




## تأثیر تساوی‌گرایی و مشارکت بر عملکرد نوآوری

مهسا جاودان‌مهر  دانشجوی کارشناسی ارشد توسعه منابع انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

فریبرز رحیم‌نیا \* استاد، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

علیرضا خوراکیان  دانشیار، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر میانجی‌گری ظرفیت جذب دانش در رابطه سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی (تساوی‌گرایی و مشارکت) و عملکرد نوآوری است. این مطالعه از لحاظ هدف کاربردی و روش آن توصیفی-پیمایشی است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است. جامعه آماری مورد مطالعه شرکت‌های فعال در حوزه صنایع غذایی شهرک صنعتی توس مشهد است. از این جامعه آماری، ۱۰۲ شرکت به روش تصادفی ساده برای نمونه آماری انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و فرضیه‌های این تحقیق، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم افزار smart PLS استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که اجرای سیاست‌های تساوی‌گرایی و مشارکت بر عملکرد نوآوری سازمان تأثیر مستقیم و معنادار داشته و ظرفیت جذب دانش سازمانی نیز در رابطه بین تساوی‌گرایی و مشارکت نقش میانجی را ایفا می‌کند.

**واژگان کلیدی:** تساوی‌گرایی، ظرفیت جذب دانش سازمانی، عملکرد نوآوری، مشارکت.

## مقدمه

در دنیای امروز که سرعت پیشرفت فناوری روز به روز در حال افزایش است، سازمان‌ها برای بقا و رشد خود راهی جز منطبق کردن خود با تغییرات محیط پیرامون ندارند. از این رو در میدان رقابت میان کسب و کارها، مزیت رقابتی بر خواسته از نوآوری بیش از پیش به نفع سازمان‌هایی است که می‌توانند از دانش و مهارت‌های فناورانه و تجربه برای ایجاد نوآوری در محصولات خود (اعم از کالا یا خدمت) و نیز روش‌های توسعه و عرضه آن‌ها استفاده کنند (محمدخانی‌طبسی و همکاران، ۲۰۱۴). حدی که یک سازمان می‌تواند دانش خارج از سازمان را پیاده‌سازی کند بستگی به ظرفیت جذب دانش آن دارد (Becker & Peters, 2000). این در حالی است که عدم توجه به دانش موجود در محیط از سوی سازمان‌ها، موقعیت آن‌ها را در فضای رقابتی بازار به خطر می‌اندازد زیرا که جامعه فراصنعتی امروز جامعه‌ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری‌های نیروافزا جای خود را به فناوری‌های دانش‌افزا می‌دهند و بدین ترتیب، عدم جذب دانش خارجی توسط سازمان موجب تزلزل موقعیت آن در محیط رقابتی کسب و کار می‌گردد (Martinez-Conesa et al., 2017). همچنین از آنجایی که منابع انسانی عاملان اصلی نوآوری سازمان هستند، لذا در این بین نقش مدیران بسیار پررنگ است (اوهانسیان و دربرودی، ۱۳۹۳). به عبارت دیگر، نوآوری منشأ بیرونی ندارد و از درون منابع انسانی به علل ناشناخته‌ای نشئت می‌گیرد؛ از این رو بی‌توجهی مدیران در اتخاذ سیاست‌های مناسب در حوزه منابع انسانی می‌تواند موجب کاهش نوآوری و خلاقیت سازمان گردد. از طرفی سرمایه اجتماعی در کنار سرمایه فیزیکی، یکی از ارکان ارتقا دانش سازمانی می‌باشد و عدم توجه سازمان‌ها به

سرمایه اجتماعی نیز یکی از نقصان‌هایی است که سازمان‌ها را از مسیر دستیابی به حداکثر دانش بیرونی و توسعه ذخایر دانشی دور می‌کند (امیدوارطهرانی، ۱۳۸۸). بنابراین به منظور جلوگیری از پیامدهای کاهش نوآوری و سکون جریان دانش در سازمان، لازم است که مدیران سیاست‌های سازمانی مناسبی در جهت تقویت منابع انسانی و در حوزه سرمایه اجتماعی (از جمله سیاست‌های تساوی‌گرایی و مشارکت) اتخاذ کنند.

با توجه به اهمیت صنعت مواد غذایی از منظر ارتباط با یکی از نیازهای اساسی انسان و کوتاه بودن عمر مواد غذایی، در کنار نیاز روزافزون جامعه به غذا به خاطر رشد بی‌رویه جمعیت و کاهش منابع غذایی، همچنین نیاز به تنوع محصولات و پیدایش فرآورده‌های جدید غذایی و وجود رقبای زیاد در این صنعت، باعث شده که صنعت مواد غذایی همواره متحمل ریسک‌هایی بالایی باشد. بنابراین مدیران شرکت‌های مواد غذایی برای اینکه بتوانند در این محیط پراشوب بازار دوام بیاورند؛ می‌بایست سیاست‌ها و تدابیر مناسبی را به منظور حفظ مزیت رقابتی خود از طریق برخورداری از نوآوری اتخاذ کنند. از این رو مسأله اصلی که این پژوهش به آن می‌پردازد، این است که آیا در شرکت‌های صنایع غذایی واقع در شهرک صنعتی توس مشهد به عنوان نمونه‌ای از شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی، سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی و ظرفیت جذب دانش، بر ارتقاء نوآوری سازمان اثرگذار بوده و آن را در راستای کسب مزیت رقابتی در محیط پرشتاب امروز هدایت می‌نماید؟

مبانی نظری

سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی<sup>۱</sup> رویکرد سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی HRM<sup>۲</sup> مبتنی بر این فرضیه تئوریک است که برای بررسی ارتباط بین HRM و عملکرد شرکت باید از یک رویکرد جامع و منظم استفاده شود. این رویکرد بر اهمیت تناسب افقی بین شیوه‌های فردی منابع انسانی که به طور متقابل عملکرد و رقابت شرکت‌ها را در هنگام ترکیب سیستماتیک افزایش می‌دهند، تأکید می‌کند (Gerhart, 2007; Delery, 1998). همچنین این رویکرد به جای اینکه فقط نواحی کارکردی مختلف HR را تنظیم کند، تناسب افقی روش‌های HR را با شناسایی مجموعه‌ها یا روش‌های پیکربندی مختلف HR بررسی می‌کند. در پژوهش حاضر براساس سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی معرفی شده در مطالعه یودنت و اسنل (۲۰۰۴)، HRM به سرمایه اجتماعی پیوند زده می‌شود. براساس این پیکربندی، فعالیت‌های منابع انسانی به طور مستقیم عملکرد سطح سازمان را افزایش نمی‌دهند؛ بلکه آن‌ها از طریق شکستن موانع عمودی (یعنی سلسله مراتبی) و موانع افقی (عملکرد متقابل) به تسهیل تعامل گروهی و اشتراک دانش (یعنی سرمایه اجتماعی) کمک کرده و موجبات بهبود عملکرد سازمانی را نیز فراهم می‌آورند.

### حذف موانع عمودی سرمایه اجتماعی (تساوی‌گرایی)

این سیاست مربوط به از بین بردن موانع عمودی از طریق کاهش جایگاه‌های نمادین، سطوح سلسله مراتبی و حداقل سازی طبقه‌بندی‌های شغلی می‌شود. در واقع سیاست تساوی‌گرایی شامل اقداماتی است که برای ایجاد و حفظ یک ساختار سازمانی تخت به جای یک ساختار کاملاً سلسله مراتبی طراحی شده است. دلیل منطقی آن این است که هرچه شرکت تخت‌تر باشد، کارمندان نیز توانمندتر شده و آمادگی بیشتری برای سهم دانش در سازمان دارند (Youndt & Snell, 2004; Donate et al., 2019). این سیاست از طریق اقدامات سازمانی همچون، داشتن رتبه‌های شغلی کمتر و درجات پرداخت محدود اعمال می‌گردد (Pfeffer, 1994). قابل ذکر است، سیاست

---

1. Social Capital- Enhancing HR  
2. Human Resource Management

تساوی گرایی فقط با سرمایه اجتماعی داخلی در ارتباط است، زیرا این سیاست بر روابط بین فردی کارکنان با یکدیگر تأثیر می‌گذارد، نه روابط آن‌ها با ذی‌نفعان خارجی (Yamao, 2009).

### حذف موانع افقی سرمایه اجتماعی (مشارکت)

منظور از این سیاست، حذف موانع افقی از طریق تشکیل شبکه‌های اجتماعی، تعاملات متقابل و همکاری از طریق استفاده از شیوه‌های توسعه تیم و مشوق‌های گروهی مرتبط است. با تأکید بر این سیاست، سازمان‌ها می‌توانند برای توسعه ظرفیت کارگروهی و مشارکت، از طریق تأکید بر کارگروهی و استفاده از مشوق‌ها و ارزیابی‌های گروهی، در کنار تأکید بر استخدام افراد براساس مهارت‌ها و توانایی آن‌ها در مشارکت و کار تیمی اقدام نمایند. چرا که هر چقدر در سازمانی فرصت مشارکت بیشتری وجود داشته باشد، ظرفیت سازمانی آن برای یادگیری اجتماعی و فعالیت‌های جمعی نیز بیشتر شده و به تبع آن نیز سرمایه اجتماعی موجود در سازمان می‌تواند علاوه بر اشتراک‌گذاری بهتر دانش، به بهبود توانایی‌ها، فرصت‌ها و انگیزه نیز منجر گردد (Youndt & Snell, 2004).

### ظرفیت جذب دانش

امروزه تعداد زیادی از مدیران، مشاوران و نظریه‌پردازان مدیریت اظهار می‌دارند که دانش به منبع حیاتی مزیت رقابتی برای سازمان‌ها تبدیل شده است (Lai & Lee, 2007). مفهوم ظرفیت جذب برای اولین بار توسط کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) در سطح شرکت مطرح شد. آن‌ها ظرفیت جذب دانش را به عنوان توانایی یک سازمان برای تشخیص ارزش اطلاعات جدید، تلفیق و بکارگیری آن برای اهداف تجاری تعریف کردند. زهرا و جورج (۲۰۰۲) تعریف عمومی کوهن و لوینتال از ظرفیت جذب را گسترش داده و ظرفیت جذب را در مدلی چهاربعدی شامل قابلیت شرکت برای اکتساب، جذب، تحول و بکارگیری دانش معرفی کردند. این چهار بعد نیز در یک سطح بالاتر در دو طبقه ظرفیت جذب بالقوه و ظرفیت جذب تحقق‌یافته دسته‌بندی می‌شوند. ظرفیت جذب بالقوه شامل دو بعد، اکتساب و جذب می‌شود. اکتساب به معنای روند شناسایی، ارزیابی و دستیابی به دانش جدید خارجی برای توسعه عملیات شرکت

است (Zahra et al., 2020). جذب نیز به عنوان فرآیندها و رویه‌هایی است که اجازه می‌دهند تا فرآیند تحلیل اطلاعات بدست آمده از منابع خارجی را تفسیر و درک کنیم. همچنین زهرا و جورج اذعان می‌دارند اگرچه ظرفیت جذب بالقوه، باعث می‌شود یک بنگاه آماده اکتساب و جذب دانش خارجی باشد، ولی نمی‌تواند بهره‌برداری از آن را تضمین کند. از این رو بهره‌برداری از دانش نیاز به ظرفیت جذب تحقق‌یافته دارد. ظرفیت جذب تحقق‌یافته، شامل مرحله تحول و بکارگیری دانش است. تحول به عنوان مرحله‌ای است که در آن دانش جدید و تازه کسب و جذب شده، به منظور ارائه یک درک جدید با دانش موجود ترکیب می‌شود (Zahra & George, 2002). ظرفیت بکارگیری دانش نیز به عنوان مهمترین مرحله فرآیند ظرفیت جذب دانش، باعث می‌شود که سازمان بتواند در خلق یا بهبود کالاها و خدمات، سیستم‌ها، فرآیندها و قابلیت‌های سازمان به نوآوری و حفظ کسب و کار بپردازد (Easter by-Smith et al., 2008).

### عملکرد نوآوری

امروزه بسیاری از صاحب‌نظران، بقای سازمان‌ها را وابسته به نوآوری و خلق تمایز می‌دانند (معطوفی و همکاران، ۱۳۸۹). نوآور بودن به سازمان کمک می‌کند که در برخورد با پیچیدگی‌ها و تغییرات سریع محیط متلاطم خارجی واکنش مناسبی از خود نشان دهد. در چنین شرایطی، شرکت‌های با نوآوری بیشتر، قادر هستند که به سرعت به چالش‌ها پاسخ داده و در تولید محصولات جدید و کشف فرصت‌های ناب بازار نسبت به شرکت‌های فاقد نوآوری عملکرد بهتری داشته باشند (Jiménez-Jiménez & Valle, 2011). عملکرد نوآوری را می‌توان ترکیبی از موفقیت‌های کلی سازمان، که در نتیجه تلاش‌های صورت گرفته جهت نو کردن، بهبود دادن و بکارگیری جنبه‌های مختلف نوآوری در سازمان صورت می‌پذیرد، تعریف نمود (عبداللهی و همکاران، ۱۳۹۵).

طبق مطالعات بنر و توشمان (۲۰۰۳)، عملکرد نوآوری شامل دو بعد نوآوری اکتشافی و بهره‌بردارانه می‌باشد. نوآوری اکتشافی از جمله نوآوری‌های یکبارہ بوده که برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان یا بازارهای نوظهور طراحی شده است. این نوع نوآوری به دانش جدید و یا خروج از دانش موجود نیاز دارد. برخلاف نوآوری

اکتشافی، نوآوری بهره‌بردارانه از نوع نوآوری‌های تدریجی می‌باشد که برای پاسخگویی به نیاز مشتریان یا بازارهای موجود طراحی شده است. همچنین این نوع نوآوری به جای ایجاد دانش جدید، به بهبود دانش، مهارت‌ها، فرآیندها و ساختارهای موجود می‌پردازد (E Cunha, 2019).

### مطالعات پیشین

سو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان "بررسی تاثیر سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه فکری، بر عملکرد نوآوری بواسطه ظرفیت جذب دانش" بر روی ۱۴۷۳ شرکت عملیاتی موجود در حوزه وسیع و متنوعی از صنایع استرالیا انجام دادند. روش آن‌ها برای تحلیل داده‌ها مدل‌یابی معادلات ساختاری بود. نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد، با وجود اینکه هر دو سیاست سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه انسانی (اکتساب و توسعه) رابطه مثبتی با ظرفیت جذب دارند، تنها استراتژی تساوی‌گرایی در بین سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی مورد استفاده در ابعاد سرمایه اجتماعی بر روی ظرفیت جذب موثر می‌باشد. از طرفی سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی مورد استفاده در بعد سرمایه سازمانی نیز از طریق سیستم‌های اطلاعاتی موثر می‌توانند به ظرفیت جذب سازمان کمک کنند. در نهایت، یافته‌های این پژوهش تایید می‌کند که سیاست‌های سازمانی تقویت منابع انسانی در حوزه سرمایه فکری می‌توانند از طریق تاثیر بر ظرفیت جذب شرکت بر عملکرد نوآوری نیز موثر باشند.

لیو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) مطالعه‌ای با موضوع "بررسی ارتباط بین شدت رابطه، ظرفیت جذب و عملکرد نوآوری در صنایع تولیدی کشور چین" انجام دادند. این پژوهش بر روی ۲۷۸ مورد از تولیدکنندگان چینی در چهار صنعت (پارچه و پوشاک، لوازم خانگی، IT و الکترونیک و وسایل نقلیه موتوری) موجود در شمال، شرق، مرکزی و جنوب کشور چین، انجام گرفته است. در این تحقیق از مدل معادلات ساختاری برای تحلیل نتایج استفاده شده است. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد که در صنعت تولید کشور چین، شدت رابطه با عملکرد نوآوری رابطه

---

1.Soo

2.Liu

مثبت دارد. علاوه بر این یافته‌ها حاصله اذعان می‌دارند که ظرفیت جذب تاثیر مثبتی بر عملکرد نوآوری داشته به گونه‌ای که ارتباط میان شدت رابطه و عملکرد نوآوری را نیز میانجی می‌کند. سپس، نویسندگان اثر مالکیت، صنعت و منطقه را نیز تحلیل کرده و نشان دادند که در شرکت‌های خصوصی و تولیدکنندگان سنتی و شرکت‌های واقع در شمال و شرق چین، شدت رابطه تاثیر مستقیمی بر نتایج نوآوری ندارد، اما می‌تواند به نوبه خود به طور غیرمستقیم از طریق ظرفیت جذب نفوذ کند.

جعفری بنه عیسی و انصاری (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان "الگوی ساختاری ظرفیت جذب دانش و نوآوری در شرکت‌های دانش بنیان" بر روی کلیه مدیران شرکت‌های مستقر در مراکز رشد دانشگاه‌های آزاد استان اصفهان انجام دادند. روش آن‌ها برای تحلیل داده‌ها مدل‌یابی معادلات ساختاری بود. نتایج حاصل از بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که تاثیر ابعاد ظرفیت جذب دانش بر انواع نوآوری مثبت و معنادار بوده است. با این حال تاثیر نوآوری فرایند بر نوآوری محصول معنادار نبوده است.

مرادی و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان "بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها" انجام دادند. در این پژوهش، دو صنعت مهم حاضر در بورس تهران یعنی شرکت‌های داروسازی و بیمه، به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی و رگرسیون، از رابطه بین ظرفیت جذب فردی و سازمانی، همچنین از رابطه این دو با عملکرد نوآورانه حمایت می‌کند. همچنین با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی، نقش میانجی ظرفیت جذب سازمانی در رابطه بین متغیرهای ظرفیت جذب فردی و عملکرد نوآورانه مورد تایید قرار گرفت.

امیدوارطهرانی (۱۳۸۸) پایان‌نامه خود را با موضوع "تبیین نقش سرمایه اجتماعی در ظرفیت جذب دانش و نوآوری" به انجام رسانده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران میانی و ارشد در شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی (در ۷ بخش) می‌باشد. وی در این پژوهش از روش همبستگی - پیمایشی استفاده کرده است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد، سرمایه اجتماعی هم بر نوآوری سازمانی و هم بر ظرفیت جذب دانش تاثیر مثبت داشته و ظرفیت جذب دانش نیز بر نوآوری تاثیر مثبت دارد.



همچنین سرمایه شناختی بیشترین تاثیر را بر نوآوری داشته؛ و سرمایه رابطه‌ای نیز بیشترین تاثیر را بر ظرفیت جذب دارد.

### توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

### رابطه سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی و ظرفیت جذب دانش

تحقیقات زیادی تأیید کرده‌اند که انتقال موثر دانش زمانی رخ می‌دهد که روابط نزدیک یا ارتباطات اجتماعی قوی بین فرستندگان و دریافت‌کننده‌ها وجود داشته باشد (به عنوان مثال، (Bresman et al., 1999) و (Szulanski, 2000)). این ارتباطات و پیوندهای شبکه‌ای، درجه‌ای از حسن نیتی را ایجاد می‌کنند که باعث تشکیل پایه و اساس سرمایه اجتماعی می‌شود، که آن هم به نوبه خود دسترسی به منابع وسیعی از دانش را از نظر ارتباط، کیفیت و به‌روز بودن آن‌ها بهبود می‌بخشد (Adler & Kwon, 2002). استدلال نظری اساسی این است که سرمایه اجتماعی (همانطور که از طریق سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی توسعه پیدا کرد) نه تنها اشتراک‌گذاری دانش در میان اعضای سازمان را تسهیل کرده، بلکه مهمتر از آن، بکارگیری دانش ضروری را که نتایج عملکردی و آموزشی را ایجاد خواهد کرد، نیز آسان می‌کند. این مسئله به طور مستقیم دیدگاه فعالیت اجتماعی برون و دوگایدا (۲۰۰۱) را مبنی بر این که دانش سازمانی به دست آمده، به اشتراک گذاشته شده و عمدتاً از طریق شیوه‌های اجتماعی اعضای آن بکار گرفته شده است؛ یعنی آنچه که افراد یاد می‌گیرند، همیشه و به طور غیرقابل اجتنابی منعکس‌کننده محیط اجتماعی هست که در آن دانش را یاد گرفته و آن را به صورت کاربردی بکار می‌بردند را نیز تأیید می‌کند.

فرضیه ۱: تساوی‌گرایی بر ظرفیت جذب دانش تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۲: مشارکت بر ظرفیت جذب دانش تاثیر مثبت و معناداری دارد.

## رابطه سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی و عملکرد نوآوری

سرمایه اجتماعی می‌تواند دانش موجود بین کارکنان، مشتریان، تامین‌کنندگان و شرکای متحد را پیوند زده و از این رو منجر به بهبود روند نوآوری و حل مشکلات گردد. به علاوه سرمایه اجتماعی قادر است با افزایش ظرفیت پردازش اطلاعات سازمان، هزینه‌های سازمان را نیز کاهش دهد. همانطور که گالبرایت<sup>۱</sup> (۱۹۷۴) خاطر نشان کرد، ایجاد روابط جانبی مانند نیروها و گروه‌های کاری (به عنوان نمونه‌ای از سرمایه اجتماعی)، جریان اطلاعات را در میان کارکنان فعال در بخش‌های وابسته تسهیل کرده، و موجبات حذف یا کاهش جریان‌های اطلاعاتی پرهزینه و کانال‌های سلسله‌مراتبی نیز فراهم می‌آورد. بر این اساس انتقال دانش از طریق سرمایه اجتماعی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مهارت‌های گوناگون تولید را هماهنگ کرده و جریان‌های چندگانه تکنولوژی را در راستای بهبود جریان نوآوری به هم پیوند زنند (Grant, 1996; Kogut & Zander, 1992; Nonaka & Takeuchi, 1996). از سوی دیگر سرمایه اجتماعی می‌تواند با گسترش تیم‌ها و شبکه‌های تعاملی به بهبود توانایی‌های حل مسئله نیز کمک کند. بنابراین تیم‌ها و شبکه‌های کارکنان، مشتریان، تامین‌کنندگان و مانند آن‌ها قادرند به راحتی نیازهای مشتری را شناسایی کرده و بواسطه راه‌حل‌های جدید و نوآورانه به تامین آن‌ها پردازند (Youndt & Snell, 2004).

فرضیه ۳: تساوی‌گرایی بر عملکرد نوآوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.  
فرضیه ۴: مشارکت بر عملکرد نوآوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

## رابطه ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآوری

در سال ۱۹۹۰ کوهن ولوینتهال اظهار داشتند، از آنجایی که منابع خارجی دانش بخش مهمی از فرآیند نوآوری را تشکیل می‌دهند، توانایی جذب، اکتساب و بکارگیری دانش خارجی در جهت نوآوری اکتشافی و بهره‌بردارانه امری حیاتی محسوب می‌شود (Van Den Bosch et al., 1999). موروک و پرودان ظرفیت جذب را توانایی تطابق با تغییرات سریع محیطی و دستیابی به نوآوری در نظر می‌گیرند (Murovec &

---

1. Galbraith

(Prodan, 2009). همچنین تسای با شواهدی تجربی نشان می‌دهد که ظرفیت جذب یک واحد سازمانی عملکرد نوآوری و عملکرد مالی آن سازمان را تقویت می‌کند (Tsai, 2001). از آنجا که نوآوری‌های اکتشافی، بنیادین بوده و برای تامین نیازهای آینده مشتریان و بازارهای نوظهور مفید می‌باشد؛ لذا نیاز به دانشی جدید و فراتر از دانش موجود دارد (Benner & Tushman, 2003). برعکس، نوآوری بهره‌بردارانه، تدریجی بوده و برای تامین نیاز جاری مشتریان و بازارهای موجود صورت می‌گیرد. در این نوآوری، سازمان باید دانش و مهارت موجود خود را توسعه داده و محصولات و خدمات جاری خود را بهبود بخشد (Levinthal & March, 1993). بنابراین ظرفیت بالقوه و تحقق یافته می‌توانند بر هر دو نوآوری اکتشافی و بهره‌بردارانه تاثیر داشته باشند. همانطور که زهرا و جورج نشان دادند، ظرفیت جذب تحقق یافته منجر به عملکرد بهتر از طریق نوآوری می‌شود (Zahra & George, 2002).  
فرضیه ۵: ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

### نقش میانجی ظرفیت جذب دانش

تحقیقات زیادی رابطه مثبت بین ظرفیت جذب و نوآوری را تایید کرده‌اند (به عنوان مثال، (Kostopoulos et al., 2011; Tsai, 2001))، همچنین کوهن و لوینتال (۱۹۹۰) ادعا می‌کنند که توانایی بهره‌برداری از دانش خارجی به عنوان بخش مهمی از توانایی‌های نوآورانه محسوب می‌شود. بنابراین بر اساس مطالعات قبلی، ظرفیت جذب شرکت یکی از عوامل مهم تاثیرگذار بر عملکرد نوآوری آن می‌باشد. مطالعات اخیر نیز در بررسی پیوندهای عملکرد منابع انسانی سازمان، استدلال می‌کنند که سیاست‌های منابع انسانی، به طور غیرمستقیم از طریق فرآیندهای دانش، کارایی سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند (Lopez-Cabrales et al., 2009; Prieto & Pilar Pérez Santana, 2012). به طور خاص، برخی از مطالعات از جمله کالینز و اسمیت<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) و سایمونین و اوزسومر<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)، استدلال کرده‌اند که سیاست‌های منابع انسانی از طریق تاثیر بر توسعه اکتساب، انتشار و فرآیند تبادل دانش، تاثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌ها دارد. بنابراین بر اساس نتایج مطالعات گذشته، سو و همکاران

---

1. Collins & Smith  
2. Simonin & Özsomer

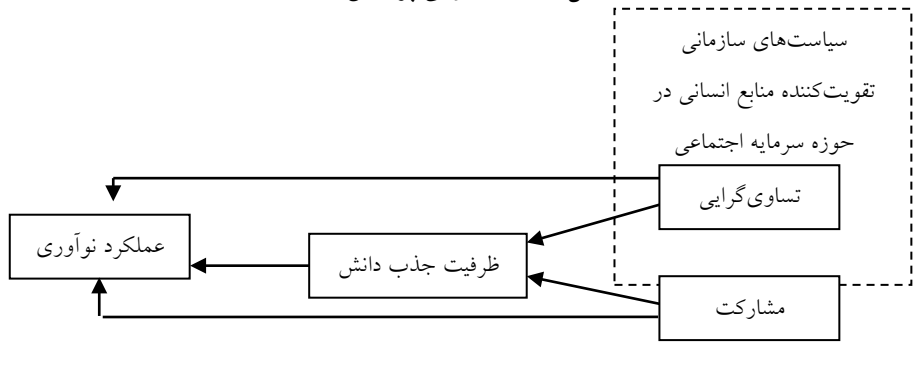
(۲۰۱۷) استدلال می‌کنند که سیاست‌های تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی تنها از طریق تاثیرشان بر ظرفیت جذب دانش، تاثیر مثبتی بر عملکرد نوآوری سازمان دارند.

فرضیه ۶: تساوی‌گرایی بر عملکرد نوآوری به واسطه ظرفیت جذب دانش تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۷: مشارکت بر عملکرد نوآوری به واسطه ظرفیت جذب دانش تاثیر مثبت و معناداری دارد.

با توجه به توضیحات ذکر شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر اقتباسی از مدل سو و همکاران (۲۰۱۷) بوده و در قالب شکل (۱) ارائه شده است. براساس این مدل، هر کدام از ابعاد سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی (تساوی‌گرایی و مشارکت) به عنوان متغیر مستقل، ظرفیت جذب دانش به عنوان متغیر میانجی و عملکرد نوآوری نیز به عنوان متغیر وابسته به ایفای نقش می‌پردازند.

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، کاربردی بوده و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها نیز در زمره تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار می‌گیرد. در پرسشنامه استفاده شده برای این تحقیق، سنجه‌های استاندارد مطالعات پیشین به منظور سنجش متغیرهای تحقیق در زمینه سازمانی ایرانی، با استفاده از شیوه ترجمه-بازگشت-ترجمه بومی‌سازی شده‌اند. سوالات پرسشنامه نیز از طریق ۳۸ گویه مبتنی بر طیف ۵ درجه‌ای لیکرت

(در محدوده‌ای از "۱=کاملاً مخالفم" تا "۵=کاملاً موافقم")، به بررسی ۵ مولفه مورد پژوهش می‌پردازند. بدین ترتیب برای سنجش مفاهیم تساوی‌گرایی و مشارکت از ۵ و ۱۰ گویه حاصل از مطالعه‌ی یودنت و اسنل (۲۰۰۴) استفاده گردیده است. مفهوم ظرفیت جذب از ۱۴ گویه مستخرج از مطالعه‌ی (Flatten et al., 2011) استخراج شده است، به طوری که این گویه‌ها بین چهار بعد آن (اکتساب، جذب، تحول و بهره‌برداری به ترتیب با ۳، ۴، ۴ و ۳ گویه) تقسیم شده‌اند. در نهایت قسمت آخر پرسشنامه نیز مولفه عملکرد نوآوری را از طریق ۹ گویه، که ۵ گویه‌ی آن مربوط به نوآوری اکتشافی و ۴ گویه دیگر آن نیز مرتبط به نوآوری بهره‌بردارانه است؛ مبتنی بر مطالعه‌ی (Gatignon et al., 2002) مورد سنجش قرار می‌دهد. قابل ذکر است که تایید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه نهایی از طریق نظر صاحب نظران حوزه مدیریت صورت پذیرفته است. همچنین ارزیابی روایی سازه‌های پرسشنامه نیز از طریق تکنیک عاملی تاییدی استفاده شده و با توجه به ارائه بارهای عاملی بالای ۰/۵ تمامی سوالات پرسشنامه، معناداری گویه‌های مربوط به سازه‌های مدنظر نیز قابل اثبات است. علاوه بر این، جهت ارزیابی انسجام درونی ابزار مورد استفاده برای سنجش مولفه‌های تحقیق، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. براساس گزارش مربوط به این ارزیابی و با توجه به اینکه تمامی مقادیر بالای ۰/۷ بوده، می‌توان گفت که پرسشنامه مورد استفاده از پایایی لازم برخوردار است.

شایان ذکر است، جامعه آماری این پژوهش شرکت‌های فعال در صنعت موادغذایی شهرک صنعتی توس مشهد بوده که طبق آخرین اطلاعات کسب شده از شرکت شهرک‌های صنعتی استان خراسان رضوی تعداد آن‌ها برابر با ۱۶۵ شرکت می‌باشد. از آنجایی که این پژوهش در سطح تحلیل سازمانی است، لذا پاسخ‌دهنده در هر سازمان از بین مدیر عامل / معاون / سرپرستان و کارشناسان منابع انسانی انتخاب شده است. به منظور تعیین حجم نمونه نیز از فرمول کوکران برای جامعه معلوم استفاده شده است. بر این اساس، حداقل حجم نمونه مطلوب برابر با ۹۰ سازمان تعیین گردید. بنابراین با در نظر گرفتن پیش‌بینی عدم بازگشت تعدادی از پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۱۰ پرسشنامه به صورت تصادفی ساده بین شرکت‌ها توزیع، و از این تعداد، ۱۰۲ پرسشنامه تکمیل شده را برای انجام تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

فرآیند تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه‌های تحقیق نیز با استفاده از معادلات ساختاری و نرم‌افزار (smart PLS V.3) انجام شده است.

### یافته‌های پژوهش

جهت بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق به لحاظ بالا یا پایین بودن میانگین آن‌ها در جامعه مورد مطالعه و با توجه به نرمال شدن داده‌ها براساس نتایج sig آزمون کالموگروف-اسمیرنف (برای همه متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است)، از آزمون t برای یک نمونه مستقل استفاده گردید. بدین منظور میانگین متغیرها با حد وسط مقیاس ابزار اندازه‌گیری (پرسشنامه) یعنی عدد ۳ مورد مقایسه قرار گرفت که نتایج آزمون‌ها به تفکیک هر متغیر در ادامه بیان می‌گردد.

جدول ۱- نتایج آزمون کالموگروف-اسمیرنف، آزمون t و آماره آن در مورد وضعیت متغیرهای مستقل

تحقیق در جامعه مورد مطالعه

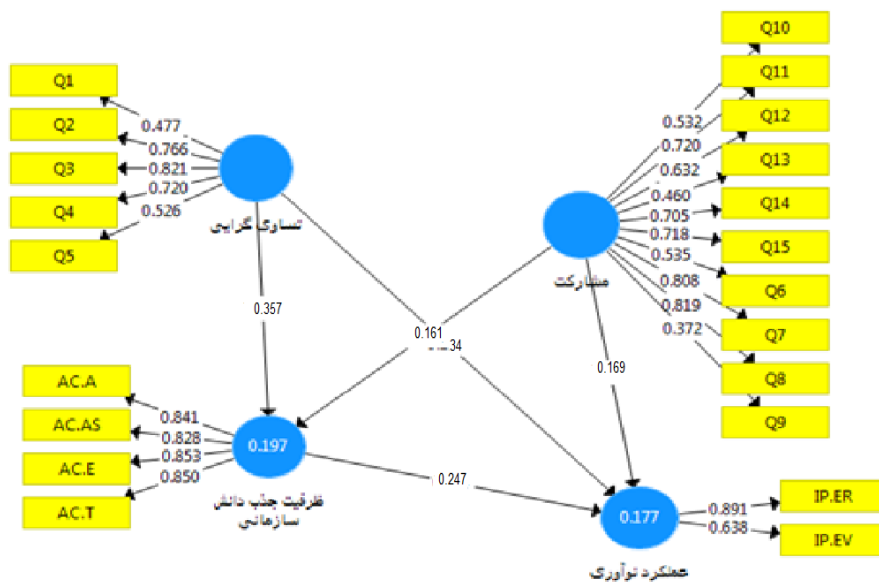
متغیرها	Sig کالموگروف - اسمیرنف	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	Df	Sig	حد پایین	حد بالا
تساوی‌گرایی	۰/۰۷۴	۱۰۲	۲/۹۷	۰/۸۱	-۰/۲۵۳	۱۰۱	۰/۸۰۱	-۰/۱۹	۰/۱۴
مشارکت	۰/۱۴۴	۱۰۲	۳/۶۱	۰/۵۵	۹/۹۷۱	۱۰۱	۰۰۰	۰/۴۹	۰/۷۳
ظرفیت جذب دانش	اکتساب	۱۰۲	۳/۷۴	۰/۷۱	۹/۶۷۲	۱۰۱	۰۰۰	۰/۵۸	۰/۸۸
	جذب	۱۰۲	۳/۵۷	۰/۶۴	۸/۲۰۷	۱۰۱	۰۰۰	۰/۴۳	۰/۷۰
	تحول	۱۰۲	۳/۴۶	۰/۶۹	۶/۱۹۵	۱۰۱	۰۰۰	۰/۳۱	۰/۶۰
عملکرد نوآوری	بهره‌برداری	۱۰۲	۴/۰۳	۰/۶۰	۱۵/۲۳۹	۱۰۱	۰۰۰	۰/۸۸	۱/۱۴
	اکتشافی	۱۰۲	۳/۶۱	۰/۷۷	۷/۴۶۱	۱۰۱	۰۰۰	۰/۴۴	۰/۷۶
	بهره‌بردارانه	۱۰۲	۳/۶۲	۰/۵۷	۸/۷۳۷	۱۰۱	۰۰۰	۰/۵۱	۰/۸۱

نتایج بدست آمده در جدول (۱) نشان می‌دهد که مقدار sig محاسبه شده برای متغیر تساوی‌گرایی بیشتر از ۰/۰۵ است، از این رو فرض  $H_0$  مبنی بر برابر بودن میانگین این متغیر با عدد ۳ پذیرفته می‌شود؛ از طرفی از آنجایی که sig محاسبه شده برای سایر متغیرهای تحقیق (مشارکت، ابعاد ظرفیت جذب دانش و ابعاد عملکرد نوآوری) کمتر از ۰/۰۵ است، فرض  $H_0$  مبنی بر برابر بودن میانگین این متغیر با عدد ۳ رد می‌شود. همچنین، با توجه به حدهای بالا و پایین بدست آمده در مورد متغیر تساوی‌گرایی، که به

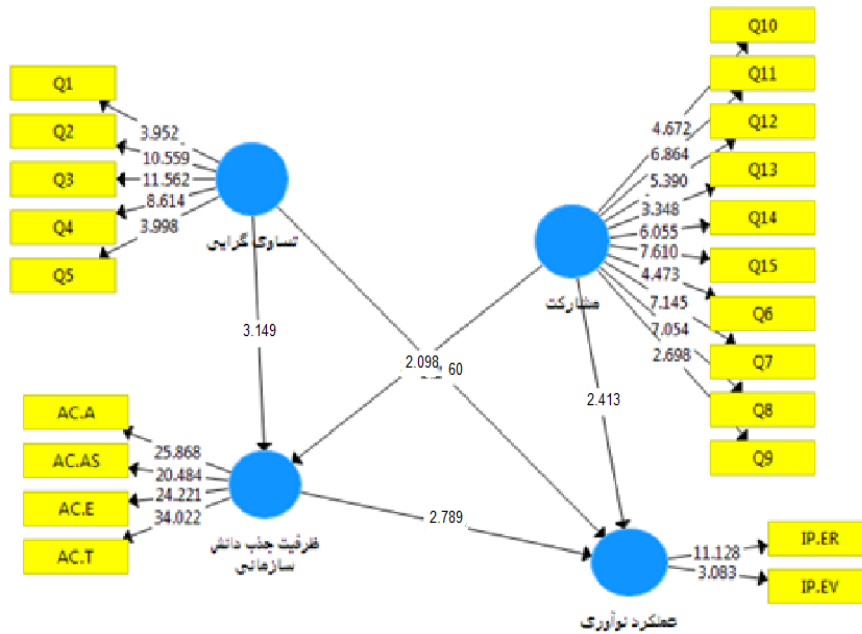
ترتیب مثبت و منفی هستند، می توان گفت که وضعیت این متغیر در جامعه مورد مطالعه تقریباً در حد متوسط است. اما حدهای بالا و پایین مثبت شده برای متغیرهای مشارکت، ابعاد ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآوری نشان‌دهنده وضعیت بالاتر از حد متوسط این متغیر در جامعه تحقیق می باشد.

برای بررسی اثرات مستقیم فرضیه‌ها، لازم است که از شاخص آماره  $t$  و  $P$ -value استفاده گردد. بر این اساس معناداری یک رابطه از طریق تحقق عددی خارج از بازه  $\pm 1/96$  برای آماره  $t$  و عددی کوچکتر از  $0/05$  برای  $P$ -value حاصل می گردد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها براساس این شاخص در جدول ۱ ارائه شده است.

شکل ۲- مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب مسیر



شکل ۳- مدل پژوهش در حالت معنادار ايجاد جدول



جدول ۲- خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های مسقیم پژوهش

نتیجه	P-value	آماره t	(β)	مسیر مستقیم	فرضیه
تایید	< ۰/۰۵	۳,۱۴۹	۰,۳۵۷	ظرفیت جذب دانش ← تساوی گرایی	۱
تایید	< ۰/۰۵	۲,۰۹۸	۰,۱۶۱	ظرفیت جذب دانش ← مشارکت	۲
تایید	< ۰/۰۵	۲,۲۶۰	۰,۱۳۴	عملکرد نوآوری ← تساوی گرایی	۳
تایید	< ۰/۰۵	۲,۴۱۳	۰,۱۶۹	عملکرد نوآوری ← مشارکت	۴
تایید	< ۰/۰۵	۲,۷۸۹	۰,۲۴۷	عملکرد نوآوری ← ظرفیت جذب دانش	۵

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول (۲)، همه مقادیر بدست آمده برای شاخص p-value و t-value به ترتیب عددی کمتر از ۰/۰۵ و بالاتر از ۱/۹۶ را نشان می‌دهند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هر پنج فرضیه موجود در جدول بالا قابل تایید هستند. برای آزمون متغیر میانجی، از روش سوپل (۱۹۸۲) برای بررسی اثر غیرمستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته استفاده شده است. در این روش میزان اثر غیرمستقیم، با استفاده از



فرمول زیر قابل محاسبه است. در این فرمول  $a$  به عنوان میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی و  $b$  اثر متغیر میانجی بر وابسته مطرح است.

$$B_{indirect} = a \times b$$

همچنین در ادامه برای احتساب اثر غیر مستقیم رابطه میانجی گری نیز از فرمول محاسبه روش سوبل که در زیر ارائه شده، استفاده می‌گردد.

$$t - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * sa^2 + a^2 * sb^2}}$$

در این فرمول:

$a$ : میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی؛  $sa$ : میزان خطای استاندارد اثر مستقل بر میانجی  
 $b$ : میزان اثر میانجی بر وابسته؛  $sb$ : میزان خطای استاندارد اثر میانجی بر وابسته (عزیزی، ۱۳۹۲).

جدول ۳- خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های میانجی پژوهش با استفاده از آزمون سوبل

نتیجه	عدد معناداری	خطای استاندارد ۲	خطای استاندارد ۱	مسیر مستقیم	فرضیه
معنادار	۲/۵۶۷	۰/۱۰۳	۰/۰۹۰	تساوی‌گرایی ← ظرفیت جذب دانش ← عملکرد نوآوری	۶
معنادار	۲/۳۲۷	۰/۱۰۳	۰/۰۵۰	مشارکت ← ظرفیت جذب دانش ← عملکرد نوآوری	۷

همان‌گونه که در جدول (۳) قابل ملاحظه است، عدد معناداری حاصل از بررسی دو فرضیه میانجی با استفاده از روش سوبل، نشان‌گر عددی بالاتر از بازه ۱/۹۶ است. از این رو هر دو فرضیه میانجی مزبور مورد تایید قرار خواهند گرفت.

برای تعیین شدت اثر غیر مستقیم متغیر میانجی، از آماره VAF استفاده می‌گردد. این آماره مقداری بین ۰ و ۱ را می‌تواند اختیار کند؛ به نحوی که هر چه این مقدار به عدد ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده تاثیر قوی متغیر میانجی خواهد بود. براین اساس در این فرمول  $a$  مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی؛  $b$  مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته؛  $c$  مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته می‌باشند.

بررسی شدت متغیر میانجی تساوی گرای

$$VAF = \frac{a * b}{(a * b) + c} = \frac{0.357 * 0.247}{(0.357 * 0.247) + 0.134} = 0.39$$

بررسی شدت متغیر میانجی مشارکت

$$VAF = \frac{a * b}{(a * b) + c} = \frac{0.161 * 0.247}{(0.161 * 0.247) + 0.169} = 0.19$$

### بحث و نتیجه گیری

در دنیای کنونی شتاب فزاینده پیشرفت فناوری و تغییر نیازهای مشتریان، یکی از دغدغه‌های اساسی سازمان‌های امروزی است. از این رو پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی (تساوی گرای و مشارکت) بر عملکرد نوآوری بواسطه ظرفیت جذب دانش سازمانی، در شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی شهرک صنعتی توس مشهد انجام شده است.

طبق بررسی‌های آماری، فرضیه اول و دوم این پژوهش، که نشان‌دهنده تاثیر مثبت و معنادار تساوی گرای و مشارکت بر ظرفیت جذب دانش شرکت‌های مواد غذایی واقع در شهرک صنعتی توس مشهد می‌باشد، تایید شد. این نتیجه با نتایج حاصل از مطالعات برسمن و همکاران (۱۹۹۹) و سزولانکی (۲۰۰۰) منطبق می‌باشد. بر این اساس، تحقیقات برسمن و همکارانش (۱۹۹۹) نشان می‌دهد که انتقال دانش فنی می‌تواند از طریق ارتباطات، بازدیدها و جلسات تسهیل شود. همچنین مطالعه اسزولانکی (۲۰۰۰) نیز نشان می‌دهد که موانع موجود در ساختار سازمانی (موانع عمودی و افقی سازمان) و دشواری در برقراری تعاملات بین کارکنان، از جمله عوامل مشکل‌ساز در انتقال موثر دانش هستند. با توجه به نتیجه فرضیه سوم و تایید این موضوع که، تساوی گرای بر عملکرد نوآوری شرکت‌های مورد مطالعه تاثیر مثبت و معناداری دارد. می‌توان گفت که این نتیجه با مطالعات گالبرایت (۱۹۷۴)، گرنٹ (۱۹۹۶)، کوت و زاندر (۱۹۹۲) و نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۶) قابل تطبیق است. با توجه به مطالعه گالبرایت (۱۹۷۴)، ایجاد روابط جانبی مانند نیروها و گروه‌های کاری (به عنوان نمونه‌ای از سرمایه اجتماعی)، جریان اطلاعات را در

میان کارکنان فعال در بخش‌های وابسته تسهیل کرده، و موجبات حذف یا کاهش کانال‌های سلسله‌مراتبی را فراهم می‌آورد. بر این اساس انتقال دانش از طریق سرمایه اجتماعی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مهارت‌های گوناگون تولید را هماهنگ کرده و جریان‌های چندگانه تکنولوژی را در راستای بهبود جریان نوآوری به هم پیوند زنند (Grant, 1996; Kogut & Zander, 1992; Nonaka & Takeuchi, 1996).

همچنین نتیجه تایید فرضیه چهارم با این مضمون که مشارکت بر عملکرد نوآوری شرکت‌های مورد مطالعه تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ با مطالعه یودنت و اسنل (۲۰۰۴) سازگار است. یافته‌های حاصل از مطالعات یودنت و اسنل نشان می‌دهند که افزایش مشارکت‌گرایی در قالب تیم‌ها و شبکه‌های کارکنان با مشتریان، تامین‌کنندگان و مانند آن‌ها می‌تواند به راحتی به شناسایی و همچنین تامین نیازهای مشتری منجر شده و موجبات توسعه راه‌حل‌های جدید و نوآورانه را برای رسیدگی به این نیازها فراهم آورند. به علاوه تایید رابطه مثبت و معنادار ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآوری شرکت‌های مورد مطالعه در فرضیه پنجم، با یافته‌های حاصل از تحقیقات موروک و پرودان (۲۰۰۹) و تسای (۲۰۰۱) مطابقت دارد. چرا که موروک و پرودان ظرفیت جذب را توانایی تطابق با تغییرات سریع محیطی و دستیابی به نوآوری در نظر می‌گیرند. همچنین تسای نیز با شواهدی تجربی نشان می‌دهد که ظرفیت جذب یک واحد سازمانی عملکرد نوآوری و عملکرد مالی آن سازمان را تقویت می‌کند. در آخرین تطبیق نتایج فرضیه‌ها با مطالعات پیشین می‌توان گفت که نتیجه فرضیه‌های ششم و هفتم با این ادعا که تساوی‌گرایی و مشارکت بر عملکرد نوآوری شرکت‌های مورد مطالعه به واسطه ظرفیت جذب دانش آن‌ها تاثیر مثبت و معناداری دارد، با مطالعات کالینز و اسمیت (۲۰۰۶)، سایمونین و اوزسومر (۲۰۰۹) و سو و همکاران (۲۰۱۷) همراستا است. مطالعه کالینز و اسمیت (۲۰۰۶) نشان می‌دهد که میزان توانایی یک شرکت در تبادل و ترکیب دانش و افزایش درآمد آن از فروش محصولات و خدمات جدید، به جو اجتماعی آن مرتبط است. همچنین سایمونین و اوزسومر (۲۰۰۹)، در تحقیقات خود نشان می‌دهند که اقدامات منابع انسانی در شرکت‌های چندملیتی می‌تواند باعث بهبود انتقال دانش و در نهایت بهبود جایگاه آن در محیط کسب و کار گردد. سو و همکاران (۲۰۱۷)، نیز در پژوهش خود نشان داده‌اند که سیاست‌های تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه اجتماعی (تساوی‌گرایی و

مشارکت) قادرند از طریق ارتقا ظرفیت جذب دانش سازمان، تاثیر مثبتی بر عملکرد نوآوری سازمان بگذارند.

بنابراین با توجه نتایج حاصل در این پژوهش، به مدیران شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی شهرک صنعتی توس مشهد پیشنهاد می‌شود:

- با توجه به تاثیر مثبت تساوی گرایی بر افزایش ظرفیت جذب دانش سازمانی، به مدیران پیشنهاد می‌شود از ساختار سازمانی تخت (از طریق کاهش سطوح سلسله مراتب سازمانی) و ساختار پرداخت با دسته‌بندی عریض<sup>۱</sup> (دارای تعداد محدودی از درجه‌های پرداخت) استفاده کنند.

- با توجه به تاثیر مثبت مشارکت بر بهبود ظرفیت جذب دانش سازمانی، مدیران باید به تیم‌سازی و کارگروهی کارکنان خود اهمیت زیادی قائل باشند. از این بابت می‌بایست سیستم‌های کاری و مشاغل سازمانی را به گونه‌ای سازماندهی نمایند تا افراد، ذیل عضویت در تیم به انجام وظایف خود پردازند. همچنین پیشنهاد می‌شود که وضعیت ظاهری سازمان را به گونه‌ای سامان دهند که با کنار هم قرار گرفتن افراد در یک اتاق به جای اتاق‌های جداگانه، تعاملات بیشتری داشته باشند.

- با توجه به تاثیر تساوی گرایی بر بهبود عملکرد نوآوری سازمان، به مدیران پیشنهاد می‌شود که با توانمندسازی کارکنان از طریق تفویض وظایف و دادن آزادی عمل در حیطه وظایف و مسئولیت‌های آنها، باعث برانگیختن احساساتی همچون برابری با مافوق از نظر تاثیرگذاری بر سازمان، هویت و تعهد نسبت به سازمان گردند؛ بدین ترتیب نوآوری نیز خود به خود اتفاق خواهد افتاد.

- با توجه به تاثیر مشارکت بر بهبود عملکرد نوآوری سازمان، به مدیران پیشنهاد می‌شود برای حل مسائل سازمان و توسعه محصولات آن از جلسات تیمی و گروهی مشتمل بر اعضای شاغل در بخش‌های مختلف سازمان استفاده شود. این جلسات می‌توانند به صورت جلسات طوفان مغزی، میزگرد از راه دور و... برگزار گشته تا با دخیل شدن نظر همه اعضا در موضوع مورد نظر، راه‌حل موثرتری پیدا گردد.

- با توجه به نقش مهم ظرفیت جذب دانش در انتقال افکار نو از محیط به درون سازمان و بهبود عملکرد نوآوری سازمان، مدیران جامعه مورد مطالعه می‌بایست برای آگاهی از

نیازهای محیطی، از کانال‌های ارتباطی برای شنیدن صدا و نظرات مشتریان، تامین کنندگان و... استفاده کنند.

• با توجه به تاثیرگذاری سیاست تساوی‌گرایی از طریق ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآوری سازمان، به مدیران توصیه می‌شود که با فراهم سازی محیطی دوستانه در سازمان و گوش کردن به سخنان و پیشنهادات آنها می‌توانند علاوه بر بهبود جریان دانش در سازمان، به شکوفایی حس ارزشمندی در کارکنان، افزایش تعهد آنها نسبت به سازمان و تلاش بیشتر آنان برای بهبود نوآوری و ارتقای دستاوردهای سازمان نیز کمک می‌کنند.

• با توجه به نقش میانجی ظرفیت جذب دانش در اثرگذاری مثبت سیاست مشارکت بر عملکرد نوآوری سازمان، مدیران می‌بایست با ارتقا یادگیری گروهی در سازمان از طریق در نظر گرفتن توانایی انجام کارگروهی و تیم‌سازی به عنوان یکی از معیارهای استخدام افراد در سازمان، پاداش گروهی، ارزیابی عملکرد گروهی، ایجاد جو دوستانه و قابل اعتماد بین کارکنان، تسهیل دسترسی کارکنان به اطلاعات مرتبط با کارشان و... موجبات بهبود جریان دانش و به تبع افزایش اقدامات منجر به نوآوری را در سازمان فراهم آورند.

لازم به ذکر است، محدودیت‌های این تحقیق نیز عبارتند از: ۱. انجام انحصاری پژوهش حاضر در صنعت مواد غذایی شهرک صنعتی توس مشهد، که از این بابت می‌بایست در تعمیم نتایج حاصل آن به سایر صنایع و شرکت‌ها جوانب احتیاط را رعایت کرد. ۲. اتکا به یک مقطع زمانی، در صورتی که که استفاده از مقاطع زمانی مختلف برای سنجش روابط مدل مفهومی، می‌تواند نتایج معتبرتری را حاصل آورد.

همچنین به محققین آتی توصیه می‌شود به منظور غنی‌تر کردن زمینه‌های مطالعاتی در این موضوع، می‌توانند رابطه تساوی‌گرایی و مشارکت و میانجی‌گری ظرفیت جذب دانش را بر دیگر ابعاد نوآوری همچون نوآوری محصول و فرآیند و... که در این پژوهش به عنوان ابعاد عملکرد نوآوری منظور نشده، را بررسی کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود که تاثیر سیاست‌های سازمانی تقویت‌کننده منابع انسانی در حوزه سرمایه انسانی و سازمانی را بر ظرفیت جذب دانش و عملکرد نوآوری مورد سنجش قرار دهند. از این رو می‌توانند موضوعاتی همچون بررسی تاثیر اکتساب و توسعه سرمایه انسانی بر عملکرد نوآوری با میانجی‌گری ظرفیت جذب دانش، و بررسی تاثیر سیستم‌های اطلاعاتی و

مستندسازی بر عملکرد نوآوری بواسطه ظرفیت جذب دانش را برای پژوهش‌های خود در نظر بگیرند.

## ORCID

Mahsa Javdanmehr  <https://orcid.org/0000-0002-6791-4996>  
Fariborz Rahimnia  <http://orcid.org/0000-0001-9680-6735>  
Alireza Khorakian  <http://orcid.org/%200000-0003-0890-3418>

## منابع

- امیدوار طهرانی، امید. (۱۳۸۸). "تبیین نقش سرمایه اجتماعی در ظرفیت جذب دانش و نوآوری - مطالعه موردی (شرکت پژوهش فناوری و تحقیقات پتروشیمی)"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- اوهانسیان دربرودی، نازیک. (۱۳۹۳). "بررسی نقش ظرفیت مدیریت دانش و ارتباط با شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد نوآوری سازمانی در شرکت بیمه ایران شهرستان ارومیه"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، دانشکده مدیریت.
- جعفری بنه عیسی، زهرا و انصاری، رضا. (۱۳۹۵). "الگوی ساختاری ظرفیت جذب دانش و نوآوری در شرکت‌های دانش بنیان؛ مورد مطالعه: شرکت‌های مستقر در مراکز رشد دانشگاه‌های آزاد استان اصفهان"، زبان و ادبیات فارسی، سال چهارم، ۴۷-۶۲.
- عبداللهی، علی؛ صباحی، احسان و عالم تبریز، اکبر. (۱۳۹۵). "بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر خلق مزیت رقابتی با میانجی‌گری نوآوری مطالعه موردی: شرکت‌های دانش بنیان مستقر در مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری تهران"، سومین همایش بین‌المللی نوآوری، توسعه و کسب و کار.
- عزیزی، شهریار. (۱۳۹۲). "متغیرهای میانجی، تعدیل‌گر و مداخله‌گر در پژوهش‌های بازاریابی: مفهوم، تفاوت‌ها، آزمون‌ها و رویه‌های آماری"، تحقیقات بازاریابی نوین، ۳(۲)، ۱۵۷-۱۷۶.
- مرادی، محمود؛ ولی‌پور، محمدعلی؛ یاکیده، کیخسرو؛ صفردوست، عاطیه و عبداللهیان، فرزانه. (۱۳۹۲). "بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مطالعه موردی: ..."

شرکت‌های داروسازی و شرکت‌های بیمه حاضر در بورس اوراق بهادار تهران"، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۱۱(۱۳)، ۷۹-۱۰۲.

معطوفی، علیرضا؛ تاجدینی، کیهان؛ آقاجانی، حسنعلی و تاجدینی، کیوان. (۱۳۸۹). "نقش گرایش به یادگیری بر نوآوری و عملکرد سازمانی"، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۴(۳۷)، ۷۱-۵۷.

## References

- Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). "Social capital: Prospects for a new concept", *Academy of management review*, 27(1), 17-40.
- Becker, W., & Peters, J. (2000). "Technological opportunities, absorptive capacities, and innovation (No.195)", *Volkswirtschaftliche Diskussionsreihe*, Institut für Volkswirtschaftslehre der Universität Augsburg.
- Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). "Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited", *Academy of management review*, 28(2), 238-256.
- Bresman, H., Birkinshaw, J., & Nobel, R. (1999). "Knowledge transfer in international acquisitions", *Journal of International Business Studies*, 30(3), 439-462.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (2001). "Knowledge and organization: A social-practice perspective", *Organization science*, 12(2), 198-213.
- Cabello-Medina, C., Lopez-Cabrales, I., & Valle-Cabrera, R. (2011). "Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms", *International Journal of Human Resource Management*, 22(4), 807-828.
- Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", *Administration Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Collins, C. J., & Smith, K. G. (2006). "Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms", *Academy of management Journal*, 49(3), 544-560.
- Contractor, N. S., & Monge, P. R. (2002). "Managing knowledge networks", *Management Communication Quarterly*, 16(2), 249-258.
- Delery, J. E. (1998). "Issues of fit in strategic human resource management: Implications for research", *Human Resource Management Review*, 8(3), 289-309.
- Donate, M. J., Ruiz-Monterrubio, E., de Pablo, J. D. S., & Peña, I. (2019). "Total quality management and high-performance work systems for social capital development", *Journal of Intellectual Capital*, 21(1), 87-114.
- E Cunha, M. P., Bednarek, R., & Smith, W. (2019). "Integrative ambidexterity: one paradoxical mode of learning", *The Learning Organization*, 26(4), 425-437.

- Easter by-Smith, M. Antonacopoulou, E., & Ferdinand, J. (2008), "Absorptive capacity: a process perspective", *Management Learning*, 39(5), 483-501.
- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S.A. and Brettel, M. (2011), "A measure of absorptive capacity: scale development and validation", *European Management Journal*, 29(2), 98-116.
- Galbraith, J. R. (1974). "Organization design: An information processing view," *Interfaces*, 4(3), 28-36.
- Gatignon, H., Tushman, M. L., Smith, W., & Anderson, P. (2002), "A structural approach to assessing innovation: Construct development of innovation locus, type, and characteristics", *Management Science*, 48(9), 1103-1122.
- Gerhart, B. (2007). Horizontal and vertical fit in human resource systems. *Perspectives on organizational fit*, 1, 317-348.
- Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. (1988). Creation, adoption and diffusion of innovations by subsidiaries of multinational corporations. *Journal of international business studies*, 19(3), 365-388.
- Grant, R. M. (1996). "Towards knowledge- based theory of the firm", *Strategic Management Journal*, 17(1), 108-122.
- Jiménez-Jiménez, D., & Valle, R. S. (2011). "Innovation, organizational learning, and performance", *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
- Kaše, R., Paauwe, J., & Zupan, N. (2009). "HR practices, interpersonal relations, and intrafirm knowledge transfer in knowledge-intensive firms: A social network perspective", *Human Resource Management*, 48(4), 615-639.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). "Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology", *Organization science*, 3(3), 383-397.
- Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M., & Ioannou, G. (2011). "Absorptive capacity, innovation, and financial performance", *Journal of Business Research*, 64(12), 1335-1343.
- Lai, M.-F., & Lee, G.-G. (2007). "Risk-avoiding cultures toward achievement of knowledge sharing", *Business Process Management Journal*, 13(4), 522-537.
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (2002). "Examining the human resource architecture: The relationships among human capital, employment, and human resource configurations", *Journal of Management*, 28(4), 517-543.
- Levinthal, D. A., & March, J. G. (1993). "The myopia of learning", *Strategic management journal*, 14(S2), 95-112.
- Liu, X., Shen, M., Ding, W., & Zhao, X. (2017). "Tie strength, absorptive capacity and innovation performance in Chinese manufacturing industries", *Nankai Business Review International*, 8(4), 475-494.
- Lopez-Cabrales, A., Pérez-Luño, A., & Cabrera, R. V. (2009). "Knowledge as a mediator between HRM practices and innovative activity", *Human Resource Management*, 48(4), 485-503.



- Martinez-Conesa, I., Soto-Acosta, P., & Carayannis, E. J. (2017). "On the path towards open innovation: assessing the role of knowledge management capability and environmental dynamism in SMEs", *Journal of Knowledge Management*, 21(3), 553-570 .
- Murovec, N., & Prodan, I. (2009). "Absorptive capacity, its determinants, and influence on innovation output: Cross-cultural validation of the structural model", *Technovation*, 29(12), 859-872.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of management review*, 23(2), 242-266.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1996). "The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation", *Long range planning*, 4(29), 592 .
- Pfeffer, J. (1994). Competitive advantage through people. *California management review*, 36(2), 9.
- Prieto, I. M., & Pilar Pérez Santana, M. (2012). "Building ambidexterity: The role of human resource practices in the performance of firms from Spain", *Human Resource Management*, 51(2), 189-211.
- Simonin, B. L., & Özsoy, A. (2009). "Knowledge processes and learning outcomes in MNCs: An empirical investigation of the role of HRM practices in foreign subsidiaries", *Human Resource Management*, 48(4), 505-530.
- Soo, C., Tian, A. W., Teo, S. T., & Cordery, J. (2017). "Intellectual capital-enhancing HR, absorptive capacity, and innovation", *Human Resource Management*, 56(3), 431-454.
- Stewart, T., (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organisations*, | Doubleday Business, New Work, USA.
- Szulanski, G. (2000). "The process of knowledge transfer: A diachronic analysis of stickiness", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 9-27.
- Tabasi, M., Mostafa, V., Reza, A., & Mehdi, S. (2014). "Relationship between strategic human resource management practices and organizational innovation with respect to the role of organizational learning", *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(7), 170-185.
- Tsai, W. (2001). "Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance", *Academy of management Journal*, 44(5), 996-1004.
- Van Den Bosch, F. A., Volberda, H. W., & De Boer, M. (1999). "Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities", *Organization science*, 10(5), 551-568.
- Yamao, S., Cieri, H. D., & Hutchings, K. (2009). "Transferring subsidiary knowledge to global headquarters: subsidiary senior executives' perceptions of the role of HR configurations in the development of knowledge stocks", *Human Resource Management: Published in*

*Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 48(4), 531-554.*

Youndt, M. A., & Snell, S. A. (2004). "Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance", *Journal of Managerial Issues, 16(3), 337-360.*

Zahra, S. A., & George, G. (2002). "Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension", *Academy of management review, 27(2), 185-203.*

Zahra, S. A., Neubaum, D. O., & Hayton, J. (2020). "What do we know about knowledge integration: Fusing micro-and macro-organizational perspectives", *Academy of Management Annals, 14(1), 160-194.*