشد کسب‌وکار با انجام نوآوری اکتشافی آسان نیست و منابع زیادی برای یادگیری سازمانی نیاز دارد، اما بهره‌برداری از توانایی‌های موجود نیز به‌تنهایی ممکن است منجر به مزیت رقابتی پایدار نشود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که شرکت پگاه و سایر سازمان‌های فعال در این حوزه، به کاوش در روش‌های جدید برای بهبود فرایندهای خود، توسعه مهارت‌های جدید کارمندان و توانایی‌های آن‌ها و سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه برای توسعه محصول جدید توجه کنند. برای مثال، پنیر از جمله محصولات لبنی است که امروزه بیش از ۵۰۰ نوع مختلف آن در کشورهای مختلف دنیا در حال تولید است که دلیل این تنوع وجود ذائقه‌های مختلف، رژیم‌های غذایی متعدد، تنوع طلبی مصرف‌کنندگان و ارزش غذایی مختلف هر یک از محصولات است که در ایران تنها به تولید پنیر سنتی اکتفا شده است و نیاز به ارائه روش‌ها و فرمولاسیون‌های مناسب برحسب نوع شیر با شرایط و امکانات موجود است. شرکت‌های فعال در حوزه لبنیات با ایجاد تنوع در محصولات لبنی، می‌توانند پاسخگوی بسیاری از مشکلات فعلی این صنعت باشند، چراکه با ایجاد محصولات متنوع باعث جلب بازارهای داخلی و خارجی،

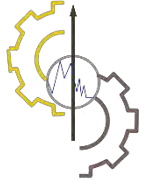
تشویق دامداران و کشاورزان به تولید بیشتر، جذب نیروی انسانی بیشتر، ارائه بیشتر شیر باکیفیت بهداشتی بهتر و تولید محصولاتی مطابق با ذائقه و رژیم‌های غذایی متعدد می‌شوند.

در راستای تکمیل این پژوهش، پیشنهاد می‌شود تأثیر متغیرهای تعدیل‌گر مانند نوع صنعت و حوزه فعالیت و نیز متغیرهای میانجی دیگری که ممکن است بر رابطه بین رویکرد استراتژیک و ظرفیت جذب با رشد پایدار کسب‌وکار تأثیرگذار باشند، نظیر متغیر فرهنگ‌سازمانی و سرمایه انسانی، مورد بررسی قرار گیرد. همچنین از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر استفاده از پرسشنامه بوده است که در تحقیقات آتی می‌توان با استفاده از ابزار دیگری مانند مصاحبه و مشاهده به جمع‌آوری داده‌ها پرداخت. علاوه بر این، با توجه به اینکه این پژوهش در شرکت شیر پگاه تهران صورت گرفت، پیشنهاد می‌گردد محققان آتی مدل پژوهش را در حوزه‌ها و صنایع دیگر مورد آزمایش قرار دهند تا قدرت تعمیم‌پذیری نتایج افزایش یابد.

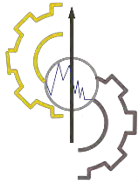
منابع

- Aboelmaged, M., & Hashem, G. (2019). Absorptive capacity and green innovation adoption in SMEs: the mediating effects of sustainable organisational capabilities. *Journal of cleaner production*, 220, 853-863. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.150>
- Albort-Morant, G., Leal-Rodríguez, A. L., & De Marchi, V. (2018). Absorptive capacity and relationship learning mechanisms as complementary drivers of green innovation performance. *Journal of knowledge management*, 22(2), 432-452. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0310>
- Alharbi, I. B. A., Jamil, R., Mahmood, N. H. N., & Shaharoun, A. M. (2019). Organizational innovation: a review paper. *Open journal of business and management*, 7(3), 1196-1206. DOI: 10.4236/ojbm.2019.73084
- Apa, R., De Marchi, V., Grandinetti, R., & Sedita, S. R. (2021). University-SME collaboration and innovation performance: the role of informal relationships and absorptive capacity. *The journal of technology transfer*, 46(4), 961-988. <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09802-9>
- Arfi, W. B., Hikkerova, L., & Sahut, J. M. (2018). External knowledge sources, green innovation and performance. *Technological forecasting and social change*, 129, 210-220. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.017>
- Bharwani, S., & Mathews, D. (2016). Customer service innovations in the Indian hospitality industry. *Worldwide hospitality and tourism themes*, 8(4), 416-431. <https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2016-0020>
- Basu, R., & Bholra, P. (2016). Impact of quality management practices on performance stimulating growth: empirical evidence from Indian IT enabled service SMEs. *International journal of quality & reliability management*, 33(8), 1179-1201. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-10-2015-0153>
- Ben Amara, D., & Chen, H. (2021). Evidence for the mediating effects of eco-innovation and the impact of driving factors on sustainable business growth of agribusiness. *Global journal of flexible systems management*, 22(3), 251-266. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00274-w>
- Bon, A. T., & Mustafa, E. M. (2013). Impact of total quality management on innovation in service organizations: Literature review and new conceptual framework. *Procedia engineering*, 53, 516-529. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2013.02.067>
- Brower, J., & Rowe, K. (2017). Where the eyes go, the body follows?: understanding the impact of strategic orientation on corporate social performance. *Journal of business research*, 79, 134-142. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.004>
- Calvo-Mora, A., Picón, A., Ruiz, C., & Cauzo, L. (2014). The relationships between soft-hard TQM factors and key business results. *International journal of operations & production management*, 34(1), 115-143. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2012-0355>
- Garman, A. (2006). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. *Personnel psychology*, 59(3), 755. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Chang, Y. C. (2012). Strategy formulation implications from using a sustainable growth model. *Journal of air transport management*, 20, 1-3. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.03.010>
- Cheng, Y. T., & Van de Ven, A. H. (1996). Learning the innovation journey: order out of chaos?. *Organization science*, 7(6), 593-614. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.6.593>
- Chien, M. K. (2014). Influences of green supply chain management practices on organizational sustainable performance. *International journal of environmental monitoring and protection*, 1(1), 12-23.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 35(1), 128-152. <https://www.jstor.org/stable/2393553>
- Delmas, M., Hoffmann, V. H., & Kuss, M. (2011). Under the tip of the iceberg: absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage. *Business & society*, 50(1), 116-154. DOI: [org/10.1177/0007650310394400](https://doi.org/10.1177/0007650310394400)
- Duan, Y., Liu, S., Cheng, H., Chin, T., & Luo, X. (2021). The moderating effect of absorptive capacity on transnational knowledge spillover and the innovation quality of high-tech industries in host countries: evidence from the Chinese manufacturing industry. *International journal of production economics*, 233, 108019. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.108019>





- Dubey, R. (2015). An insight on soft TQM practices and their impact on cement manufacturing firm's performance: does size of the cement manufacturing firm matter?. *Business process management journal*, 21(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2013-0125>
- Fosfuri, A., & Tribó, J. A. (2008). Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance. *Omega*, 36(2), 173-187. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.012>
- Gallego Álvarez, I., Ortas, E., Vicente Mardón, J. L., & Alvarez Etxeberria, I. (2017). Institutional constraints, stakeholder pressure and corporate environmental reporting policies. *Business strategy and the environment*, 26(6), 807-825. <https://doi.org/10.1002/bse.1952>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications. DOI:10.1007/978-3-030-80519-7
- Hair, J. F., Hufit, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications
- He, J., & Ortiz, J. (2021). Sustainable business modeling: the need for innovative design thinking. *Journal of cleaner production*, 298, 126751. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126751>
- Horbach, J. (2008). Determinants of environmental innovation—new evidence from German panel data sources. *Research policy*, 37(1), 163-173. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.08.006>
- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International business review*, 20(2), 213-225. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.07.001>
- Iqbal, T., Khan, B. A., Talib, D. N., & Khan, N. (2012). TQM and organization performance: the mediation and moderation fit. *Life science journal*, 9(4), 1571-1582.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management science*, 52(11), 1661-1674. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0576>
- Jayaram, J., Ahire, S. L., & Dreyfus, P. (2010). Contingency relationships of firm size, TQM duration, unionization, and industry context on TQM implementation—a focus on total effects. *Journal of operations Management*, 28(4), 345-356. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.11.009>
- Jiménez-Zarco, A. I., González-González, I., Martínez-Ruiz, M. P., & Izquierdo-Yusta, A. (2015). New service innovation success: analyzing the influence of performance indicator nature. *Computers in human behavior*, 51, 1024-1031. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.09.046>
- Kang, Y., Ryu, M. H., & Kim, S. (2010). Exploring sustainability management for telecommunications services: a case study of two Korean companies. *Journal of world business*, 45(4), 415-421. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.003>
- Kauppi, K., Brandon Jones, A., Ronchi, S., & van Raaij, E. M. (2013). Tools without skills: exploring the moderating effect of absorptive capacity on the relationship between e purchasing tools and category performance. *International journal of operations & production management*, 33(7), 828-857. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2011-0445>
- Khamseh, A., & Khodabande, F. (2020). Identifying the R&D dynamic capabilities and investigating their impact on the innovative performance of food industry companies (Case study: companies producing sweet and chocolate). *Quarterly journal of industrial technology development*, 18(40), 35-54. (In Persian). <https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?ID=552581>
- Khan, B. A., & Naeem, H. (2018). The impact of strategic quality orientation on innovation capabilities and sustainable business growth: empirical evidence from the service sector of Pakistan. *International journal of quality & reliability management*, 35(8), 1568-1598. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2017-0126>
- Kim, D. J., & Kogut, B. (1996). Technological platforms and diversification. *Organization science*, 7(3), 283-301. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.3.283>
- Krishnan, R., Yen, P., Agarwal, R., Arshinder, K., & Bajada, C. (2021). Collaborative innovation and sustainability in the food supply chain—evidence from farmer producer organisations. *Resources, conservation and recycling*, 168, 105253. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.105253>
- Lafley, A. G., & Charan, R. (2008). *The game-changer: How you can drive revenue and profit growth with innovation*. Crown Business. <https://www.amazon.com/Game-Changer-Revenue-Profit-Growth-Innovation/dp/0307381730>
- Leal-Rodríguez, A. L., Ariza-Montes, J. A., Roldán, J. L., & Leal-Millán, A. G. (2014). Absorptive capacity, innovation and cultural barriers: a conditional mediation model. *Journal of business research*, 67(5), 763-768. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.041>
- Limaj, E., & Bernroider, E. W. (2019). The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. *Journal of business research*, 94, 137-153. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.052>
- Lin, L. (2013). The impact of service innovation on firm performance. *The service industries journal*, 33(15-16), 1599-1632. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.638712>
- Luo, X., Zhou, L., & Liu, S. S. (2005). Entrepreneurial firms in the context of China's transition economy: an integrative framework and empirical examination. *Journal of business research*, 58(3), 277-284. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00159-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00159-0)
- Maletič, M., Maletič, D., Dahlgaard, J. J., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomišček, B. (2014). Sustainability exploration and sustainability exploitation: from a literature review towards a conceptual framework. *Journal of cleaner production*, 79, 182-194. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.045>
- McDermott, C. M., & Prajogo, D. I. (2012). Service innovation and performance in SMEs. *International journal of operations & production management*, 32(2), 216-237. <https://doi.org/10.1108/01443571211208632>
- Mehra, S., Joyal, A. D., & Rhee, M. (2011). On adopting quality orientation as an operations philosophy to improve business performance in banking services. *International journal of quality & reliability management*, 28(9), 951-968. <https://doi.org/10.1108/02656711111172531>



- Mir, M., Casadesús, M., & Petnji, L. H. (2016). The impact of standardized innovation management systems on innovation capability and business performance: an empirical study. *Journal of engineering and technology management*, 41, 26-44. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2016.06.002>
- Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K., & De Massis, A. (2021). Absorptive capacity, strategic flexibility, and business model innovation: empirical evidence from Italian SMEs. *Journal of business research*, 130, 670-682. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.015>
- Mokhtar, S. S. M., & Yusoff, R. Z. (2009). Exploring the relationship of key strategic orientations towards sustainable organizational. *International journal of business and management science*, 2(1), 79-87.
- Molina-Castillo, F. J., Jimenez-Jimenez, D., & Munuera-Aleman, J. L. (2011). Product competence exploitation and exploration strategies: the impact on new product performance through quality and innovativeness. *Industrial marketing management*, 40(7), 1172-1182. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.12.017>
- Morita, M., Flynn, E. J., & Ochiai, S. (2011). Strategic management cycle: the underlying process building aligned linkage among operations practices. *International journal of production economics*, 133(2), 530-540. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.09.003>
- Müller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K. I. (2021). The role of absorptive capacity and innovation strategy in the design of industry 4.0 business models—a comparison between SMEs and large enterprises. *European management journal*, 39(3), 333-343. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.01.002>
- Nooteboom, B., Van Haverbeke, W., Duysters, G., Gilsing, V., & Van den Oord, A. (2007). Optimal cognitive distance and absorptive capacity. *Research policy*, 36(7), 1016-1034. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.04.003>
- Özdemirci, A. (2011). Corporate entrepreneurship and strategy process: a performance based research on Istanbul market. *Procedia-social and behavioral sciences*, 24, 611-626. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.068>
- Pinho, J. C. (2008). TQM and performance in small medium enterprises: the mediating effect of customer orientation and innovation. *International journal of quality & reliability management*, 25(3), 256-275. <https://doi.org/10.1108/02656710810854278>
- Prajogo, D. I., & Hong, S. W. (2008). The effect of TQM on performance in R&D environments: a perspective from South Korean firms. *Technovation*, 28(12), 855-863. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.06.001>
- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2004). The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance—an empirical examination. *Technovation*, 24(6), 443-453. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00122-0](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00122-0)
- Reed, R., Lemak, D. J., & Mero, N. P. (2000). Total quality management and sustainable competitive advantage. *Journal of quality management*, 5(1), 5-26. [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(00\)00010-9](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(00)00010-9)
- Ren, L., Xie, G., & Krabbendam, K. (2010). Sustainable competitive advantage and marketing innovation within firms: a pragmatic approach for Chinese firms. *Management research review*, 33(1), 79-89. <https://doi.org/10.1108/01409171011011580>
- Sabaghi Rostami, M., & Hoseini Shakib, M. (2020). Innovation climate and employee creativity, entrepreneurial orientation and intrapreneurship: a model for defining the role of transformational leadership. *Innovation management in defensive organizations*, 2(4), 27-50. (In Persian). DOI: 10.22034/qjimdo.2020.103947
- Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: an empirical study of Turkish firms. *International journal of production economics*, 127(1), 13-26. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.02.013>
- Alvarez Santos, J., Miguel-Dávila, J. Á., & Nieto Antolin, M. (2018). The innovation strategies for managing a specific paradox: exploration/exploitation. *Total quality management & business excellence*, 29(11-12), 1362-1380. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1260447>
- Song, M., Dyer, B., & Thieme, R. J. (2006). Conflict management and innovation performance: an integrated contingency perspective. *Journal of the academy of marketing science*, 34(3), 341-356. <https://doi.org/10.1177/0092070306286705>
- Su, Q., Li, Z., Zhang, S. X., Liu, Y. Y., & Dang, J. X. (2008). The impacts of quality management practices on business performance: an empirical investigation from china. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(8), 809-823. <https://doi.org/10.1108/02656710810898621>
- Tatikonda, M. V., & Montoya-Weiss, M. M. (2001). Integrating operations and marketing perspectives of product innovation: the influence of organizational process factors and capabilities on development performance. *Management science*, 47(1), 151-172. <https://doi.org/10.1287/mnsc.47.1.151.10669>
- Vu, H. M., Chan, H. K., Lim, M. K., & Chiu, A. S. (2017). Measuring business sustainability in food service operations: a case study in the fast food industry. *Benchmarking: an international journal*, 24(4), 1037-1051. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2015-0030>
- Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: the moderating effects of external environmental factors. *International journal of hospitality management*, 31(1), 119-129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.013>
- Zacharia, Z. G., Nix, N. W., & Lusch, R. F. (2011). Capabilities that enhance outcomes of an episodic supply chain collaboration. *Journal of operations Management*, 29(6), 591-603. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2011.02.001>
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>
- Zamany, A., Hosseini Shakib, M., & Khamseh, A. (2020). The impact of strategy process and strategy content on organizational agility and performance: the mediating role of strategic alignment. *Strategic management researches*, 26(78), 123-148. (In Persian). https://smr.journals.iau.ir/article_679972.html?lang=en