

## بررسی تأثیر استراتژی دانش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری

الهام لاجینی، ندامحمدیان یزدی\*

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی

\*کارشناس سیستم ها و روش ها شرکت مهرداد چاشنی توس

### چکیده

فضای بین المللی امروز ارزش زیادی برای دانش، نوآوری و توسعه محصول قائل است و با توجه به نقش دانش در ارتقاء جایگاه کشورها، توجه به امر نوآوری، تحقیق و توسعه محصول جدید امری غیر قابل اجتناب می باشد. دانش مشتریان به سازمان ها کمک می کند که به طور پیوسته محصولات و خدمات خود را بهبود دهند و محصولات و خدمات جدیدی را خلق کنند. در بلندمدت، ارزش راهبردی از همکاری سازمان و مشتریان در زمینه بهبود محصولات و خدمات نوآورانه، ایجاد می گردد.

هر سازمانی در ابتدا باید تشخیص دهد که چه دانشی و چگونه بایستی توسعه داده شده و مدیریت شود. برای سازمان هایی که درصد برنامه ریزی برای پیاده سازی سامانه ها و ابزارهای مدیریت دانش در سازمان خود هستند، تعیین استراتژی دانش از اهمیت و جایگاه ویژه ای برخوردار است. هدف اصلی این پژوهش، بررسی تأثیر استراتژی دانش بر ظرفیت های نوآوری مبتنی بر دانش مشتری سازمان هاست. پژوهش حاضر یک پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد که در پی تبیین تأثیر استراتژی دانش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری است. این پژوهش در برگیرنده دو متغیر اصلی استراتژی دانش (چهار مؤلفه) و ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری (سه مؤلفه) است که مؤلفه های استراتژی دانش شامل: استراتژی دانش اعمال نفوذ، استراتژی دانش توسعه، استراتژی دانش تخصیصی، استراتژی دانش کاوش است و مؤلفه های ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری شامل ظرفیت یکپارچه سازی، ظرفیت مدیریت داخلی و ظرفیت ساختاری است و در این پژوهش با توجه به وجود متغیرهای پنهان مدل ساختاری و تعداد بالای سوالات و حجم نمونه نامناسب برای بررسی تک تک سوالات به روش تحلیل عاملی تاییدی به شیوه کوواریانس محور، برای تایید مدل و پاسخ به فرضیات از مدلیابی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم افزار SMARTPLS استفاده شده است.

نتایج بررسی آزمون همبستگی نشان داد؛ استراتژی دانش اعمال نفوذ بر ظرفیت ساختاری با ضریب همبستگی ۰,۰۱۸، استراتژی دانش توسعه بر ظرفیت یکپارچه سازی با ضریب همبستگی ۰,۰۰۰، استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری با ضریب همبستگی ۰,۰۰۳، استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت یکپارچه سازی با ضریب همبستگی ۰,۰۰۳، استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت ساختاری با ضریب همبستگی ۰,۰۲۲ تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد،

**کلید واژه:** نوآوری مبتنی بر دانش مشتری، استراتژی دانش، مدیریت دانش، ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری



## مقدمه

در دوران اقتصاد صنعتی، سازمان‌ها موقعیت رقابتی خود را برای سال‌ها می‌توانستند حفظ کنند. آن‌ها، ارزش را از طریق فرایندهای بهینه‌سازی ایجاد یا حداکثر می‌کردند و سازمان‌هایی که در پی حفظ عملکرد خوب خود بودند، فرایند تولیدشان را از طریق بهبود کیفیت محصول، کاهش زمان تولید و کاهش تعداد کارکنان، بهینه‌سازی می‌کردند، بنابراین خلق ارزش بیشتر به قابلیت صنعتی و بودجه بندی سرمایه‌ای - دارایی‌های ملموس و مالی بستگی داشت. در حالیکه در اقتصاد دانش محور این رویکرد به چند دلیل، دیگر ممکن نیست، با توجه به میزان بالای نوآوری طول عمر کم دانش، حفظ موقعیت رقابتی برای طولانی مدت امکان پذیر نیست.

بهینه‌سازی در اقتصاد دانش محور اهمیت زیادی دارد، اما به تنهایی نمی‌تواند ارزش را خلق یا حداکثر کند، تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش محور، پذیرش نوآوری به عنوان یک فرایند کسب و کار است. توانایی سازمان برای خلق ارزش به فرایند نوآوری و منابع فکری آن بستگی دارد. در این بین دانش به عنوان مبنای اولیه‌ی دستیابی به شایستگی‌های اصلی برای عملکرد برتر و رسیدن به مزیت رقابتی، جایگاه ویژه‌ای یافت و استراتژی دانش در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان برای هر کسب و کاری ضروری شد و دانش به عنوان تنها منبع استراتژیک در این قرن برای سازمان‌ها دارای اهمیت می‌باشد.

در یک محیط با نیازهای مشتری ناهمگن و پویا، سازمان‌ها باید در این بازارهای رقابتی، توسعه مداوم فناوری داشته باشند و یاد بگیرند که هنگام بهبود محصولات موجود یا ایجاد محصولات کاملاً جدید سریعتر و دقیقتر عمل کنند. در نتیجه، محصولات نوآورانه و خدمات برای عملکرد کسب و کار اهمیت بیشتری پیدا می‌کنند (درلیسکی و فرولیچ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

با تأکید بر دانش مشتری به عنوان منبعی برای مدیریت نوآوری، سازمان‌ها می‌توانند توانایی اساسی خود را در رقابت، توسعه پایدار، مزیت رقابتی تقویت کنند. در سال‌های اخیر بطور کلی مدیریت دانش و مدیریت دانش مشتری به طور خاص به منابع اصلی نوآوری تبدیل شده است. درحقیقت، توانایی ایجاد دانش و آموختن از آن می‌تواند به یک مزیت رقابتی تبدیل شود زیرا دانش نوآورانه که امروزه توسعه یافته است دانش اصلی فردا خواهد شد (زاک، ۱۹۹۹). ظرفیت نوآوری به وضوح به عنوان یک توانایی اصلی برای ایجاد، توسعه و تقویت مزیت رقابتی به‌نظر میرسد (سوپارنت و بیل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

مدیریت ارتباط با مشتری به مدیریت و بهره برداری (اهرمی) از دانش مشتری مربوط می‌شود (رولی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). معمولاً به عنوان ترکیبی از مدیریت دانش و ارتباط با مشتری تعریف می‌شود، این یک رویکرد سازمانی است که نقش اصول مدیریت را تقویت می‌کند، مشتریان به عنوان سهامدار و تولیدکننده ارزش در سازمان و خارج از ارزش سازمان هستند. این یک فرایند استراتژیک است که توسط آن سازمان‌ها "مشتریان خود را از حالت منفعل دریافت کنندگان محصولات و خدمات رهایی می‌دهند و به عنوان شرکای دانش از طریق فرآیند شناسایی، انتشار و استفاده از دانش آنها توانمند می‌سازند (گیبرت و همکاران، ۲۰۰۲). مدیریت دانش مشتری، بر این واقعیت تأکید کرده است که مشتریان در فرآیند ایجاد دانش شریک هستند. مشتریان دانش با سازمان به شکلی که برای هر دو طرف (مشتری و سازمان) ارزش افزوده بگذارد شریک می‌شوند، استفاده از دانش مشتری به ایجاد بهتر محصولات کمک می‌کند این دو شریک با یک هدف مشترک در ذهن مشتری همکاری می‌کنند و این چنین مشتری یک سازمان کننده فعال و کلیدی در فرآیند ایجاد دانش می‌شود (پاکوته<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶).

دربرسی ادبیات، تحقیقات گسترده‌ای با مدیریت دانش مشتری از یک سو و مدیریت نوآوری از سوی دیگر انجام شده است. با این حال، تأکید کمی بر مفهوم سازی و اندازه‌گیری دانش مشتری در رابطه با نوآوری انجام شده است. تحقیقات قبلی نتوانسته‌اند یک رویکرد یکپارچه را مورد استفاده قرار دهند و توسعه یک مفهوم و مقیاس برای اندازه‌گیری نهایی آن را ایجاد و اندازه‌گیری نمایند. از اینرو، این پژوهش جهت ایده برای پرداختن به این ضعف ارائه شده است.

<sup>۱</sup>Derliyski and Frohlich

<sup>۲</sup>Soparnot and Bille

<sup>۳</sup>Rolly

<sup>۴</sup>Paquette

## مبانی نظری

### نوآوری مبتنی بر دانش مشتری

دانش مشتریان به سازمان‌ها کمک می‌کند که به طور پیوسته محصولات و خدمات خود را بهبود دهند و محصولات و خدمات جدیدی را خلق کنند. در بلندمدت، ارزش راهبردی از همکاری سازمان و مشتریان در زمینه بهبود محصولات و خدمات نوآورانه، ایجاد می‌گردد (راولی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). اگر سازمان توانایی بکارگیری دانش مشتری را در فرآیندهای نوآوری و توسعه محصولات جدید داشته باشد، می‌تواند با استفاده از دانش کسب شده، به توسعه و بهبود محصولات خود بپردازد. کاربر پسند بودن محصولات و کاهش زمان طراحی محصولات، از پیامدهای استفاده‌ی اثربخش از دانش مشتری است (تریکی و بلکهلا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). نوآوری‌هایی که مشتریان پیشنهاد می‌کنند، بسیار خلاقتر و مفیدتر از ایده‌های افراد حرفه‌ای است (مگنوسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

از طرفی حضور موفق در بازار پویای امروزی مستلزم توجه به یک جزء مهم دیگر به نام مشتری نیز است؛ و همکاری با مشتری، کلید ورودی است که نوآوری سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و همچنین شرکت‌هایی که سیاست‌ها و شیوه‌های مناسب برای مدیریت دانش مشتری را دارند، فرصت‌های جدید بازار را تشخیص می‌دهند و شانس بیشتری برای نوآوری دارند (زیدی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). یافته‌ها نشان می‌دهد که یک سازمان برای دستیابی به نوآوری پایدار، باید به دانش مشتری که مربوط به نیازهای کاربران نهایی است، دسترسی داشته باشد (سینداکیس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵).

## نوآوری

برای درک این مفهوم لازم است در ابتدا مفهوم نوآوری تعریف گردد. نوآوری از کلمه لاتین Innovate به معنای "ساختن چیزی جدید" استخراج شده است. شومپیتر در سال ۱۹۳۴ نوآوری را با توسعه اقتصادی مرتبط دانست و آن را به عنوان ترکیب جدیدی از منابع مولد ثروت معرفی کرد چن و همکاران با پیروی از تعریف شومپیتر عقیده دارند نوآوری اشاره به معرفی ترکیبی جدید از عوامل اساسی تولید دارد. طبق تعریفی کاملتر از دیدگاه مدیریتی نوآوری به معنای تغییری است که بعد تازه‌ای از عملکرد را خلق می‌کند، اما از نظرگاه سازمانی نوآوری به فرایند خلق، توسعه و اجرایی ایده جدید یا رفتار تازه گفته می‌شود. او بر ابعاد مختلف نوآوری تأکید داشت. در واقع، او دامنه‌ای از راه‌حل‌های نوآورانه را ارائه کرد که شامل ایجاد محصولات و خدمات جدید، ایجاد روش‌های جدید تولید، شناسایی بازارهای جدید، کشف منابع جدید عرضه و ایجاد شکل‌های سازمانی جدید می‌شود. اما، برای پایدار ساختن نوآوری در سازمان نیاز به تقویت قابلیت نوآوری است. هرت و همکارانش از نخستین نظریه‌پردازان این حوزه بودند و ظرفیت نوآوری را میزان آمادگی یک هستار به پذیرش چیزهای جدید تعریف کردند. در سال‌های اخیر نیز تعاریفی برای مفهوم فوق مطرح شده‌اند. طبق تعریف گاماسلقلو و ایلسف قابلیت نوآوری تمایل و توانایی سازمان جهت توسعه محصولات و خدمات جدید یا بهبود آنها و موفقیت در ارائه آن محصولات و خدمات به بازار است. قابلیت نوآوری ظرفیت سازمان در تعریف فرایندها، محصولات یا ایده‌های نودر سازمان را بازتاب می‌دهد. لینچ و همکاران قابلیت نوآوری را ظرفیت و توانایی سازمان برای نوآوری که از مهارت، دانش و توانمندی‌های در دسترس سازمان بر می‌خیزد، دانسته‌اند. برخی مطالعات قابلیت نوآوری را در قالب محورهای محصول، فرایند، اداری، فنی و بنیادی تدریجی تعریف کرده‌اند

<sup>۱</sup> Ravelly  
<sup>۲</sup> Triki& Belkehla  
<sup>۳</sup> Magnusson  
<sup>۴</sup> Zaidi  
<sup>۵</sup> Sindakis & et al.

ونگ و احمد پنج بعد نوآوری محصول، نوآوری فرایند، نوآوری بازار، نوآوری رفتاری و نوآوری استراتژیک را در نظر می‌گیرد. در عصر دانش که چرخه‌ی عمر محصولات کوتاه، بازارها پیچیده و فرایندها پویا شده‌اند، توجه به نوآوری و ارائه‌ی محصولاتی منطبق با نیازهای مشتریان از مهم‌ترین اهداف سازمان‌هاست (هولفستین، ۲۰۰۵). به‌طور کلی نوآوری، کاربرد موفق محصول/ خدمات جدید، خلق ایده‌ی جدید، شکل جدیدی از دانش و راهی جدید برای کیفیت شناخته می‌شود (کنوس، ۲۰۰۲). نوآوری موتور محرکه‌ی توسعه‌ی اقتصادی است، عبارت است از هر نوع تفکر، رفتار یا چیزی که به‌طور کیفی نسبت به اشکال موجود، جدید است و تازگی دارد (شومپیتر، ۱۹۳۴). تغییر حرکت پایه‌ای و مشخص از اصول مدیریت سنتی، فرایندها و فعالیت‌های معمول یا حرکت از شکل‌های عادی و مرسوم که تغییرات مشخصی در روش کار مدیریت ایجاد می‌کند (هامل، ۲۰۰۶). در نهایت، نوآوری به عنوان سلسله الگوهای رفتاری فردی و سازمانی تعریف شده است. در دوره‌ی پست مدرن که مدیران احساس از دست دادن کنترل را تجربه می‌کنند، اهمیت نوآوری به‌طور شگفت‌انگیزی افزایش می‌یابد (بروکدوینی، ۲۰۰۸). (کازمارسکی، ۲۰۰۳) نوآوری را گرایشی نافذ یا شیوه‌ای برای تفکر تعریف می‌کند که فراتر از حال بر آینده متمرکز است، اما این پرسش مطرح می‌شود که نوآوری یک فرایند است یا راهبرد؟ تکنیکی مدیریتی است یا مسئولیت رهبری؟ در واقع، اگر نوآوری در سازمانی به‌خوبی صورت پذیرد، ممکن است همه‌ی پاسخ‌های بالا یا حتی بیش از آنها درست باشد. توسعه محصول جدید جزو فرآیندهای اساسی برای موفقیت، بقا و نوسازی سازمان‌ها مورد توجه است، نوآوری، فرآیندی چندمرحله‌ای از خلق ایده تا تولید محصول و عرضه به بازار است (براون و ایزنهارت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵).

در گذشته، بسیاری از سازمان‌های صنعتی بر تحقیق و توسعه درونی متمرکز بودند و به اصطلاح نوآوری بسته داشتند اما در سال‌های اخیر فضای نوآوری متحول شده و روند همکاری‌ها در نوآوری، بیرون از مرزهای سازمانی شدت یافته است. (چسبرو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳) برای توصیف روند تحول اخیر در نوآوری، عبارت نوآوری باز را مطرح نمود. از نظر چسبرو و همکاران، نوآوری باز عبارت است از: «استفاده هدفمند از جریان‌های ورودی و خروجی دانش جهت شتاب دهی به نوآوری درونی و سپس توسعه بازارها برای استفاده بیرونی از نوآوری». در حقیقت روی آوردن به نوآوری باز تصدیق‌کننده‌ی این موضوع است که عملکرد توسعه محصول جدید دیگر نمی‌تواند تنها توسط کارکردهای تحقیق و توسعه درونی تعیین شود، بلکه نیازمند مشارکت طیف وسیعی از بازیگران بیرونی شامل مشتریان منحصر به فرد تا مؤسسه‌های پژوهشی بزرگ است (دهقانی پوده و همکاران، ۱۳۹۲). همسویی و توجه به نیازها و ایده‌های مشتریان موجب خلق سریعتر ایده‌ها و ارائه‌ی با کیفیت‌تر محصولات یا خدمات نوآور می‌شود (هویر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). سریعتر پی‌بردن به نیازها و خواسته‌های مشتریان، یافتن راهی برای رفع آن، هم-راستایی با انتظارات و نیازهای مشتریان و نزدیکی به استانداردها، عامل مهمی در متمایز کردن سازمان از رقبایش است (هانر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲ و لانجو و شانکرمن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵) سازمان‌هایی که سرعت و کیفیت بالایی در نوآوری دارند، به علت منحصر به فرد بودن و غیرقابل تقلید بودن همواره پیشتاز رقابت اند (تسنگو وو، ۲۰۰۷). دانش درباره‌ی مشتری با در نظر گرفتن مشتری به‌عنوان عضوی از سازمان، در وی تعلق خاطری به‌وجود می‌آورد که در ترغیب مشتری برای به اشتراک‌گذاری ایده‌ها و دانش مؤثر است (نامبیاس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹).

دانش برای مشتری با ارتقای سطح دانش مشتریان، موجب به‌وجود آمدن ایده‌های جدید در مشتریان می‌شود، که با انتقال این ایده‌ها به درون سازمان، می‌توان به فرصت‌های جدید بازاریابی دست یافت (داروچ و مکناتون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳) بطور کلی

<sup>۱</sup>Brown & Eisenhardt

<sup>۲</sup>Chesbrough

<sup>۳</sup>Hoer

<sup>۴</sup>Haner

<sup>۵</sup>Lanjouw & Schankerman

<sup>۶</sup>Darroch& McNaughton

نوآوری را می‌توان شامل روند ایجاد و بکارگیری استراتژیک و سیستماتیک روندها، محصولات، فناوری‌ها و روش‌های مدیریتی نوینی دانست که موجب بهبود رقابت پذیری شده و باعث افزایش رضایت مشتریان می‌گردد و بر مبنای روند یادگیری درون سازمانی، میان سازمانی و برون سازمانی پیشرفت خواهد داشت. اما از سوی دیگر مفهوم "نوآر بودن" مطرح می‌شود که تفاوت بسیار مهمی با مفهوم نوآوری دارد. نوآر بودن را در اغلب متون با "ظرفیت نوآوری" یکسان می‌پندارند و آن را بدین صورت تعریف می‌کنند: «نوآر بودن عبارت است از ظرفیت کلی یک سازمان، در جهت معرفی محصولات جدید به بازار و یا ایجاد بازارهای جدید از طریق ترکیب رویکردهای استراتژیک با روندها و رفتارهای نوآورانه.»

به عبارت دیگر می‌توان گفت که نوآر بودن در واقع عبارت است از: «گرایش یک سازمان برای دخیل نمودن و حمایت از ایده‌های نوین، تجربه‌های جدید و روندهای خلاقانه که منجر به ایجاد محصولات، خدمات و یا فناوری‌های جدید می‌گردد». با نگاهی به تعاریف فوق برای مفهوم نوآوری و نوآر بودن می‌توان به تفاوت این دو پی برد. نوآر بودن در واقع فضای فرهنگی و میزان آمادگی بستر یک سازمان برای حمایت از طرح‌ها و ایده‌های جدید است و نوآوری نتیجه خلق و استقرار این ایده‌ها است. در نتیجه نوآر بودن از جنس فرهنگ سازمانی، آمادگی ذهنی و عملیاتی آن سازمان است در حالی که نوآوری برساختی منتج از این فرهنگ و ذهنیت سازمانی خواهد بود. مهم‌ترین نکته در این دو برساخت آن است که ظرفیت نوآوری در واقع درونداد و نوآوری برون‌داد فرآیند عملکرد نوآورانه هستند. پیش فرض نوآوری، داشتن ظرفیت نوآوری است. بنابراین هرچه میزان نوآر بودن یک سازمان بیشتر باشد، این سازمان شانس بیشتری برای استقرار و یا بکارگیری نوآوری خواهد داشت.

## ظرفیت های نوآوری

در بسیاری از مواقع سطح نوآوری سازمان بر اساس مجموعه‌ای از خروجی‌ها مانند تعداد ثبت اختراع، تعداد محصولات جدید عرضه شده به بازار و تعداد حوزه‌های جدیدی از بازار که سازمان وارد آنها شده است، سنجیده می‌شود. این در حالی است که توجه به ظرفیت‌های بالقوه و دارایی‌های ذاتی سازمان‌ها هم می‌تواند مهم باشد. چرا که عوامل فراوانی وجود دارند که فعالیت‌های نوآورانه در بنگاه را شکل داده یا تحت تأثیر قرار می‌دهند. به عبارت دیگر وجود خروجی‌های فوق به معنی توان سازمان در نوآوری است. نکته مهم دیگر اینکه تمرکز بر خروجی‌ها، محدودیت‌هایی به همراه دارد. بسیاری از معیارهای ارزیابی در این رویکرد وقتی قابل اندازه‌گیری هستند که محصولی به بازار عرضه شود.

این معیارها از نوع شاخص‌های تابع بوده و تبعات تصمیمات گذشته را ارزیابی می‌کند. در صورتی که سازمان‌ها برای هدایت فعالیت‌های آتی خود در کنار سنج‌های تابع نیازمند شاخص‌های هادی هستند. به همین دلیل توجه به ظرفیت نوآوری و تمرکز بر توانمندی‌های بالقوه سازمان در فرایندها و فعالیت‌های مرتبط با نوآوری و مدیریت نوآوری، ضرورت می‌یابد (آراستی و همکاران، ۱۳۸۸). از دیگر سو، موضوع ظرفیت نوآوری و ضرورت اندازه‌گیری آن در ادبیات مدیریت نوآوری و مدیریت تکنولوژی از آن جهت دارای اهمیت است که ظرفیت نوآوری شرط لازم جهت تحقق نوآوری در یک بنگاه اقتصادی است. به عبارت دیگر بدون برخورداری از سطحی از ظرفیت نوآوری، انجام نوآوری اعم از نوآوری در محصول / خدمت و یا نوآوری در فرآیند امکان پذیر نخواهد بود.

ظرفیت نوآوری بهبود دائم توانمندی‌ها و قابلیت‌های سازمان برای ایجاد فرصت‌های نوآوری در محصول و فرایندهای تولید محصول است (صنوبر و همکاران، ۱۳۹۰). به علاوه در ادبیات، مفهوم ظرفیت نوآوری از مفهوم توانمندی نوآوری کاملاً قابل تفکیک نیست و در نتیجه معیارهای اندازه‌گیری ظرفیت نوآوری باید به گونه‌ای انتخاب شوند که تا حد امکان آنها را از معیارهای اندازه‌گیری توانمندی جدا کند (چیوا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). رویکردهای مختلفی برای اندازه‌گیری توان نوآوری سازمان وجود دارد (رجب و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). یکی از رویکردها توان سازمان را از طریق ارزیابی دستاوردها و خروجی‌های حاصل از فرآیند نوآوری می‌سنجد، در این رابطه می‌توان به معیارهایی چون نظر مشتریان در مورد محصولات / خدمات جدید، پیامدهای نوآوری

<sup>۱</sup> Chiva et al

<sup>۲</sup> Rejeb et al.

و میزان پیشرفت و تکنولوژی حاصل از فرایند نوآوری سازمان توجه نمود (بولی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). مؤلفه‌های ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری شامل ظرفیت یکپارچه سازی، ظرفیت مدیریت داخلی و ظرفیت ساختاری است.

### ظرفیت یکپارچه سازی

ظرفیت یکپارچه سازی به عنوان ظرفیت سازمان برای درگیر کردن مشتریان در فرایند نوآوری به منظور ایجاد ارزش مشترک می‌باشد، یک ویژگی مشترک است که ظرفیت جذب و خلاقیت سازمان را برای رقابت محیط‌های پیچیده سازمان‌های پویا، تسهیل می‌کند (لوش و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

### ظرفیت ساختاری

این ظرفیت سازمان برای ایجاد ساختارهای دانش و طبقه بندی آن در پایگاه‌های داده در سازمان و تبدیل این دانش به دانش قابل استفاده است، در حقیقت، آماده سازی زیرساخت‌های نرم افزاری برای ساخت و پردازش داده‌ها، ضروری می‌گردد (حکیمی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴).

### ظرفیت مدیریت داخلی

ظرفیت مدیریت داخلی نشان دهنده فرهنگ سازمانی و ارزش‌هایی است که سازمان می‌خواهد در بین کارکنان خود اشاعه دهد تا دانش مشتری به طور مؤثر عملیاتی شود و بتوان پرورش نوآوری را مدیریت کرد (بلکلاوتریک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). درحقیقت، برای سهیم کردن مشتریان در فرایند نوآوری، تحقیق و توسعه محصولات کافی نیست؛ بلکه مدیریت دانش تولیدشده برای موفقیت محصولات جدید موردنیاز است.

### استراتژی دانش

استراتژی دانش، روش ویژه ای برای بهینه سازی خلق و تبدیل دانش به مزیت رقابتی در سازمان است (درموت<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). استراتژی دانش برای پرکردن شکاف بین دانش موجود و دانش مورد نیاز تدوین می‌شود (زاک<sup>۶</sup>، ۱۹۹۹). هدف استراتژی دانش پاسخگویی به سوالات استراتژیک می‌باشد که بر هوشمندی رقابتی و سیستم‌های بازیابی دانش داخلی تاکید دارد (کراگر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷). به محض اینکه دانش کافی در دسترس باشد، استراتژیست‌ها می‌توانند ترکیب هماهنگی را بین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سازمان به وجود آورند. به طور کلی انجام هر تلاشی در زمینه مدیریت دانش، باید بخشی از یک مجموعه فرایند تدوین استراتژی دانش سازمان باشد و باید در راستای جهت گیری‌های آتی سازمان و اهداف سازمان حرکت کند. سازمان‌ها برای انجام مأموریت‌ها و دستیابی به اهداف خود دارای منابع و دارایی‌های بسیار ارزشمند و راهبردی هستند که برای کسب مزیت رقابتی سازمان نقش محوری دارند، دانش برای تمام سازمان‌ها از جمله این منابع و دارایی‌هاست، به طوری که صاحب نظران علم مدیریت، دانش را جایگزین نهایی تولید، ثروت و سرمایه پولی می‌دانند. (ترافلر<sup>۸</sup>، ۱۹۹۰). همچنین پیتز دراکر معتقد است که در اقتصاد امروز دنیا، دانش منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید مانند کار و سرمایه و زمین نیست، بلکه تنها منبع معنی‌دار عصر حاضر به شمار می‌رود (دراکر<sup>۹</sup>، ۱۹۹۲).

هر سازمانی در ابتدا باید تشخیص دهد که چه دانشی و چگونه بایستی توسعه داده شده و مدیریت شود. برای سازمان‌هایی که در صدد برنامه ریزی برای پیاده‌سازی سامانه‌ها و ابزارهای مدیریت دانش در سازمان خود هستند، تعیین استراتژی دانش از اهمیت و جایگاه ویژه ای برخوردار است.

<sup>۱</sup> Boly et al.

<sup>۲</sup> Lusch et al.

<sup>۳</sup> Belkahl

<sup>۴</sup> McDermott

<sup>۵</sup> Zack

<sup>۶</sup> Troffler

<sup>۷</sup> Drucker

با توجه به موارد ذکر شده اینگونه به نظر می‌رسد سازمان‌ها باید با یک استراتژی مشخص در مورد اینکه چطور می‌توانند دانش مشتری را بدست آورند، چطور باید زیرساخت‌های فن‌آوری سازمان را جهت تسهیل ساخت دانش مشتری و به اشتراک گذاری آن در بین اعضا و بخش‌ها بهبود دهند و چطور یک فرهنگ سازمانی را که از نشر و به اشتراک گذاری دانش مشتری حمایت می‌کند تضمین کنند. با پاسخ دادن به این سوالات، سازمان‌ها از توانایی‌ها و ضعف‌های خود در مدیریت دانش مشتری جهت اهداف نوآوری، شناخت پیدا می‌کند و در نتیجه از خطر شکست کالای جدید در بازار جلوگیری می‌کند. (حکیمی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).

اصطلاح "استراتژی دانش" به کارگیری فرایند دانش را در دامنه دانشی جدید یا موجود جهت دستیابی به اهداف استراتژیک مشخص می‌کند. اول اینکه، این تعریف، بیشتر از آنکه مستلزم تمرکز بر محتوا باشد، مستلزم تمرکز بر فرآیند است و این فرض را به ذهن می‌رساند که دانش بیش از آنکه ساکن باشد، پویاست. دوم اینکه، ما اینطور فرض می‌کنیم که دامنه‌های دانش بجای اینکه موقعیت‌های پایانی باشند، نقاط شروع هستند.

جهت بهبود توزیع منابع، می‌توانید چهار استراتژی دانش کلی را مشخص نمود، مؤلفه‌های استراتژی دانش شامل: استراتژی دانش اعمال نفوذ، استراتژی دانش توسعه، استراتژی دانش تخصیصی، استراتژی دانش کاوش است.

#### پیشینه

(آلشانتی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان "قابلیت سنجش بازار، ایجاد دانش و نوآوری: نقش تعدیل کننده جهت گیری کارآفرینی"، ارتباط بین توانایی سنجش بازار، ایجاد دانش، جهت گیری استراتژیک کارآفرینی و نوآوری در سازمان‌های کوچک و متوسط می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد که «توانایی سنجش بازار را در ایجاد دانش و نوآوری سازمان اثر مثبت دارد و فرآیند ایجاد دانش تأثیر مثبتی بر نوآوری سازمان دارد. فرآیند ایجاد دانش واسطه ارتباط بین توانایی سنجش بازار و نوآوری سازمان است. جهت گیری کارآفرینی استراتژیک ارتباط بین ایجاد دانش و نوآوری سازمان را تعدیل می‌کند، به گونه‌ای که هنگامی که گرایش کارآفرینی استراتژیک زیاد باشد، رابطه مثبت ضعیف‌تر می‌شود.»

(وانگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان "دیدگاه انتقادی از شبکه‌های دانش و عملکرد نوآوری با نقش میانجیگری توانایی ادغام دانش بنگاه‌ها" با استفاده از تئوری دانش محور، بر پایه تئوری شبکه‌های اجتماعی تأثیر شبکه‌های دانش بر عملکرد نوآوری سازمان‌ها را بررسی نمودند. این مطالعه شامل نمای ساختاری شبکه‌های اجتماعی و تعامل بین سازمانی برای توسعه ابعاد شبکه‌های دانش و همچنین نشان دادند اثرات قابلیت ادغام دانش بنگاه‌ها بین شبکه‌های دانش و عملکرد نوآوری است. نتایج نشان می‌دهد که «هر بعد از شبکه دانش، عملکرد نوآوری سازمان‌ها را بهبود می‌بخشد و توانایی ادغام دانش بنگاه‌ها، تأثیر کاملاً واسطه‌ای در رابطه بین شناخت دانش و عملکرد نوآوری دارد.»

(اندوبیسی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان "تأثیرات مکمل دانش و توانمندی‌ها بر قابلیت‌های نوآوری مشترک و نوآوری خدمات: نقش شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا" نوآوری خدمات برای رشد کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. هدف از این پژوهش، پر کردن این شکاف با استفاده از الگویی است که نشان می‌دهد رابطه بین مکمل دانش و قابلیت‌ها به عنوان منابع عملیاتی، قابلیت‌های نوآوری مشترک و نوآوری خدمات وجود دارد. نتایج نشان می‌دهد که «روابط بین مکمل دانش و قابلیت‌های نوآوری مشترک و بین قابلیت‌های نوآوری مشترک و نوآوری خدمات معنادار و مثبت است. آن‌ها همچنین نشان می‌دهند که تأثیر واسطه‌گری قابلیت‌های نوآوری مشترک بر رابطه بین مکمل دانش و نوآوری خدمات مثبت و کامل است. این مطالعه همچنین نقش تعدیل کننده شدت رقابت و عدم اطمینان تقاضا

<sup>۱</sup> Hakimi & Triki & Hamami

<sup>۲</sup> Alshanty et al.

<sup>۳</sup> Wong et al.

<sup>۴</sup> Ndubisi



را در رابطه بین قابلیت‌های مشترک نوآورانه و نوآوری خدمات آزمایش می‌کند و می‌یابد که در صورت زیاد بودن شدت رقابت، ارتباط آنها قوی‌تر است».

(مردانی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان **"رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد نوآوری"** در این پژوهش از رابطه کمی، بین مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد بررسی شده است. هدف بررسی پیامدهای فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمان بوده است. نتایج نشان می‌دهد که «فعالیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق افزایش قابلیت نوآوری تأثیر می‌گذارد و همچنین مشخص شده است که ایجاد دانش، ادغام دانش و کاربرد دانش، نوآوری را تسهیل می‌کند. ایجاد دانش تأثیر چشمگیری در سرعت نوآوری، کیفیت نوآوری و کمیت نوآوری دارد، در حالی که کیفیت نوآوری، ایجاد دانش و ادغام دانش تأثیرات چشمگیری در عملکرد دارند».

(اسکارینگلا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان **"تأثیر درگیری مشتریان و ظرفیت جذب سازمان در نوآوری رادیکالی"**، تأثیر درگیری مشتریان و ظرفیت جذب سازمان در نوآوری رادیکالی با روش پژوهش کیفی، مرور ادبیات و مصاحبه بررسی نمود و نتایج نشان می‌دهد که «زیر ساخت‌های فناوری موجب شناسایی بهتر نیاز بازار، شناسایی تنوع مشتریان، افزایش تعهد مشتریان از طریق ارتباط بیشتر با مشتریان می‌گردد، با افزایش ظرفیت جذب دانش مشتری، یادگیری از تجربه مشتریان و انتقال دانش آنها بامشارکتشان در برگزاری کارگاه‌ها ظرفیت جذب سازمان در نوآوری رادیکالی افزایش می‌یابد».

(مجیا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان **"مدیریت دانش مشتری و نوآوری"**، ارتباط بین دانش مشتری و نوآوری را با روش پژوهش کمی (مطالعات میدانی) بررسی نمودند، نتایج نشان می‌دهد که «زیر ساخت‌های فناوری ارتباطات و اطلاعات، داشتن سیستم پاداش دهی به مشتریان، باعث افزایش دانش کسب شده از مشتری می‌گردد، آن‌ها به این نتایج دست یافتند که ادغام دانش مشتریان از منابع متعدد، آموزش به کارکنان جهت در راستای بازخورد دهی صحیح به مشتریان، زمینه ساز استفاده از دانش مشتریان و خلق نوآوری بر اساس آن می‌گردد».

(فالاسکا و همکاران، ۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان **"تأثیر دانش مشتری و قابلیت پویایی بازاریابی در عملکرد نوآوری"** تأثیر دانش مشتری و قابلیت پویایی در عملکرد را با روش کیفی (مرور سیستماتیک) و روش کمی (پرسشنامه) بررسی نمودند، نتایج نشان می‌دهد که «با افزایش دانش درباره مشتری از طریق تحلیل بازار به دانش درباره رقبا می‌توان دست یافت، همچنین با توزیع دانش با مشتری، مشتری نقش همکار را در درک پویایی بازار متقبل می‌شود و فرصت‌ها و تهدیدهای بازار برای سازمان ملموس‌تر خواهد بود».

(زیدی، ۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان **"نقش مدیریت دانش مشتری در پیش بینی قابلیت نوآوری با اثر تعدیل کنندگی ساختار سازمانی"** نقش مدیریت دانش مشتری در پیش بینی قابلیت نوآوری با اثر تعدیل کنندگی ساختار سازمانی را با روش کیفی (مرور ادبیات گذشته) و روش کمی (پرسشنامه) بررسی نمودند و نتایج نشان می‌دهد که «خلاقیت، تجربه مشتریان، گرفتن بازخورد از مشتری، آگاهی از نیاز مشتری، فرصت‌های بازار، ایده‌های جدید، تعامل با محیط بیرون، دانش بازار،

<sup>۱</sup> Mardani et al.

<sup>۲</sup> Scaringella & et al.

<sup>۳</sup> Mejia & et al.

درک خواسته‌های مشتری، کسب مهارت جدید، انگیزش کارکنان مؤلفه‌های دانش مشتری مرتبط با قابلیت نوآوری هستند و با افزایش هر کدام از مولفه‌های دانشی نوآوری سازمان بیشتر می‌شود».

(کوی و وو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان **"بهره برداری از دانش مشتری در نوآوری"** نیازهای بالقوه مشتری را با هدف تحلیل بازار و نقش آن در نوآوری با روش پژوهش کیفی (مصاحبه) و کمی (پرسشنامه) مورد بررسی قرار دادند و نتایج نشان می‌دهد که «استفاده از تکنولوژی و فناوری اطلاعات و ارتباطات موجب هماهنگی در توزیع دانش و ادغام دانش مشتریان و افزایش تسهیم دانش مشتری می‌گردد، و از دانش مشتریان ایده‌های جدید و کشف محصولات جایگزین اتفاق می‌افتد».

(حکیمی و همکاران، ۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان **"توسعه دانش مشتری بر پایه اندازه گیری مدیریت نوآوری"** مفهوم نوآوری مبتنی بر دانش مشتری را بررسی و مقیاسی برای اندازه گیری آن‌ها پیشنهاد می‌کنند. ظرفیت سازمان برای معرفی محصولات و خدمات جدید براساس مدیریت دانش مشتری مؤثر با روش کیفی (مصاحبه) و کمی (پرسشنامه) بررسی شده است سازماندهی دانش کسب شده از مشتری، از طریق پایگاه داده و مدیریت درون سازمانی آن از طریق همکاری بین اعضا؛ یادگیری مداوم؛ فرهنگ رایج سازی خلاق و ارتباطات مؤثر نیز برای مدیریت کارآمد دانش مشتری لازم است. نتایج نشان می‌دهد که «سازمان‌ها با به کارگیری ظرفیت CKEI بر اهمیت CKM در توسعه جهت‌گیری بازار پیشرفته صحنه می‌گذارد و همچنین با به کارگیری سه جنبه ترکیبی از ظرفیت CKEI سازمان می‌تواند بر نوآوری حاصله از دانشی که از مشتریان کسب می‌کند در ارتقاء نوآوری تأثیرگذار بوده و ظرفیت سازمانی را توسعه دهد».

(مهر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان **"ارزش بکارگیری دانش مشتری در فرایند نوآوری"** ارزشمند بودن به کارگیری دانش مشتری در فرایند نوآوری را با روش پژوهش کیفی (مرور ادبیات) و کمی (پرسشنامه) مورد بررسی قرار دادند و نتایج نشان می‌دهد که «سیستم ارتباطی قوی، سطح همکاری مشتری با سازمان را بهبود می‌بخشد، برگزاری سمینارهای داخلی و خارجی موجب ادغام دانش مشتریان، درک درست نیازهای مشتری و کشف انتظارات بالقوه مشتریان خواهد شد، یعنی بکارگیری دانش مشتریان بر فرایند نوآوری تأثیر مثبت دارد».

(کستن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان **"تأثیر راهبردی استراتژی دانش"** و در آن بیان کرد، استراتژی دانش یک مقوله جدید در ادبیات مدیریت دانش است و نتایج نشان می‌دهد که «به کارگیری دانش به عنوان یک ابزار راهبردی برای دستیابی به مزیت رقابتی، نظریه جدیدی است. او استراتژی دانش را اینگونه تعریف کرد: «مجموعه‌ای از خطوط راهنما که تصمیمات یک سازمان را در خصوص تشخیص، کسب، توسعه، ذخیره‌سازی، مدیریت، بازیابی و بکارگیری دانش خود شکل می‌دهد.» استراتژی دانش به عنوان جزئی از استراتژی اصلی سازمان، بین جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان، ساختارها و فعالیت‌های دانشی آن، اتصال و ارتباط برقرار می‌کند. این ساختارها و فعالیت‌ها اغلب شامل سیستم‌های مدیریت دانش می‌شوند، از این رو استراتژی دانش می‌تواند به عنوان اصول راهنمای سیستم‌های مدیریت دانش مطرح شود».

(بیرلی و دالی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲) در پژوهشی با عنوان **"بررسی استراتژی دانش"** و بر اساس مطالعات تئوریک انجام شده نتایج نشان می‌دهد که «استراتژی دانش عبارتست از مجموعه‌انتخاب‌های استراتژیک سازمان در خصوص دو بعد دانش خلق یا کسب دانش جدید و به کارگیری و اهرم سازی دانش موجود برای خلق محصولات و فرآیندهای سازمانی جدید. بر همین اساس آن‌ها

<sup>۱</sup> Cui and Wu

<sup>۲</sup> Mahr & et al.

<sup>۳</sup> Kasten

<sup>۴</sup> Daly & Bierly

چهار نوع استراتژی دانش را برای سازمان‌ها تعریف می‌کنند که عبارتند از: استراتژی خلق دانش، استراتژی یادگیری دو وجهی، استراتژی حفظ وضع موجود و استراتژی بهره برداری (اهرمی) دانش».

(دی پابلوس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲) در پژوهشی با عنوان **"انواع استراتژی دانش"** با مطالعه و بررسی صورت گرفته بر روی ۱۲۳ سازمان صنعتی اسپانیایی، نتایج نشان می‌دهد که «چهار نوع استراتژی دانش را که اشان شناسایی نموده است عبارتند از: "جدا افتاده، جستجوگر، بهره بردار و نوآور". مهم‌ترین نتیجه این تحقیق این است که استراتژی دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد و بنابر تعریف او، استراتژی دانش عبارتست از: «یکی از اجزاء استراتژیک پازل عملکرد سازمانی». «علیرغم اینکه مطالعه دی پابلوس قابل اتکا است، ولی در دو زمینه دچار کاستی و کمبود می‌باشد: او مشخص نموده است که چگونه استراتژی‌های دانش به صورتی که بیرلی و چارکربارتی ارائه نموده‌اند را عملیاتی نموده است. دوم اینکه در تحقیق وی تأثیر عملکرد هر یک از استراتژی‌ها مشخص نشده است.

(زاک، ۱۹۹۹) در پژوهشی با عنوان **"گسترش یک استراتژی دانش"** با مطالعه روی ۲۵ سازمان به نتایج قابل توجهی در خصوص استراتژی دانش دست یافته است. نتایج نشان می‌دهد که «دانش راهبردی هر سازمان را با توجه به توانمندی و قابلیت آن در پشتیبانی و حمایت از جایگاه رقابتی سازمان می‌تواند به سه گروه تقسیم بندی شود: دانش پایه، دانش پیشرفته و دانش نوآورانه. دانش نوآورانه اغلب یک سازمان را توانمند می‌سازد که بتواند بر قواعد موجود کسب و کار تأثیر گذار بوده و گاهی این قواعد را تغییر دهند. نکته قابل توجه این است که دانش ایستا نیست، لذا آنچه که امروزه دانش خلاقانه باشد در آینده ای نه چندان دور، دانش پیشرفته خواهد بود و دانش پیشرفته، دانش پایه خواهد شد».

(بیرلی و چارکربارتی<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶) در پژوهشی با عنوان **"یادگیری فن آوری ، انعطاف پذیری استراتژیک و توسعه محصول جدید در صنعت داروسازی"**، درک بهتر مدیریت استراتژیک با استفاده از رویکرد قابلیت های پویا را بررسی کردند. دو ساختار اساسی از قابلیت های پویا، یادگیری فن آوری و انعطاف پذیری استراتژیک متمرکز شده اند و تأثیر آنها را بر عملکرد سازمانی تشخیص داده اند. نتایج نشان می‌دهد که «انعطاف پذیری استراتژیک یک شرکت رابطه بین یادگیری فن آوری و عملکرد فن آوری را اثبات می‌کند، همانطور که توسط محصول جدید مشهود است. مدل آنها مبتنی بر سنت‌های تحقیق در مدیریت استراتژیک و فناوری است. یادگیری فن آوری در دو بعد تعریف شده است: یادگیری داخلی و خارجی. انعطاف پذیری استراتژیک در ابعاد مالی ، بازاریابی ، تولید و فناوری عملیاتی شده است. داده های صنعت داروسازی اخلاقی ایالات متحده برای سال ۱۹۷۷-۱۹۹۱ برای آزمایش فرضیه های آنها استفاده شده است. اگرچه آنها از استدلال اصلی خود پشتیبانی پیدا کردند، اما آنها مشاهده کردند که عوامل انعطاف پذیری استراتژیک با روشی پیچیده تر با متغیرها مرتبط هستند. علاوه بر این، یادگیری داخلی فرایندی متفاوت از یادگیری از منابع خارجی دارد. استحکام یافته آنها به دلیل داده‌های طولی و شاخص‌های عینی مورد استفاده در اندازه گیری سازه‌ها است. پیامدهای مربوط به تحقیقات بیشتر و اقدامات مدیریتی نیز مورد بحث قرار گرفته است».

## روش پژوهش

<sup>۱</sup>De pablos

<sup>۲</sup> Bierly & Charkrabarti

پژوهش حاضر براساس نتیجه کاربردی، بر اساس هدف توصیفی \_ اکتشافی و به لحاظ داده از نوع کمی می باشد. در پژوهش حاضر، جامعه آماری مورد بررسی عبارتند از: مدیران عامل شرکت های دانش بنیان پارک علم و فناوری خراسان به عنوان جامعه آماری مطالعه شدند و تعداد آنها هفتاد عدد بود، تعداد پنجاه پرسشنامه پر شده قابل استفاده بود و به منظور آزمون فرضیه های پژوهش استفاده شد. با توجه به بدیع بودن موضوع و رویکرد کمی در این پژوهش، نمونه گیری با روش غیراحتمالی ساده تشخیص داده شد و در این پژوهش کلیه شرکت های دانش بنیان پارک علم و فناوری مورد پژوهش قرار گرفتند. در این پژوهش از روش های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. کاربرد آمار توصیفی به منظور تفسیر نتایج داده های پژوهش بوده است و به منظور آزمون فرضیه های پژوهش و تعمیم نتایج از روش های آمار استنباطی استفاده شده است. در پردازش اطلاعات و آزمون فرضیه ها از بسته نرم افزار PIs استفاده شده است.

### روش شناسی

پرسشنامه این پژوهش دارای دو بخش پرسشنامه سوالات مربوط به اقدامات استراتژی دانش، سوالات مربوط به ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری می باشد. پرسشنامه ظرفیت های نوآوری مبتنی بر دانش مشتری، از پرسشنامه استاندارد (حکیمی، ۲۰۱۴) ایجاد گردید، دارای ۳۹ سؤال بوده و هدف آن بررسی ظرفیت های نوآوری مبتنی بر دانش مشتری در ۳ ظرفیت می باشد:

جدول ۱- پرسشنامه ظرفیت های نوآوری مبتنی بر دانش مشتری

گویه ها	ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری
گویه ۱ - ۱۹	ظرفیت یکپارچه سازی
گویه ۲۰ - ۲۸	ظرفیت ساختاری
گویه ۲۹ - ۳۷	ظرفیت مدیریت داخلی

پرسشنامه استراتژی دانش، بر اساس نظریات (فون گراگ، ۲۰۰۱)، دارای ۱۴ سؤال بوده و هدف آن بررسی استراتژی های دانش در چهار بُعد استراتژی بهره برداری (اهرمی)، استراتژی گسترش، استراتژی تخصیصی و استراتژی کاوش می باشد.

جدول ۲- پرسشنامه استراتژی دانش

گویه ها	انواع استراتژی دانش
گویه ۱ - ۲	استراتژی بهره برداری (اهرمی)
گویه ۳ - ۶	استراتژی گسترش
گویه ۷ - ۱۰	استراتژی تخصیصی
گویه ۱۱ - ۱۴	استراتژی کاوش

در این پژوهش (۶۲/۰) درصد از نمونه مورد بررسی را مردان و مابقی (۳۸/۰ درصد) را زنان تشکیل می دهند. بیشترین نسبت سن پاسخگویان در نمونه (۵۲/۰ درصد) در گروه سی تا چهل سال و کمترین نسبت افراد (۲/۰ درصد) در گروه بیشتر از پنجاه سال هستند. در نمونه مورد بررسی افراد با سابقه کاری ۳ تا ۵ سال دارای بیشترین فراوانی (معادل ۳۸/۰ درصد) و افراد دارای کمتر از ۳ سال سابقه کاری (معادل ۱۴/۰ درصد) دارای کمترین فراوانی هستند. بیشترین نسبت میزان تحصیلات پاسخگویان افراد حاضر در نمونه (۵۴/۰ درصد) در گروه کارشناسی و کمترین نسبت افراد (۴/۰ درصد) در گروه فوق دیپلم و کمتر هستند.

## یافته‌های پژوهش

پژوهش حاضر در پی تبیین تأثیر استراتژی دانش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری است. این پژوهش در برگزیده دو متغیر اصلی استراتژی دانش (چهار مؤلفه) و ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری (سه مؤلفه) است که مؤلفه‌های استراتژی دانش شامل: استراتژی دانش اعمال نفوذ، استراتژی دانش توسعه، استراتژی دانش تخصیصی، استراتژی دانش کاوش و مؤلفه‌های ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری شامل ظرفیت یکپارچه سازی، ظرفیت مدیریت داخلی و ظرفیت ساختاری است و در این پژوهش با توجه به وجود متغیرهای پنهان مدل ساختاری و تعداد بالای سوالات و حجم نمونه نامناسب برای بررسی تک تک سوالات به روش تحلیل عاملی تأییدی به شیوه کوواریانس محور، برای تأیید مدل و پاسخ به فرضیات از مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم افزار SMARTPLS استفاده شده است. متغیرها با سؤالاتی در طیف لیکرت ۵ تایی از «بسیار کم» تا «بسیار زیاد» سنجیده شده و برای بررسی پایایی سازه‌های انعکاسی موجود در مدل از روش تک بعدی بودن معرفها استفاده گردید. برای آزمون پایایی، معیار پایایی مرکب مورد استفاده قرار گرفت که نتایج نشان دهنده، پایایی مرکب مناسب تمامی سازه هاست، در بررسی پایایی متغیرها، علاوه بر شاخص آلفای کرونباخ، دو شاخص پایایی مرکب و شاخص rho\_A که برای معادلات ساختاری pls شاخص‌های مهم‌تری برای پایایی محسوب می‌شود، بررسی شده و مورد تأیید قرار گرفته است.

در این پژوهش مدیران عامل شرکت‌های دانش بنیان به‌عنوان جامعه آماری مطالعه شدند و تعداد آنها هفتاد عدد بود، تعداد پنجاه پرسشنامه پر شده قابل استفاده بود و به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد.



نمودار ۱- میانگین متغیرهای پژوهش

## اعتبار سنجی مدل‌های اندازه‌گیری با سازه‌های انعکاسی

در مرحله اول، از برآورد روایی و پایایی به منظور بررسی مدل اندازه‌گیری استفاده می‌شود که روش‌های تأییدی هماهنگی داده‌ها با یک ساختار عاملی معین را بررسی می‌نمایند. در واقع، تحلیل عاملی تأییدی شایستگی گویه‌هایی که برای معرفی متغیرها برگزیده شده‌اند را بررسی می‌کند. در مرحله دوم، از تحلیل مسیر، شاخص‌های برازش مدل و ضرایب تعیین جهت بررسی مدل ساختاری، استفاده می‌شود.

نخست برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با گویه‌های سنجش آنها از مدل بیرونی استفاده شده است. مدل بیرونی ارتباط گویه‌ها یا همان سوالات پرسشنامه را با سازه‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد. در واقع تا ثابت نشود سوالات پرسشنامه، متغیرهای پنهان را به خوبی اندازه‌گیری کرده‌اند، نمی‌توان روابط را مورد آزمون قرار داد. برای آنکه نشان داده شود متغیرهای پنهان به درستی اندازه‌گیری شده‌اند از مدل بیرونی استفاده شده است. به منظور بررسی این امر اعتبار سازه<sup>۱</sup> مدل مورد بررسی قرار می‌گیرد که برای سنجش آن از دو اعتبار همگرایی<sup>۲</sup> و اعتبار افتراقی<sup>۳</sup> استفاده می‌شود. در اعتبار همگرا هر یک از بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی) می‌باید معنادار و از ۰/۴ بزرگتر یا مساوی باشد. در غیر این صورت باید حد مطلوب و قابل قبول روایی مرکب<sup>۴</sup> (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مورد بررسی قرار بگیرد و در اعتبار افتراقی به منظور بررسی عدم همپوشانی بین سازه‌های پرسشنامه در ارتباط با گویه‌های مورد سنجش آن، کوارینانس بین هر دو سازه نایبستی بیشتر از ۰/۹ باشد.

برای بررسی پایایی سازه‌های انعکاسی موجود در مدل از روش تک بعدی بودن معرف‌ها استفاده گردید. برای آزمون پایایی، معیار پایایی مرکب مورد استفاده قرار گرفت که حد مطلوب آن بالای ۰/۸ و حد قابل قبول آن بالای ۰/۷ است. که نتایج نشان دهنده، پایایی مرکب مناسب تمامی سازه‌هاست.

روش دوم برای سنجیدن میزان پایایی سازگاری سازه‌های انعکاسی، پایایی معرف است که طی آن متغیر مکنون باید بخش قابل توجهی از پراکندگی هر معرف را توضیح دهد، در حالت بسیار مطلوب باید قدر مطلق همبستگی بین یک سازه و هر کدام از متغیرهای مشاهده شده (بارعاملی) بالاتر از ۰/۷ باشد و متغیرهای دارای بار کمتر از ۰/۴ نیز حذف شوند. که با توجه به نتایج به دست آمده، برخی بارهای عاملی کمتر از ۰/۴ می‌باشند و لازم است از ادامه تحلیل کنار گذاشته شوند.

روایی سازه‌های انعکاسی از دو روش همگرا و افتراقی سنجیده می‌شود، در روش روایی همگرا از معیار متوسط واریانس استخراج شده (AVE) استفاده می‌شود که حد مطلوب آن بالاتر از ۰/۵ برای هر متغیر مکنون انعکاسی ذکر شده است. به این معنی که یک متغیر مکنون می‌تواند به طور میانگین بیش از نیمی از پراکندگی معرف‌ها را تبیین کند. بر اساس نتایج به دست آمده بر اساس جدول قبل، تمامی مولفه‌های انعکاسی موجود دارای حد مطلوبی از روایی همگرا هستند. با توجه به اینکه مقدار این معیار برای دو سازه توزیع دانش و ذخیره دانش در حد مطلوب قرار ندارد، لذا برای اینکه مقدار AVE در حد مطلوب قرار گیرد، در سازه‌های ظرفیت یکپارچه سازی، ظرفیت مدیریت داخلی، ظرفیت ساختاری، گویه‌هایی که کمترین بار عاملی را داشتند، به صورت مرحله به مرحله از ادامه تحلیل کنار گذاشته شدند تا زمانی که میزان AVE به مقدار مطلوب خود رسید، گویه‌هایی که از ادامه تحلیل کنار گذاشته شدند به صورت رنگی در جدول مشخص شده است.

در بررسی پایایی متغیرها، علاوه بر شاخص آلفای کرونباخ، دو شاخص پایایی مرکب و شاخص  $\rho_A$  که برای معادلات ساختاری pls شاخص‌های مهم‌تری برای پایایی محسوب می‌شود. به همراه میزان متوسط واریانس استخراج شده جهت بررسی روایی همگرایی متغیرها پس از حذف سوالات، به شرح جدول زیر است:

جدول ۳- شاخص‌های پایایی و روایی همگرایی متغیرهای پنهان مرتبه اول پس از حذف گویه‌ها

متوسط واریانس استخراج شده	پایایی مرکب	$\rho_A$ شاخص پایایی	آلفای کرونباخ
---------------------------	-------------	----------------------	---------------

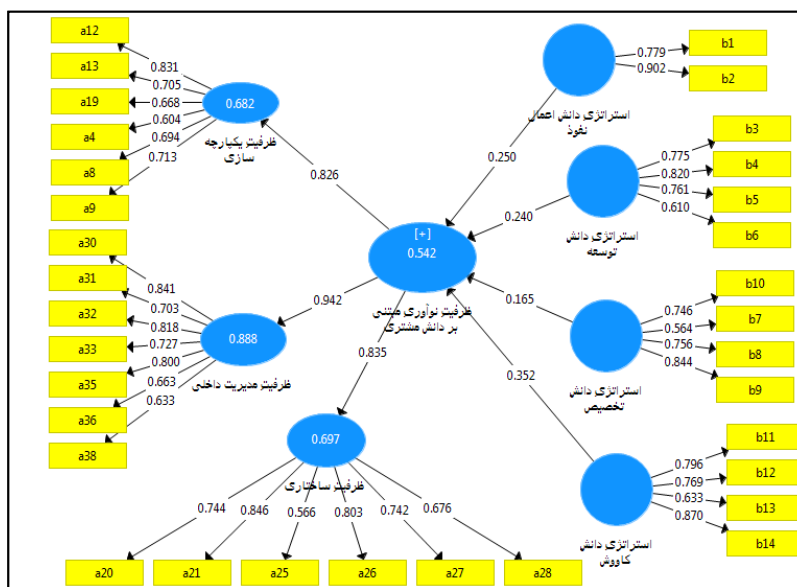
<sup>۱</sup> Construct Validity  
<sup>۲</sup> Convergent Validity  
<sup>۳</sup> Discriminant Validity  
<sup>۴</sup> Composite Reliability

استراتژی دانش اعمال نفوذ	۰/۶۰۳	۰/۶۴۰	۰/۸۳۱	۰/۷۱۲
استراتژی دانش تخصیصی	۰/۷۱۵	۰/۷۵۴	۰/۸۲۲	۰/۵۴۰
استراتژی دانش توسعه	۰/۷۲۸	۰/۷۳۱	۰/۸۳۲	۰/۵۵۵
استراتژی دانش کاوش	۰/۷۷۲	۰/۷۹۶	۰/۸۵۳	۰/۵۹۶
ظرفیت ساختاری	۰/۸۴۲	۰/۸۹۹	۰/۸۷۸	۰/۵۱۳
ظرفیت مدیریت داخلی	۰/۸۸۴	۰/۹۰۱	۰/۹۰۷	۰/۵۵۳
ظرفیت یکپارچه سازی	۰/۷۹۷	۰/۸۰۲	۰/۸۵۶	۰/۵۰۰

همان طور که نتایج جدول بالا نشان می‌دهد، میزان پایایی بر حسب آلفای کرونباخ در محدوده ۰/۶۰۳ تا ۰/۸۸۴ قرار دارد، شاخص پایایی rho\_A در محدوده ۰/۶۴۰ تا ۰/۹۰۱ قرار داشته و پایایی مرکب از ۰/۸۲۲ تا ۰/۹۰۷ متغیر است که نشان دهنده پایایی قابل قبول و مناسب متغیرهای مرتبه اول است، همچنین متوسط واریانس استخراج شده از ۰/۵۰۰ تا ۰/۷۱۲ برای متغیرها قرار دارد که نشانگر روایی همگرای مطلوب می‌باشد.

### تحلیل مدل ساختاری

پس از تحلیل و بررسی سنجش سازه‌ها، در این قسمت به بررسی مدل ساختاری پرداخته می‌شود. در واقع، مرحله دوم در رویه‌ها لاند بهره‌گیری از تحلیل مسیر، ضریب تعیین و شاخص‌های برازندگی مدل می‌باشد. در تحلیل مسیر، روابط بین متغیرها در یک جهت جریان می‌یابند و به عنوان مسیرهای متمایز در نظر گرفته می‌شوند. مفاهیم تحلیل مسیر در بهترین صورت از طریق ویژگی عمده آن، یعنی نمودار مسیر که پیوندهای علی احتمالی بین متغیرها را آشکار می‌سازد، تبیین می‌شوند (هومن، ۱۳۸۷).



شکل ۴-۱ مدل معادلات ساختاری به همراه ضرایب مسیر و ضریب تعیین متغیرهای پنهان

بر اساس مقدار ضریب تعیین ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری برابر با ۰/۵۴۲ می باشد که نشان می دهد، مؤلفه های استراتژی قادر به تبیین حدود ۵۴/۲ درصد از تغییرات ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری است.

معناداری ضرایب مسیر (بتا) : یکی از شاخص های تایید روابط در مدل ساختاری معنادار بودن ضرایب مسیر می باشد. معناداری ضرایب مسیر مکمل بزرگی و جهت علامت ضریب بتای مدل می باشد. چنانچه مقدار بدست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد، آن رابطه یا فرضیه تایید می شود. در سطح معناداری ۹۵ درصد این مقدار با آماره ۱/۹۶t مقایسه می شود. براین اساس، در شکل زیر اعداد داخل پرانتز نشان دهنده آماره های t به دست آمده در آن مسیر است که با مقایسه t با عدد ۱/۹۶ ملاحظه می شود که مسیر معنی دار است. علاوه بر اینکه می توان مسیرها را با مقایسه آماره t با عدد ۱/۹۶ بررسی کرد و معنی داری آنها را سنجید، می توان با استفاده از p-value مسیر و مقایسه آن با خطای نوع اول که در این پژوهش ۰/۰۵ در نظر گرفته شده نیز بررسی کرد، اگر p-value کمتر از ۰/۰۵ باشد، مسیر مورد بررسی معنی دار است. براین اساس، در شکل زیر اعداد داخل پرانتز نشان دهنده p-value های به دست آمده در آن مسیر است که با مقایسه با عدد ۰/۰۵ ملاحظه می شود که مسیر معنی دار است.

جدول ۴-۱۱ بررسی مسیرهای مدل ساختاری و معنی داری آنها

مسیر	ضریب مسیر استاندارد شده	انحراف معیار	آماره t	P Value
استراتژی دانش اعمال نفوذ -> ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری	۰/۲۵۰	۰/۱۶۲	۱/۵۴۳	۰/۱۲۴
استراتژی دانش تخصیصی -> ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری	۰/۱۶۵	۰/۱۳۷	۱/۲۰۹	۰/۲۲۷
استراتژی دانش توسعه -> ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری	۰/۲۴۰	۰/۱۴۵	۱/۶۴۹	۰/۱۰۰



۰/۰۰۴	۲/۹۰۴	۰/۱۲۱	۰/۳۵۲	استراتژی دانش کاوش -> ظرفیت نوآوری بتنی بر دانش مشتری
-------	-------	-------	-------	--

باتوجه به اینکه برخی فرضیات مدل به بررسی ارتباط بین مؤلفه‌های استراتژی و مؤلفه‌های ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری می‌پردازند، لازم است مدل ساختاری دیگری که ارتباط بین مؤلفه‌ها را در نظر می‌گیرد، نیز بررسی شود، در ادامه این مدل ارائه می‌شود:

همان‌طور که پیش از این ذکر شد، سه معیار اصلی برای آزمون مدل‌های ساختاری وجود دارد: (۱) شاخص ضریب تعیین (۲) معناداری ضرایب مسیر (بتا) و (۳) شاخص افزونگی یا ارتباط پیش بین که در ادامه برای مدل ساختاری مؤلفه‌ها این معیارها مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

شاخص ضریب تعیین<sup>۱</sup>: این معیار که واریانس تبیین شده نیز نامیده می‌شود، نشان دهنده قدرت پیش‌بینی متغیر وابسته از روی متغیرهای مستقل می‌باشد.

جدول ۴-۱۴ نتایج ضریب تعیین مؤلفه‌های مدل

مؤلفه‌های درونزا	ضریب تعیین
ظرفیت ساختاری	۰/۴۹۸
ظرفیت مدیریت داخلی	۰/۳۷۰
ظرفیت یکپارچه سازی	۰/۵۷۷

(۱) معناداری ضرایب مسیر (بتا): در شکل زیر اعداد روی مسیرها نشان دهنده آماره‌های t به دست آمده در آن مسیر است که با مقایسه t با عدد ۱/۹۶ است.

جدول ۴-۱۵ بررسی مسیرهای مدل ساختاری و معنی داری آنها

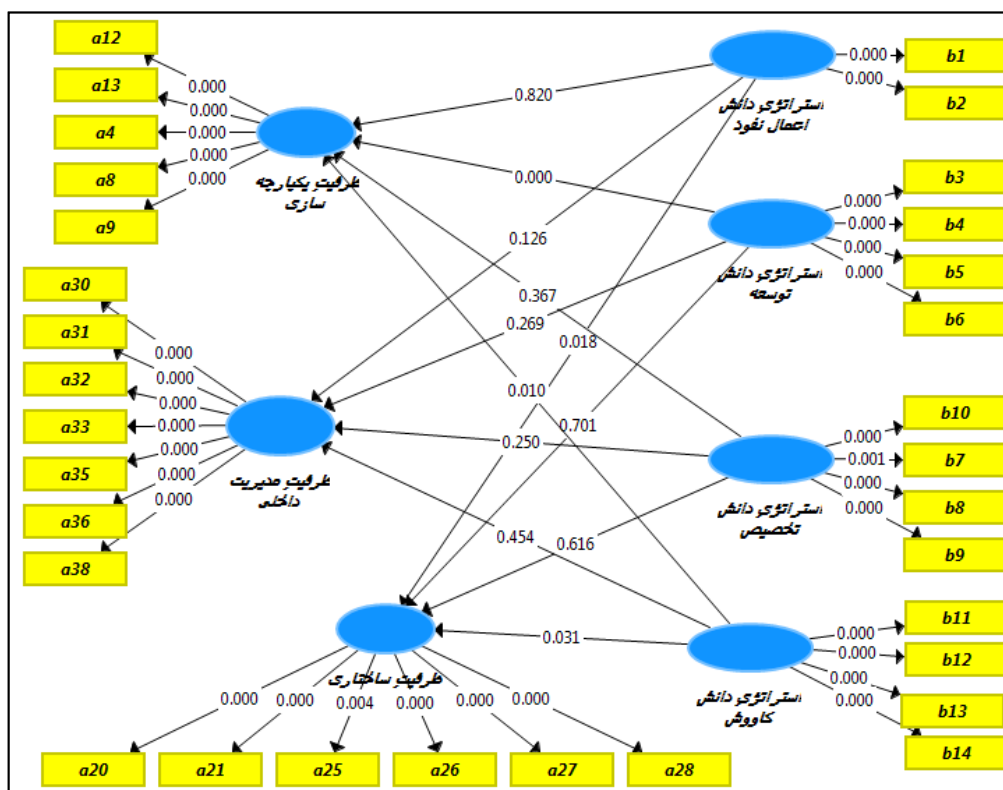
مسیر	ضریب مسیر استاندارد شده	انحراف معیار	آماره t	PValues
استراتژی دانش اعمال نفوذ -> ظرفیت ساختاری	۰/۳۹۳	۰/۱۶۵	۲/۳۷۸	۰/۰۱۸
استراتژی دانش اعمال نفوذ -> ظرفیت مدیریت داخلی	۰/۲۸۲	۰/۱۸۴	۱/۵۳۴	۰/۱۲۶
استراتژی دانش اعمال نفوذ -> ظرفیت یکپارچه سازی	۰/۰۳۴-	۰/۱۴۸	۰/۲۲۷	۰/۸۲۰

۰/۶۱۶	۰/۵۰۱	۰/۱۷۱	۰/۰۸۶	استراتژی دانش تخصیصی - ظرفیت ساختاری
۰/۲۵۰	۱/۱۵۱	۰/۱۶۸	۰/۱۹۳	استراتژی دانش تخصیصی - ظرفیت مدیریت داخلی
۰/۳۶۷	۰/۹۰۲	۰/۱۳۹	۰/۱۲۵	استراتژی دانش تخصیصی - ظرفیت یکپارچه سازی
۰/۷۰۱	۰/۳۸۴	۰/۱۵۴	۰/۰۵۹-	استراتژی دانش توسعه - ظرفیت ساختاری
۰/۲۶۹	۱/۱۰۶	۰/۲۰۴	۰/۲۲۶	استراتژی دانش توسعه - ظرفیت مدیریت داخلی
۰/۰۰۰	۵/۷۲۶	۰/۰۸۵	۰/۴۸۸	استراتژی دانش توسعه - ظرفیت یکپارچه سازی
۰/۰۳۱	۲/۱۵۷	۰/۱۸۷	۰/۴۰۴	استراتژی دانش کاوش - ظرفیت ساختاری
۰/۴۵۴	۰/۷۴۹	۰/۱۷۲	۰/۱۲۹	استراتژی دانش کاوش - ظرفیت مدیریت داخلی
۰/۰۱۰	۲/۵۸۹	۰/۱۶۴	۰/۴۲۵	استراتژی دانش کاوش - ظرفیت یکپارچه سازی

جدول ۴- ۱۶مقادیر اشتراک افزونگی

متغیر پنهان درونزا	شاخص افزونگی
ظرفیت ساختاری	۰/۲۰۱
ظرفیت مدیریت داخلی	۰/۱۵۶
ظرفیت یکپارچه سازی	۰/۲۶۵

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۵۲۶ بوده که بالاتر از مقدار پیشنهادی وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) یعنی ۰/۳۶ که قوی بودن مدل را نشان می‌دهد، می‌باشد و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.



شکل ۵-۱- مدل نهایی پذیرفته شده پژوهش

## بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، "بررسی تأثیر استراتژی دانش، بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری" می‌باشد. در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات از دو شیوه استفاده گردیده است: فیش برداری از کتب و منابع مرتبط و اجرای پرسشنامه محقق. در فاز اول پژوهش، جهت استخراج مؤلفه‌ها مرتبط با موضوع پژوهش از منابع، فیش برداری انجام شده است. برای تهیه فیش محقق از فیش‌های خود ساخته استفاده نموده است. در این پژوهش جهت جمع آوری اطلاعات از منابع چاپی و دیجیتالی موجود در کتابخانه، بانک‌های اطلاعاتی، مجلات و کتاب‌های الکترونیک و همچنین ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه بوده است.

مورد مطالعه این پژوهش مدیران عامل شرکت‌های دانش بنیان پارک علم و فناوری خراسان است. بیشتر شرکت کنندگان در این پژوهش را مردان با گروه سنی بین سی تا چهل سال با مدرک تحصیلی کارشناسی با سابقه خدمت بین سه تا پنج سال تشکیل داده‌اند. فضای بین المللی امروز ارزش زیادی برای دانش، نوآوری و توسعه محصول قائل است و با توجه به نقش دانش در ارتقاء جایگاه کشورها، توجه به امر نوآوری، پژوهش و توسعه محصول جدید امری غیر قابل اجتناب می‌باشد، شرایط پیچیده در توسعه‌ی محصول جدید در بازارهای شدت رقابتی امروزه، می‌تواند منجر به ضریب بالای درصد شکست توسعه محصول جدید شود و این امر هشدار برای سازمان‌ها و شرکت‌هایی مانند شرکت‌های دانش بنیان که با ایده‌های جدید و بکر مستمراً در اندیشه‌ی توسعه محصول هستند می‌باشد. بسیاری از پژوهشگران، فرآیندهای توسعه محصول جدید را به شدت دانشی می‌دانند و وجود استراتژی دانش را عامل مهمی در کاهش عدم اطمینان این فرآیند و موفقیت محصولات جدید محسوب می‌کنند. فرآیند توسعه محصول جدید فرآیندی پیچیده و پویاست که ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با مدیریت دانش دارد، یکی از

انواع ارزشمند دانش، دانش مشتری است. مدیریت دانش مشتری تلفیقی از مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری است که از مدیریت دانش به عنوان یک ابزار حمایتی دانش مشتری استفاده می‌کند. استراتژی دانش، برای پرکردن شکاف بین دانش موجود و دانش مورد نیاز تدوین می‌شود.

هدف استراتژی دانش پاسخگویی به سوالات استراتژیک می‌باشد که بر هوشمندی رقابتی و سیستم‌های بازیابی دانش داخلی تأکید دارد. به محض اینکه دانش کافی در دسترس باشد، استراتژیست‌ها می‌توانند ترکیب هماهنگی را بین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سازمان به وجود آورند. به طور کلی انجام هر تلاشی در زمینه‌ی مدیریت دانش، باید بخشی از یک مجموعه فرایند تدوین استراتژی دانش سازمان باشد و باید در راستای جهت‌گیری‌های آتی سازمان و اهداف سازمان حرکت کند.

نتایج بررسی آزمون همبستگی نشان داد؛ استراتژی دانش اعمال نفوذ بر ظرفیت ساختاری با ضریب همبستگی  $0.18$ ، استراتژی دانش توسعه بر ظرفیت یکپارچه سازی با ضریب همبستگی  $0.00$ ، استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری با ضریب همبستگی  $0.03$ ، استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت یکپارچه سازی با ضریب همبستگی  $0.03$ ، استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت ساختاری با ضریب همبستگی  $0.22$  تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد، نتایج بررسی معادلات ساختاری نشان داد:

استراتژی دانش اعمال نفوذ بر ظرفیت ساختاری اثر مثبت و معنا دار دارد.

استراتژی دانش توسعه بر ظرفیت یکپارچه سازی اثر مثبت و معنادار دارد.

استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری اثر مثبت و معنادار دارد.

استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت یکپارچه سازی اثر مثبت و معنادار دارد.

استراتژی دانش کاوش بر ظرفیت ساختاری اثر مثبت و معنادار دارد.

یافته‌های این بخش از پژوهش حاکی از آن است که برخی از ابعاد استراتژی دانش، بر ظرفیت‌های، نوآوری مبتنی بر دانش مشتری تأثیردار بوده است. از این رو با نتایج پژوهش آلشانتی - همکاران و وانگ - همکاران و اندویسی - همکاران در سال  $2019$ ، مردانی و همکاران در سال  $2018$ ، اسکارینگلا و همکاران در سال  $2017$ ، مجیا و همکاران، فالاسکا و همکاران، زیدی و همکاران در سال  $2016$ ، حکیمی و همکاران در سال  $2014$ ، بلکا و تریک در سال  $2010$ ، کستن و آگنت و شلنجر در سال  $2007$ ، دی پابلوس و بیرلی و والی در سال  $2002$ ، زاک در سال  $1999$ ، بیرلی و چارکراپاتی در سال  $1996$ ، دراگر در سال  $1985$ ، اسماعیل‌پور و همکاران در سال  $1395$ ، رضائیان و همکاران در سال  $1389$ ، همخوانی دارد.

در راستای افزایش ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری و استراتژی دانش در سازمان‌ها به منظور نیل به این مهم علاوه بر تعریف این ابعاد، راهکارهای عملی ارائه شده در زیر نیز می‌تواند؛ در راستای افزایش ظرفیت نوآوری راهگشا باشد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، توصیه می‌گردد، سازماندهی دانش کسب شده از مشتری از طریق پایگاه‌های داده، جمع‌آوری داده‌ها از طریق نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتریان و تجزیه و تحلیل رفتارهای مشتریان، مدیریت ارتباطات سازمانی از طریق همکاری بین کارکنان و مشتریان سازمان، یادگیری مداوم از رفتار و سلاقی مشتریان، رایج سازی فرهنگ خلاق و ارتباطات مؤثر برای مدیریت کارآمد دانش مشتری در دستور کار مدیران قرار گیرد.

برای اینکه مدیران بتوانند معیار نوآوری مبتنی بر دانش مشتری سازمان خود را بهبود بخشند، بر پنج وجه اصلی تمرکز نمایند کفایت:

ارزشیابی و ارزش گذاری نوآوری مبتنی بر دانش مشتری در سازمان خود را بکار بندند. ساختار و کاربرد نوآوری مبتنی بر دانش مشتری را بسنجند و به اطلاع کارکنان برسانند. زیر ساخت‌های نرم افزاری اشتراک نوآوری مبتنی بر دانش مشتری را در سازمان فراهم نمایند. حفاظت از اطلاعات بدست آمده از نوآوری مبتنی بر دانش مشتری را جدی پیگیری نمایند.

با توجه به اینکه نوآوری مبتنی بر دانش مشتری به عنوان یک منبع سازمانی مهم، دورنمایی ارائه می‌دهد که فراتر از مرزهای شرکت قرار دارد و با این فرض که مشتریان علاوه بر مدیران، می‌توانند فرایند تصمیم‌گیری استراتژی را بر شرکت تحمیل کنند، می‌بایست توجه به استراتژی دانش و پذیرفتن آن به عنوان فرهنگ سازمانی در دستور کار مدیران قرار گیرد.

با توجه به این نکات، سازمان‌ها از توانایی‌ها و ضعف‌های خود در مدیریت دانش مشتری جهت اهداف نوآوری، شناخت پیدا می‌کنند و در نتیجه از خطر شکست کالای جدید در بازار جلوگیری می‌نمایند.

نکته‌ی مهمی که در انجام این پژوهش به نظر می‌رسد، بکر و جدید بودن محتوای جمع‌آوری شده به واسطه روش انجام پژوهش و همچنین حوزه مورد بررسی بود. در زمینه‌ی بررسی تأثیر استراتژی دانش، بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری می‌توان گفت این اولین پژوهش انجام گرفته در این زمینه در ایران است. از این رو می‌توان به پژوهشگرانی که مایل به انجام پژوهش در این حوزه هستند پیشنهاد‌های ذیل را ارائه نمود:

- انجام پژوهشی جهت ارائه یک تعریف کامل و جامع درباره‌ی عبارت «ظرفیت‌های نوآوری مبتنی بر دانش مشتری»، با توجه به عدم وجود ادبیات جامع و کامل این مفهوم و اهمیت ادبیات مشترک.
- استفاده از روش پژوهش کیفی این پژوهش؛ با هدف صحت‌گذاری پالایش و تعمیم‌پذیری یافته‌های کمی.
- انجام این روش پژوهشی، در سایر جامعه‌های آماری.
- تحلیل برداشت مشتریان از این مفهوم به منظور تکمیل دیدگاه‌های مختلف (در کنار دیدگاه‌های مدیران و خبرگان).
- بررسی عوامل تأثیر گذار بر عدم امکان پیاده‌سازی استراتژی دانش و نوآوری مبتنی بر دانش مشتری در شرکت‌های دانش بنیان. با توجه به اینکه اجرای نوآوری باز دارای نوسان است و عوامل مختلفی در این حوزه تأثیر دارند، نوع پژوهش، گستردگی جامعه، پراکندگی نمونه آماری و ابزار گردآوری داده‌ها، جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز مستلزم صرف زمان و وقت بیشتری خواهد بود.
- با توجه به اینکه یافته‌های پژوهش از شرکت‌های دانش بنیان استخراج گردیده است، تعمیم آن به سایر جامعه‌های آماری مقدور نیست.
- با توجه به اینکه موضوع این پژوهش بررسی تأثیر استراتژی دانش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری است و این دو موضوع بر هم تأثیر دارند، این پژوهش یک ارتباط یک سویه را مورد بررسی قرار داده است و بررسی ارتباط دو طرفه آن به پژوهشگران دیگر توصیه می‌گردد.

## ۵-۶-منابع

- اسماعیل پور، رضا و دوستار، محمد و طاهرپور، نسترن. (۱۳۹۲). مدیریت دانش مشتری و نقش آن در نوآوری مستمر و عملکرد برتر. مجله مدیریت بازرگانی. شماره ۸. دوره ۱. ۱-۲۸.
- امانی، جواد؛ خضری آذر، هیمن؛ محمودی، حجت. (۱۳۹۱). معرفی مدل یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مجذورات جزئی - PLS و کاربرد آن در پژوهش های رفتاری. برخط دانش روانشناختی، شماره ۱، خرداد ۱۳۹۱ ص ۴۱-۵۵.
- داوری، علی و رضا زاده، آرش. (۱۳۹۲). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار پی ال اس. تهران: جهاد دانشگاهی.
- رضائیان؛ علی (۱۳۸۹). بررسی الگوهای استراتژی مدیریت دانش و استراتژی دانش در سازمان ها، دوماهنامه علمی-ترویجی "توسعه انسانی پلیس"، شماره ۲۷
- سرمد، زهره و بازرگان، عباس. (۱۳۸۷). روش های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگه.
- قنواتی، مهدی؛ آذر، عادل و غلامزاده، رسول. مدل سازی مسیری - ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار SMARTPLS. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- هومن، حیدر علی. (۱۳۸۷). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل. تهران: سمت.
- خدیور، آمنه و جواهری، سیما. (۱۳۹۲). شبیه سازی با رویکرد پویایی شناسی سیستمها به منظ ایجاد و تلفیق استراتژی مدیریت دانش و استراتژی دانش.

Akgün, A. E., Keskin, H., & Byrne, J. (۲۰۰۹). Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance: An empirical analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, 26(۳), ۱۰۳-۱۳۰.

Alshanty, A. M., & Emeagwali, O. L. (۲۰۱۹). Market-sensing capability, knowledge creation and innovation: The moderating role of entrepreneurial-orientation. *Journal of Innovation & Knowledge*.

Belkahla Hakimi, W., Triki, A., & Mjahed Hammami, S. (۲۰۱۴). Developing a customer knowledge-based measure for innovation management. *European Journal of Innovation Management*, 17(۳), ۳۴۹-۳۷۴.

Belkahla, W., & Triki, A. (۲۰۱۱). Customer knowledge enabled innovation capability: proposing a measurement scale. *Journal of knowledge management*, 15(۴), ۶۴۸-۶۷۴.

Bierly, P., & Chakrabarti, A. (۱۹۹۶). Generic knowledge strategies in the US pharmaceutical industry. *Strategic management journal*, 17(S۲), ۱۲۳-۱۳۵.

Bouzidi, A., & Gharbi, J. (۲۰۰۷). Déterminants et conséquences de la gestion des connaissances clients. In *Marketing trends Conference*.

Chin, W. W. (۱۹۹۸). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(۲), ۲۹۵-۳۳۶.

Denford, J. S., & Chan, Y. E. (۲۰۱۱). Knowledge strategy typologies: defining dimensions and relationships. *Knowledge Management Research & Practice*, 9(۲), ۱۰۲-۱۱۹.

Derliyski, Z., & Frohlich, C. (۲۰۰۴). Obtaining and leveraging customer knowledge for customer-oriented products: A state-of-the-art view of strategies and methods. University of Kristianstad.

Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (۲۰۱۵). Consistent partial least squares path modeling. *MIS quarterly*, 39(۲).

Donate, M. J., & Canales, J. I. (۲۰۱۲). A new approach to the concept of knowledge strategy. *Journal of Knowledge Management*, 16(۱), ۲۲-۴۴.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (۱۹۸۱). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics.

Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., & Brenner, W. (۲۰۰۳). Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts [۱]. *Journal of knowledge management*, 7(۵), ۱۰۷-۱۲۳.

Haner, U. E. (۲۰۰۲). Innovation quality—a conceptual framework. *International Journal of Production Economics*, 80(۱), ۳۱-۳۷.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (۲۰۰۹). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing* (pp. ۲۷۷-۳۱۹). □□□□□□ □□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□.

Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (۲۰۱۰). Consumer cocreation in new product development. *Journal of service research*, 13(۳), ۲۸۳-۲۹۶.

Johannessen, J. A., & Olsen, B. (۲۰۱۰). The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy. *International Journal of Information Management*, 30(۶), ۵۰۲-۵۱۱.

Lanjouw, J. O., & Schankerman, M. (۲۰۰۴). Patent quality and research productivity: Measuring innovation with multiple indicators. *The Economic Journal*, 114(۴۹۵), ۴۴۱-۴۶۵.

Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (۲۰۰۷). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of retailing*, 83(۱), ۵-۱۸.

Magnusson, P. R. (۲۰۰۳). Benefits of involving users in service innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(۴), ۲۲۸-۲۳۸.

Rollins, M., & Halinen, A. (۲۰۰۵, January). Customer knowledge management competence: Towards a theoretical framework. In *Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. ۲۴۰a-۲۴۰a). IEEE.

Salojärvi, H., Sainio, L. M., & Tarkiainen, A. (۲۰۱۰). Organizational factors enhancing customer knowledge utilization in the management of key account relationships. *Industrial Marketing Management*, 39(۸), ۱۳۹۵-۱۴۰۲.

Salomann, H., Dous, M., Kolbe, L., & Brenner, W. (۲۰۰۵). Rejuvenating Customer Management:: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work. *European Management Journal*, 23(۴), ۳۹۲-۴۰۳.

Soparnot, R., & Billé, J. (۲۰۰۶). *Customer knowledge: a resource for innovation, the PSA case study*. working paper, ESCEM School of Business and Management, Tours-Poitiers.

Von Krogh, G., Nonaka, I., & Aben, M. (۲۰۰۱). Making the most of your company's knowledge: a strategic framework. *Long range planning*, 34(۴), ۴۲۱-۴۳۹.

Weber, B., & Weber, C. (۲۰۰۷). Corporate venture capital as a means of radical innovation: Relational fit, social capital, and knowledge transfer. *Journal of Engineering and Technology Management*, 24(۱-۲), ۱۱-۳۵.

Zack, M. H. (۱۹۹۹). Developing a knowledge strategy. *California management review*, 41(۳), ۱۲۵-۱۴۵.



۵-۷- پرسشنامه

باسلام و احترام

پرسشنامه حاضر در راستای پژوهش دانشگاهی به منظور " بررسی تاثیر استراتژی دانش بر ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری " می باشد. خواهشمند است با تکمیل آن ما را در اجرای بهتر این پژوهش یاری نمایید. شایان ذکر است این اطلاعات کاملاً محرمانه تلقی شده و صرفاً جهت دستیابی به اهداف پژوهش به صورت کلی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. پیشاپیش از همکاری صمیمانه شما سپاسگزار می شود.

سوالات عمومی

۱. جنسیت: مرد  زن
۲. سن: کمتر از سی سال  سی تا چهل  چهل تا پنجاه سال  بیشتر از پنجاه سال
۳. سابقه خدمت: کمتر از ۱ سال  ۱ تا ۳ سال  ۳ تا ۵ سال  ۵ تا ۱۰ سال  بیشتر از ۱۰ سال
۴. میزان تحصیلات: فوق دیپلم و کمتر  کارشناسی  کارشناسی ارشد  دکتری

راهنمای تکمیلی:

در جدول زیر فهرست شایستگی‌ها (توانایی‌ها و مهارت‌های) مورد نیاز برای بررسی تاثیر استراتژی دانش و ظرفیت نوآوری مبتنی بر دانش مشتری آمده است، در صورتی که وجود هر فعالیت را برای افراد و سازمان ضروری تشخیص می‌دهید، میزان نیاز به آن را بر روی طیف ۵ گزینه ای (از ۱ با کمترین میزان اهمیت تا ۵ با بیشترین اهمیت) مشخص نمایید.

میزان اهمیت					شرح	ردیف
۵	۴	۳	۲	۱		
					مشارکت دادن مشتریان در فرایند نوآوری به شما این فرصت را می دهد که در توسعه و ارزیابی خدمات و تولیدات جدید، دقیق باشید.	ظرفیت یکپارچه سازی
					اساس نوآوری بر همکاری مستمر بین مشتری و کارمندان استوار است.	
					همیشه به مشتریان خود، نزدیک می شویم و به آن ها گوش فرا می گیریم.	
					از پیشنهادات مشتریان برای شروع خدمات و تولیدات جدید کمک می گیریم.	
					همواره با مشتریان در مورد سلاقی، مشکلات و احتیاجاتشان در طول ایند نوآوری، گفتگو می کنیم.	
					دانش مشتری از طریق گروه های متمرکز بر مشتری، مصاحبه های عمیق و محتوایی، جلسات طوفان فکری به دست می آوریم.	
					کاوش مشتری به ما کمک می کند احتیاجات مشتریان را جهت تداف نوآوری کشف کنیم.	
					وب سایت ها، وبلاگ ها، شبکه های اجتماعی برای کسب دانش مشتری، جهت نوآوری استفاده میکنیم.	
					ما خدمات و تولیدات خود را بر اساس بازخورد مشتریان، انتخاب و اصلاح می کنیم.	
					ما معمولاً پیش از آغاز خدمات و تولیدات جدید، آن ها را ابتدا به مشتریان می دهیم تا آزمایش کنند.	

					آمار فروش و شکایات مشتریان، منابع معتبر کسب دانش مشتری ستند.	۱۱
					گهگاه، پرسنل بازاریابی، مشتریان را جهت بحث پیرامون نیازهایشان موت می کنند و آن ها را مورد کاوش قرار می دهند.	۱۲
					پرسنل بازاریابی، ساعاتی را به بحث درمورد احتیاجات آینده مشتریان تخصاص می دهند.	۱۳
					درفرآیند نوآوری، مشتریان مورد غفلت واقع می شوند.	۱۴
					ما تنها روی ایده های کارمندان حساب می کنیم و هنگامی که منجر به آوری های فنی می شود نسبت به چگونگی آن آگاهی داریم.	۱۵
					ما اینطور گمان می کنیم که کارمندان، در نوآوری ها، دانش و تجربه شتری نسبت به مشتریان دارند.	۱۶
					مشارکت مشتریان در فرآیند نوآوری، مدیریت و کنترل توسعه خدمات تولیدات جدید را دشوارتر می سازد.	۱۷
					مشارکت مشتریان در فرآیند نوآوری، توسعه خدمات و تولیدات جدید پرهزینه تر می سازد.	۱۸
					دانش مشتری از طریق سیستم اطلاعاتی (پایگاه داده ها، نرم افزارها و بره) درطول فرایند نوآوری، به اشتراک گذاشته می شود.	۱۹
					زیرساخت فن آوری، جهت انتشار دانش مشتری از طریق دپارتمان ها و مش ها، وجود دارد.	۲۰
					پایگاه داده های مشتری، به منظور تسهیل قابلیت ردیابی و شفاف سازی دانش مشتری مورد استفاده قرار می گیرد.	۲۱
					اینترنت نیز ابزاری موثر در ساخت دانش مشتری است.	۲۲

				تمام گزارشات مربوط به مصاحبه‌های مشتریان و فروشندگان در پایگاه داده‌های الکترونیکی ضبط شده است.	۲۳	
				CRM (یا هر سیستم اطلاعاتی دیگری) جهت ذخیره سازی و تدوین نقش مشتریان استفاده می‌شود.	۲۴	
				ما به منظور توسعه خدمات و تولیدات جدید بر دانش مشتری که در CRM (یا دیگر سیستم‌های اطلاعاتی) ذخیره شده تمرکز می‌کنیم.	۲۵	
				ما کارمندان را ملزم می‌کنیم به منظور مدیریت موثر دانش مشتری در آیند نوآوری، از زیرساخت‌های فن‌آوری استفاده کنند.	۲۶	
				کارگاه‌های آموزشی و نشست‌ها در طول فرآیند نوآوری، باعث می‌شود رئیس‌ان ترغیب شوند از فواید انتقال فن‌آوری مرتبط با مهارت‌هایشان بره ببرند.	۲۷	
				توزیع و کاربرد دانش مشتری باعث موفقیت نوآوری می‌شود.	۲۸	
				توزیع دانش مشتری با همکاری بین نقش‌ها و وظایف، حمایت می- شود.	۲۹	طرفیت مدیریت داخلی
				ما معمولاً جهت تبادل نظر در مورد مشتریان در طول فرآیند نوآوری، سیست برگزار می‌کنیم.	۳۰	
				توزیع دانش مشتری محیطی پویا به وجود می‌آورد و باعث ایجاد گیزه نوآوری می‌شود.	۳۱	
				دانش مشتری در کارگاه‌های آموزشی، بین کارکنان مورد بحث قرار می‌گیرد.	۳۲	
				سمینارها و نمایشگاه‌ها توزیع نظرات بین مشتریان و کارمندان را سهیل می‌کند.	۳۳	
				از اینترنت جهت توزیع و تبادل نظرات درباره مشتریان و نوآوری استفاده می‌شود.	۳۴	

					در طول فرآیند نوآوری دانش مشتری در تمامی موقعیتها به تراک گذاشته می شود.	۳۵
					پرسنل بازاریابی ساعاتی را به بحث با کارمندان دیگر بخشها پیرامون نده نیاز مشتریان می گذرانند.	۳۶
					زمانیکه دپارتمانی به مسئله مهمی درمورد مشتریان پی می برد، رعت اطلاع رسانی آن به دیگر بخشها پایین است.	۳۷
					در سازمان ما، دانش مشتری، در مرکز توجه است.	۳۸
					برای کسب ایدههای نو جهت توسعه تولیدات و خدمات، تحقیقات بازار سترده ای داریم.	۳۹

میزان اهمیت					شرح	نام ستراتژی	ردیف
۵	۴	۳	۲	۱			
					جلسات هم‌اندیشی و کارگاه‌های آموزشی با موضوع شکست‌ها و روزی‌ها در سازمان برگزار می‌شود.	اهمیت استراتژی	۱
					زیرساخت‌های لازم فناوری اطلاعات، نرم افزارهای تعامل سازمانی در ازمان ضروری است.		۲
					دانش بخش‌های مختلف سازمان تحقیق و توسعه، بازاریابی، فروش و لید به اشتراک گذاشته می‌شود.		۳
					برای بهبود دانش بین بخش‌های مختلف سازمان فرایندهای نوآوری را اشتراک بگذارید.		۴
					از دانش ایجاد شده در سازمان برای کاهش ریسک استفاده می‌کنید.	توسعه استراتژی	۵
					دانش درباره‌ی رقبا به اشتراک گذاشته می‌شود.		۶
					ارتباط با مراکز پژوهشی دانشگاهی که نوآوری‌های بنیادی را ارائه می‌دهند را داریم.	تخصیصی استراتژی	۷
					به دانش بیرون از سازمان به اندازه‌ی دانش درون سازمان اهمیت می‌دهیم.		۸
					از فن‌آوری‌های نوظهور به جای فناوری‌های جاری استفاده می‌کنیم.		۹
					با رقبای بالقوه یا بالفعل جهت خلق دانش متحد می‌شویم.		۱۰
					به انتقال دانش جدید از شرکای تجاری اهمیت می‌دهیم. به عنوان مثال، در تولید، فروش، بازاریابی و توسعه محصول.	کالوشی استراتژی	۱۱
					از دانش جدید بدست آمده از شرکا برای فرایند نوآوری در آینده استفاده می‌گردد.		۱۲



					انتقال دانش جدید از شرکا ریسک استفاده نادرست از منابع را کاهش می‌دهد.	۱۳
					بستر انتقال دانش جدید در مورد محیط خارج سازمان و رقبا فراهم است.	۱۴

## The Effect of Knowledge Strategy on Customer-Based Knowledge Innovation Capacity

### Abstract:

Today's international environment places great value on product knowledge, innovation and product development, and given the role of knowledge in promoting the status of countries, attention to innovation, research and new product development is inevitable. Complex conditions for new product development in today's highly competitive markets can lead to a high failure rate for new product development, alerting organizations and companies such as knowledge-based companies to new ideas. And they are in the idea of product development. Therefore, being risky is also a possibility for new product development due to high failure rates and the need for high risk investments.

The new product development process is a complex and dynamic process that is closely linked to knowledge management. Customer knowledge management is a combination of knowledge management and customer relationship management that uses knowledge management as a customer knowledge support tool.

Customer knowledge helps organizations continually improve their products and services and create new products and services. In the long run, the strategic value comes from the collaboration of the organization and its customers to improve innovative products and services. If the organization is capable of applying customer knowledge to new product development processes, it can develop and improve its products using the knowledge gained. User-friendly products and reduced product design time are implications for effective use of customer knowledge.

Every organization must first identify what knowledge and how it should be developed and managed. For organizations planning to implement knowledge management systems and tools in their organization, it is important to determine the knowledge strategy. The main purpose of this study is to investigate the impact of knowledge strategy on customer knowledge-based innovation capabilities of organizations. Libraries, documents, writings, articles were used to collect relevant data on the theoretical framework, definitions, concepts and literature of the subject.

**Keyword:** Customer Knowledge Innovation, Knowledge Strategy, Knowledge Management, Customer Knowledge Innovation Capacity.







پنجمین همایش ملی مدیریت دانش و کسب و کارهای الکترونیکی با رویکرد  
اقتصاد دانش بنیان و هوشمندسازی  
مهر ۱۹ و ۲۰ م  
موسسه آموزش عالی فردوس

5th National Conference Of knowledge Management & E-business  
with The Approach Of Knowledge-based Economy And Intelligentization Mashhad2023  
11, 12 October 2023 Ferdows Institute Of Higher Education



**Shandiz Institute of Higher Education**

**Department of Business Management - Marketing  
"M.Sc" Thesis**

**Research Title**

**The Effect of Knowledge Strategy on Customer-Based  
Knowledge Innovation Capacity**

**Supervisor:**

**Dr. Salman Sefidchian**

**By:**

**Elham Lachini**

**September ۲۰۱۹**