

## بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با میانجی‌گری اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: موسسه تحقیقات خاک و آب کشور)

محمدحسین کریمیون<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش ۱۴۰۲/۰۲/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۰۴

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با میانجی‌گری اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: موسسه تحقیقات خاک و آب کشور) می‌باشد. در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان موسسه تحقیقات خاک و آب کشور می‌باشد که برابر با ۲۲۰ نفر بوده است. از بین جامعه آماری تعداد ۱۴۰ نفر را با استفاده از جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب و روش نمونه‌گیری مورد استفاده از نوع تصادفی ساده می‌باشد. در این پژوهش برای جمع آوری داده‌ها از ۴ پرسشنامه که شامل: پرسشنامه‌های استاندارد فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی، اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی محمدعظیم و همکاران (۲۰۲۱) استفاده شده است که مقدار روایی و پایایی مطلوبی داشته‌اند و در انجام آن از تکنیک‌های آماری استنباطی شامل: آزمون‌های تحلیل عاملی، روش معادلات ساختاری و آزمون سوبل و با استفاده از نرم‌افزارهای آماری *Spss 22* و *Smart Pls* انجام شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد، فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معناداری وجود ندارد و فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معناداری وجود ندارد. اما فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معناداری وجود دارد.

**کلمات کلیدی:** فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی، اشتراک گذاری دانش، نوآوری سازمانی.

---

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت دولتی- منابع انسانی Email : Mohammadkarimion@yahoo.com

## ۱. مقدمه

فرهنگ سازمانی، به حق، اساسی‌ترین و ثابت‌ترین قدرت در هر سازمان در نظر گرفته می‌شود و با پایداری همراه است و به مثابه یک مؤلفه قابل توجه یک سازمان فعال را پرورش می‌دهد و یکی از عوامل مهم کنترل‌کننده توانایی، کارایی، استقامت و موفقیت شرکت (سازمان) است. فرهنگ یک سازمان مینیاتوری از فرآیندهای کلان فرهنگی محیط سازمان است که با ظهور مقوله‌هایی مانند فناوری اطلاعات و ارتباطات، پدیده جهانی شدن و چگونگی برخورد با آن، دگرگونی‌های جمعیت‌شناختی، آموزش مداوم، انفجار دانش، مدیریت دانش، بحران‌های اخلاقی، سازمان یادگیرنده و رشد فزاینده دانش، توجه به کیفیت و اثربخشی در سازمان‌ها ضرورت بستر سازی مناسب در فرهنگ سازمانی خلاق را در همه سطوح سازمانی ایجاد می‌کند. نوع نگاه اعضای سازمان به نقش فرهنگ و عاملیت می‌تواند در مواجهه آنها، در سازمان، با تغییرات قرن اخیر مؤثر باشد (سبحانی‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی‌های داخلی را در نظر بگیرد. در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم قابل تعمق است: نخست اینکه، سازمان بتواند به واسطه شایستگی‌های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق کند که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبای خود باشد. دوم، به خاطر افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبای تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان بزودی رنگ می‌بازد و بایستی با مزیت‌های جدیدی جایگزین شوند. بر این اساس سازمان باید به فکر پیدا کردن مزیت‌های رقابتی پایدار برای خود باشد. مزیت رقابتی پایدار به آن دسته از مزیت‌ها اطلاق می‌شود که به واسطه بهره‌گیری از شایستگی‌های سازمان، برای مشتریان ارزشمند بوده، توسط رقبای به راحتی قابل تقلید و کپی برداری نبوده، برای سازمان عملکرد شایسته و رقابت‌پذیری را به ارمغان آورد. امروزه سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و مقابله با رقبای باید دارای مزیت رقابتی باشند. چرا که عملکرد برتر که هدف تمامی سازمان‌ها می‌باشد از مزیت رقابتی آنها ناشی می‌شود. در سال‌های اخیر، مزیت رقابتی در مرکز بحث استراتژی‌های رقابتی قرار گرفته است (حجت‌پور، ۱۴۰۰). امروزه نیز با توجه به وجود دانش نامحدود، بحث مدیریت دانش به موضوعی مهم و قابل بحث در محافل مختلف تبدیل شده است. نظریه پردازان سازمان و مدیریت، بر این باورند که سازمان‌هایی قادرند به ترقی دست یابند که بتوانند به

جایگاهی مناسب در مدیریت دانش دست یابند. مدیریت دانش سازمان با ساده سازی و اصلاح فرآیندهای گردآوری و تجمیع دانش و به روز رسانی و کاربرد دانش، به اثربخشی و کارایی سازمان در زمینه های مختلف کمک می کند و ساختار سازمان را از حالت بوروکراتیک و سلسله مراتبی به ساختاری مبتنی بر دانش و نوآور تبدیل می کند. نمی توان نقش دانش را در بالندگی سازمان ها نادیده گرفت، به گونه ای که بسیاری از سازمان ها حجم وسیعی از فعالیت های خود را به این مهم اختصاص داده اند و بسیاری از محققان بر این باور هستند که مدیریت دانش را بایستی به عنوان یک نیاز راهبردی برای سازمان های عصر آینده به شمار آورد. دانش یک قابلیت انسانی و راهبردی برای سازمان به شمار می رود و از آنجایی که هر منبعی نیازمند مدیریت است، دانش نیز به مدیریت نیاز دارد، راهبردهای مدیریت دانش به سازمان تضمین می دهد که به شکلی کارآمد، اثربخش و اقتصادی، دانش صریح و ضمنی کارکنان را مدیریت کرده و آنها را با اهداف و طرح های سازمان هماهنگ کند (رضایی نژاد و زارعی، ۱۴۰۰). همچنین نوآوری به صورت عرضه کالاها و خدمات جدید حاصل از کاربرد خلاقیت ها در زمینه های متفاوت کاری شرکت تعریف می شود. نوآوری به عنوان کاربرد ایده هایی است که برای بنگاه نو هستند و جدا از نو بودن، مشتمل بر کالا و خدمات و پروسه های دارای ارزش افزوده هستند؛ به طوری که به صورت مستقیم برای بنگاه و یا به طور غیرمستقیم برای مصرف کنندگان، ارزش افزوده ایجاد می کند. نوآوری سازمانی عبارت است از: تمایل سازمان ها به توسعه و بهبود کالاها و خدمات جدید و توفیق آنها در ارائه این کالاها و خدمات به بازار. این دیگه با تعریف دامن پو<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) از نوآوری به عنوان «تولید محصولات و خدمات جدید براساس نیاز یک مصرف کننده خارجی و یا بازار» همخوانی دارد. نوآوری سازمان اشاره به میزان بهبود و اجرایی کردن ایده های نو و عرضه پتانسیل های نهفته در سازمان دارد که شامل دو بخش مهم تکنولوژی و رفتاری است. دامن پو (۱۹۹۱) نوآوری سازمان را به عنوان اخذ یک ایده یا رفتاری نو به جهت به روز کردن سازمان تعریف می کند که متشکل از مولفه هایی از اقدامات سازمانی مانند: کالاها یا خدمات مدرن، تکنولوژی فرآیند تولید نو و اشکال سازمانی جدید است (مخلص و همکاران، ۱۴۰۰).

<sup>۱</sup> Daman Po

## ۲. بیان مسأله

در تحقیق حاضر محقق در پی آن است تا تأثیر فرهنگ سازمانی را بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقاتی خاک و آب کشور را بسنجد در این بین از دو متغیر میانجی اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی نیز استفاده خواهد کرد. اگر نقش فرهنگ سازمانی به خوبی در سازمان مذکور اجراء شود باعث بهبود دانش کارکنان موسسه خاک و آب می شود و نوآوری سازمانی که به معنای عملی کردن یک تفکر خلاق است و نوآوری سازمانی کلید موفقیت در عرصه رقابت سازمان است باعث بهبود عملکرد سازمانی در مقایسه با دیگر رقبایش خواهد کرد به صورتی که در عصر حاضر، به دلیل وجود رقابت بین سازمان ها و شرکتها در جهت کسب منافع بیشتر، تسلط بر منابع موجود اهمیت ویژه ای یافته است. سازمانها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره مند باشند ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و یا توانایی استفاده درست و کارآمد از نیروهای موجود را نداشته باشند، قادر نیستند بر محیط اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند. نیروی انسانی این توانایی را دارد که سایر منابع را پردازش کرده و خدمات و کالاهایی را پدید آورد که سازمان به خاطر آن تاسیس شده است. یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی برنامه ریزی نیروی انسانی است. مدیریت منابع انسانی از طریق برنامه ریزی کارآمد و اثربخش می تواند حجم و ترکیب نیروی انسانی مورد نیاز برای آینده را فراهم ساخته و یا توانایی های نیروهای موجود را ارتقاء بخشد. از این رو برای تداوم موجودیت سازمان و حصول به اهداف آن برنامه ریزی نیروی انسانی باید از اولویت بالایی برخوردار باشد. باید توجه داشت برنامه ریزی موثر و کارآمد نیروی انسانی و اصولاً هر نوع برنامه ریزی به اطلاعات، به خصوص اطلاعات پردازش شده نیاز دارد (مختاری و میرزایی، ۱۴۰۰).

مزیت رقابتی از موضوعات مهمی است که در سالهای اخیر در ادبیات مدیریت و بازاریابی استراتژیک مورد تأکید قرار گرفته است. در این رابطه، چشم اندازهای متفاوتی نسبت به عوامل تعیین کننده و مؤثر ارائه شده است، جایی که تئورسینهای سازمان صنعتی، عوامل محیطی را عوامل مسلط و تعیین کننده مزیت رقابتی می دانند. اولین شخص از میان این نظریه پردازان آقای آقایی<sup>۱</sup> است. که در سال ۱۹۶۸ نظریه خود را بیان داشت. با

<sup>۱</sup> Bin

این حال نظریه پرداز معروف این گروه مایکل پورتر<sup>۱</sup> محسوب می‌شود. طبق مدل پورتر، واحد اصلی برای تجزیه و تحلیل صنعت است. در این راستا وی اعتقاد دارد که سودآوری شرکت‌ها به جذابیت صنعت و موقعیت نسبی شرکت در صنعت بستگی دارد. طبق این مدل، چنانچه استراتژی باعث شود که سازمان فعالیت‌ها را متفاوت و متمایز از رقبای انجام دهد در آن صورت، شایستگی‌های محوری امکان انتخاب تنوع و تمایز را تسهیل می‌کنند و باعث کسب مزیت رقابتی برای سازمان می‌شوند. مزیت رقابتی توانایی شرکت‌ها در جذب نظر مشتریان نسبت به رقبای، با تکیه بر قابلیت‌ها و ظرفیت‌های سازمانی است. مزیت رقابتی ارزش‌های قابل ارائه شرکت برای مشتریان است به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر است مزیت رقابتی، به عنوان موقعیتی است که سازمان‌ها موفقیت‌هایی در زمینه مدیریت محیطی و یا نوآوری سبز کسب کرده‌اند که رقبای آنها قادر به کپی کردن این موفقیت‌ها برای رسیدن به استراتژی‌های مهم زیست محیطی نیستند و نیز شرکت‌ها می‌توانند منابع با ثباتی را از این استراتژی‌های محیطی موفق، کسب کنند. مزیت رقابتی با مفاهیم مدیریت محیطی، مثل حسابداری، طراحی، بازاریابی، نوآوری و غیره توسعه یافته‌اند تا بر چالش ناشی از محبوبیت شناخت محیط زیست غالب آیند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۵).

فومیو کوداما<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، محقق ژاپنی در این باره می‌گوید: «افزایش بهره‌وری و سرعت نوآوری در جامعه، عامل تعیین کننده سلامت اقتصادی در تمامی جوامع دنیا است». نوآوری می‌تواند، ایده، شیوه یا شیء تازه و بکری باشد یا اینکه تازه جلوه کند. برخلاف اسم ظاهری نوآوری، نیازی نیست که نوآوری یک ایده بسیار تازه باشد، بلکه کافی است که ایده، شیوه یا شیء باشد که از دیدگاه افرادی که آن را می‌پذیرند، تازه و نو جلوه کند. نوآوری، معرفی موفق یک فناوری جدید یا ادغام فناوری‌های موجود به منظور ایجاد تغییری موثر در رابطه با ارزش- قیمت ارائه شده به مشتری یا کاربر می‌باشد (مختاری و میرزایی، ۱۴۰۰).

فرهنگ سازمانی نشان دهنده ویژگی‌های یک سازمان است که روابط کاری روزمره کارکنان را هدایت و آنها در مورد نحوه رفتار و ارتباط درون سازمان و همچنین نحوه ایجاد

<sup>1</sup> Michael Porter

<sup>2</sup> Fomio Kodama

سلسله مراتب شرکت راهنمایی می‌کند. از این دیدگاه، فرهنگ یکی از مهمترین ویژگی‌های یک سازمان با ویژگی‌های متنی است که می‌توانند هر دو حامی باشند و اثرات بازدارنده در تمام زمینه‌ها و فعالیت‌های سازمان، شامل پاسخگویی به تغییرات محیطی می‌باشد. برای سازمان‌ها کاملاً ضروری است تا چنین توانایی را به عنوان ابزاری برای دستیابی و به روز رسانی مزایای رقابتی بهبود دهند و دانش را برای کسب و کار برای سرعت بخشیدن به شرایط جدید بازار فراهم می‌کند. فرهنگ سلسله مراتبی نیز نامیده می‌شود، بر نظم، یکنواختی، کارایی، قوانین و مقررات تمرکز دارد. در نهایت، فرهنگ اثربخشی که محصول محیط و کنترل جهت‌گیری است، رقابت، دستیابی به هدف، تولید، اثربخشی، اقدامات سودمند را افزایش می‌دهد و سازمان‌های سودآور را تولید می‌کند (بهاث و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

در واقع، فرهنگ سازمانی مناسب مورد نیاز برای تقویت فعالیت‌های مدیریت دانش، باید توسعه یابد. رفتار کارکنان از نظر به اشتراک گذاری دانش به وضوح می‌تواند فرهنگ سازمانی را نشان دهد. بنابراین، فرهنگ سازمانی و نظام پاداش باید اصلاح شود تا مردم را برای به اشتراک گذاری دانش خود با کارکنان دیگر تشویق کنند. در واقع، فرهنگ سازمانی عملکرد قابل توجهی در مدیریت دانش دارد. مدیریت دانش شامل خلق دانش، کسب دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش، به اشتراک گذاری دانش و بالاخره به کارگیری دانش است. یک سازمان باید دانش مورد نیاز خود را شناسایی کرده و آن را کسب نماید و ذخیره سازی کند تا بتواند آن را در موارد مورد نیاز به کار گیرد. پس مدیریت دانش شامل فرآیندهای ایجاد و خلق دانش، اعتبار بخشیدن به دانش، شکل بخشیدن به آن، توزیع دانش و کاربرد عملی آن در سازمان می‌باشد. مدیریت دانش کسب دانش درست، برای افراد مناسب، در زمان صحیح و مکان مناسب است، به گونه‌ای که آنان بتوانند برای دستیابی به اهداف سازمان، بهترین استفاده از دانش را ببرند. در یک سطح کلی، مدیریت دانش را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از فرآیندها تعریف کرد که ناظر بر خلق، اشاعه و بهره‌گیری از دانش است (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰).

نوآوری فردی، با تشخیص مسأله و ارائه ایده‌ها یا راه‌حل‌های جدید و قابل قبول آغاز می‌شود. بدیهی است در اختیار داشتن دانش و اشتراک گذاری آن در یک سازمان، این

<sup>1</sup> Bhatt et al

امکان به وجود می‌آید که کارکنان بخش‌های مختلف از نوآوری فردی بیشتری برخوردار باشند. به عنوان مثال می‌توان سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را اشاره کرد که بر روی کارکنان این بخش از سازمان می‌تواند اثرگذار باشد و در بهره‌وری کاری آنها تاثیرات بسزایی بگذارد (استوری و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

نوآوری هر کشوری تا حد زیادی به نحوه ارتباط و بکارگیری اجزای آن به عنوان یک سیستم یکپارچه دانش بستگی دارد. عملکرد سیستم نوآوری خود را در قالب نوآوری‌های محصول و فرآیند انتشار آنها نشان می‌دهد و در نهایت آثارش در رفاه اجتماعی و توسعه ظاهر خواهد شد. لیو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، در تحقیقی تحت عنوان تحلیلی بر نوآوری در صنعت خودروسازی با کاربرد مدل یابی معادلات ساختاری در سال ۱۳۸۹ اردکانی و همکارانش توانستند در سه حوزه نوآوری فردی، سازمانی و ماهیت و قوت نوآوری ۱۸ عامل اثرگذار را مطرح کنند و گام موثری در توسعه ادبیات نوآوری و نیز ارتقای فعالیت‌های نوآورانه در سازمان بردارند. در زمینه ارتباط نوآوری فردی با نوآور بودن سازمان نیز مطالعاتی صورت گرفته است. این مطالعات با هدف بررسی تأثیر ویژگی‌های سازمانی بر نوآور بودن افراد، شرط موفقیت سازمان را مشارکت سازمان یافته تمام افراد سازمان در فرآیند نوآوری قلمداد می‌کند (لیو و همکاران، ۲۰۱۵).

دانش بیشتر و بیشتر به عنوان دارایی حیاتی لحاظ شده و منبع اصلی مزیت رقابتی شرکت به شمار می‌رود. به دلیل ماهیت معماگونه آن هیچ تعریف ساده و مشخصی برای دانش قابل قبول نیست. علوم دانشی نیز در این مورد از دیدگاه فردگرایی به جمع‌گرایی تغییر یافته است. منبع مزیت رقابتی در کاربرد دانش به جای خود دانش نهفته است. خلق دانش ارائه‌کننده پتانسیلی برای خلق ارزش خواهد شد اما استفاده از دانش باعث درک آن می‌شود. دانش و سرمایه‌ای فکری به عنوان راهبردهای پایدار برای به دست آوردن مزیت رقابتی برای سازمان‌ها و نگهداری آن، تشخیص داده شده است در واقع می‌توان گفت که دارایی‌های دانشی در بسیاری از سازمان‌های دانش محور، منابع اولیه مزیت رقابتی محسوب می‌شوند. سرمایه فکری یکی از دارایی‌های نامشهود و ارزشی سازمان‌ها برای رسیدن به نوآوری و پاسخگویی به تحولات روزافزون است و می‌تواند از طریق بهره

<sup>1</sup> Story et al

<sup>2</sup> Lu et al

برداری از منابع مختلف دانش در سازمان به افزایش مزیت رقابتی منجر شود. هنگامی که نوآوری با ارائه و به کارگیری ایده‌های نوآورانه توسط افراد در سازمان ایجاد می‌شود، منجر به موفقیت سازمانی خواهد شد (رودساز و همکاران، ۱۳۹۹). با توجه به مطالب گفته شده این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش می‌باشد که، فرهنگ سازمانی تا چه اندازه بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی‌گری اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تاثیرگذار است؟

### ۳. اهمیت تحقیق

فرهنگ سازمانی مفهومی است که به مدیران کمک می‌کند کارمندان با عقاید، سلیقه‌ها و نظرات متفاوت را در کنار هم و به سمت هدف نهایی سازمان هدایت کنند. فرهنگ چیزی است که ما را مجاب می‌کند کاری درست و در راستای ارزش‌های جامعه کوچک یا بزرگی که در آن حضور داریم انجام دهیم. کارمندان در هر سازمان، علاوه بر عملکرد متداول، رفتارهای خاصی هم دارند که مطابق با ارزش‌های آن سازمان است. این شیوه‌های رفتاری یا توسط مدیر تعیین شده است یا خود کارمندان به مرور زمان و با قرار گرفتن در محیط سازمان، آن را آموخته‌اند. فرهنگ قانون نیست. با رعایت فرهنگ پاداش خاصی دریافت نمی‌کنید و با رعایت نکردن آن نیز جریمه نمی‌شوید. اما اگر کمی عمیق‌تر فکر کنیم، احساس رضایت یا نارضایتی، پاداش و جریمه‌ای است که در صورت رعایت کردن یا رعایت نکردن فرهنگ سازمانی به آن می‌رسیم. با توجه به این مفاهیم می‌توانید درک کنید فرهنگ سازمانی چیست و تشخیص دهید در محیط کار شما چه رفتارهایی را به عنوان فرهنگ شناخته شده است (مهدیان، ۱۴۰۰).

در همه سازمان‌ها فرهنگ وجود دارد. مدیران هوشمند خودشان فرهنگ مناسب برای سازمانشان می‌سازند. اما مدیرانی که اهمیت فرهنگ سازمانی را نمی‌دانند، برای ایجاد و ارتقای آن تلاشی نمی‌کنند. بنابراین کارمندان ناخودآگاه با توجه به محیط و جو سازمان فرهنگ سازی می‌کنند. فرهنگی که حتی ممکن است با ارزش‌های سازمان در تناقض باشد. از جمله عواملی که می‌تواند اهمیت فرهنگ سازمانی را مهم جلوه دهد، عبارت‌اند از: فرهنگ سازی فرصت رهبری و مدیریت کارکنان را به سازمان می‌دهد، بازدهی کارکنان در شرکت‌هایی که از اهمیت فرهنگ سازمانی اطلاع دارند و آن را به کار می‌برند، بیشتر است،



فرهنگ سازمانی یک مزیت رقابتی برای مجموعه‌ای است که روی آن کار می‌کند، فرهنگ در سازمان هویت درونی سازمان را به کارکنان و هویت خارجی آن را به مشتریان و شرکای تجاری نشان می‌دهد، با فرهنگ سازی در سازمان ارزش‌های شرکت زنده می‌مانند و کارکنان به آنها بها می‌دهند، فرهنگ قدرتمند در سازمان کارکنان خوب را در مجموعه حفظ می‌کند و آنها را به کارمندان وفادار تبدیل می‌کند، فرهنگ سازمانی کارمندان شما را در کنار هم قرار می‌دهد و آنها را به یک تیم صمیمی تبدیل می‌کند و فرهنگ قدرتمند در سازمان سطح رضایت و رفاه کارمندان را افزایش می‌دهد (طالعی فر و همکاران، ۱۴۰۰).

در عصر جدید شرکت‌ها، برای بقا و باقی ماندن در رقابت، باید دارای یک سیستم اطلاعاتی باشند که بتواند اطلاعات قابل اعتماد و سازگار در مورد کلیه فعالیت‌های شرکت را در دسترس قرار دهد. این اطلاعاتی است که اکنون تصمیم‌گیری را هدایت می‌کند، زیرا باعث ایجاد دانش در سازمان می‌شود و برای تداوم فعالیت‌های شرکت ضروری است. با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی غیر یکپارچه شرکت‌ها، مدیریت حجم زیادی از اطلاعات را کسب نمی‌کرد و یا به سختی بدان دست می‌یافت و این امر شرکت‌های مختلف را در سراسر جهان مجبور به استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی ساخت که قادر به ادغام داده‌های مربوط به کلیه فعالیت‌های شرکت باشد. این سیستم‌ها یک قالب دانش ارائه می‌دهند که به استفاده کنندگان این امکان را می‌دهد اطلاعات مربوط به بخش‌های مختلف از جمله: تولید، امور مالی، منابع انسانی و غیره را به اشتراک بگذارند. این سیستم‌ها شرایطی را برای سازمان فراهم می‌سازند که امکان پشتیبانی از تصمیم‌گیری و پیشرفت‌های رقابتی سازمان وجود داشته باشد. در واقع، این سیستم‌های یکپارچه امکان استفاده از اطلاعات سازگار و قابل اعتماد را برای شرکت فراهم می‌کنند. از آنجا که رقابت پذیری بیشتر به دانش و ارتباط با مشتری بستگی دارد، اکنون سرمایه انسانی به منبع اصلی مزیت رقابتی تبدیل شده است. در مفهوم جدید توسعه منابع انسانی، انسان‌های سازمانی بایستی به کیفیت‌هایی مجهز شوند که هیچگونه مشکلی با سازمان نداشته باشند و با دلسوزی و تعهد و بینشی علمی، تمام توانمندی‌ها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت‌های سازمانی قرار دهند و دائماً برای سازمان ارزش‌های فکری و کیفی جدیدی تولید کنند. هاشمی و همکاران (۱۳۹۵) معتقد است سرمایه انسانی یکی از مهمترین جنبه‌ها در توسعه و موفقیت شرکت می‌باشد (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۵).

طبق نظر هندریکس<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) نیروی کار به یک دارایی مولد تبدیل شده است و نه باری که شرکت مجبور به تحمل آن است، بکر<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) سرمایه انسانی را به عنوان دانش، مهارت، خلاقیت و سلامتی فرد تعریف کرد. همچنین ناماسیوایام و دنیزچی<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) سرمایه انسانی را به دانش، آموزش، مهارت‌های کاری و ویژگی‌های روانشناختی مانند شخصیت، سبک‌های رفتاری، توانایی‌های شناختی، انگیزه‌ها و غیره پیوند می‌دهند و معتقدند سرمایه انسانی به طور کلی یک عامل مهم برای موفقیت تجاری و به طور خاص برای نوآوری در سازمان است. در واقع، هرچه ظرفیت و قابلیت انسانی بالاتر باشد، توانایی یادگیری افراد شاغل نیز فراتر می‌رود. این امر، به نوبه خود، ظرفیت نوآورانه کارکنان را افزایش می‌دهد. یکی از نشانه‌های توسعه یافتگی انسانی این است که دائماً افکار جدید را تولید و به کار گیرد به تعبیری خلاق و نوآور باشد. زمینه و محور خلاقیت وجود اطلاعات کافی است تا بتوان اطلاعات را با همدیگر ترکیب و مجموعه‌های جدیدی را ساخت که دارای ویژگی و کاربردهای جدیدی هستند. نهادینه شدن تغییر و نوآوری بستگی به برخورد انسان با اطلاعات تولیدی دارد. در یک فرآیند تعاملی، فن‌آوری اطلاعات و انسان بر روی همدیگر اثر گذاشته و اگر خوب عمل شود تغییر و نوآوری نهادینه می‌گردد (کلهر و کاویانی، ۱۳۹۹).

در سال‌های اخیر با ظهور اقتصاد دانش محور، نوآوری نقش حساسی‌تری در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است، به طوری که در بعضی از تحقیقات از اقتصادهای پیشرفته امروزی به عنوان اقتصادهای مبتنی بر نوآوری یاد می‌شود. در این محیط، سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی خود باید اطمینان پیدا کنند که استراتژی‌های آنها ابتکاری و نو باشد. در چنین موقعیتی، فعالیت‌های موفق نوآورانه در یک سازمان نیازمند مشارکت کارمندان در تمامی سطوح می‌باشد. تحقیقات نشان داده است که نوآوری در سازمان‌ها، یکی از محرک‌های اصلی برای رقابت پذیری صنعتی و توسعه ملی است، نوآوری سنگ بنای موفقیت و بقای شرکت‌ها در عصر اطلاعات است. در واقع، این زمینه-ای را برای شرکت فراهم می‌کند تا عملکرد خود را افزایش دهد. نوآوری و خلاقیت نشان داده شده توسط کارکنان اولین قدم در روند نوآوری در سازمان است. این تمایل و توانایی

<sup>1</sup> Hendrix

<sup>2</sup> Becker

<sup>3</sup> Namasisivayam & Denizchi

افراد برای نوآوری، انتقال نوآوری در داخل سازمان را تضمین می‌کند (اولدهام و داسیلوا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

ظهور نوآوری دانش نه تنها سازمان را قادر می‌سازد که مزیت رقابتی به دست آورد، بلکه ابزار سودمندی را برای ارتقاء عملکرد سازمان‌ها ارائه می‌کند. نوآوری شامل اجرای موفق ایده‌های خلاقانه در سازمان است و در نتیجه با یادگیری سازمانی ارتباط نزدیکی دارد. به عبارتی، نوآوری به قابلیت و توانایی سازمان‌ها برای یادگیری از طریق دانش جدید توسعه یافته وابسته است. نوآوری، فرآیند تغییر و ایجاد تغییر و تحول است و تفسیر امروز آن موفقیت، سودآوری و رضایت مشتری است، از دیدگاه شرکت‌های کوچک و متوسط، نوآوری به معنای ارائه محصولات و خدمات برتر برای پاسخگویی رقابتی و سودآورتر به مشکلات مشتریان است (حسینی و شمس، ۱۳۹۳).

امروزه نوآوری در فضای تکنولوژیکی حاضر برای سازمان‌ها الزامی بوده و اکثر سازمان‌ها در جستجوی خلق ایده‌های جدید می‌باشند. در این راستا متخصصان سازمان در تلاش هستند تا از دانش برای عرضه تولیدات و یا خدمات جدیدی که مشتریان می‌خواهند، گام بردارند و زیر ساختی ایجاد کنند که نوآوری همانند یادگیری فرآیندی مستمر شود، زیرا هدف مدیریت دانش و راز بقای این سازمان‌های امروزی در نوآوری نهفته است. متخصصان مدیریت دانش بر این عقیده هستند که مکانیزم‌های نوآوری و فرآیندهای مدیریت دانش قابل انطباق هستند. همچنین مدیریت دانش به عنوان یکی از وظایف و کارکردهای اصلی سازمان محسوب می‌شود. علی‌رغم مطالبی که بیان شد تحقیقاتی که در زمینه دستیابی، مدیریت و کاربرد دارایی‌های دانش در نوآوری انجام گرفته است هنوز کافی نبوده است (خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۶).

وجود این، یکی از دغدغه‌های عمده و اصلی مدیران ارشد سازمان‌ها این است که از طریق کاربرد موثر دارایی‌های دانش به ایجاد، تحکیم و توسعه نوآوری بپردازند. با توجه مطالب فوق نوآوری این پژوهش در این است که از طریق نتایج تحقیق، سازمان مشکلات موجود در خصوص نقش نوآوری باز در فرآیند اشتراک گذاری مدیریت دانش را شناسایی و تعریف کرده، سپس فعالانه دانش جدید را برای حل آنها در جهت ایجاد مزیت رقابتی به کار می‌گیرد و به دغدغه سازمان‌ها جهت تحکیم و توسعه نوآوری از طریق مدیریت دانش

<sup>1</sup> Oldham & Da Silva

و علی‌الخصوص مزیت رقابتی با دیگر سازمان‌ها پاسخ می‌دهد (حسینی و شمس، ۱۳۹۳). بنابراین، با توجه به موارد فوق‌الذکر می‌توان گفت؛ بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با میانجی‌گری اشتراک‌گذاری دانش و نوآوری سازمانی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، امری مهم و ضروری است.

#### ۴. پیشینه تحقیق

سبحانی بابایی خسروشاهی (۱۳۹۲)، در تحقیقی به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر افزایش مزیت رقابتی در کسب و کارهای کوچک ایرانی پرداختند. هدف پژوهش فوق بررسی و ارائه راهکارهایی جهت ارتقاء و استفاده از فرهنگ سازمان بر کسب و افزایش مزیت رقابتی در کسب و کارهای کوچک ایرانی است. نتایج حاصل از این مطالعات، نشانگر مشکلات ساختاری و بنیادی در نمونه‌های مورد بررسی است که به موجب آن، فرهنگ سازمانی تأثیر منفی بر موفقیت کسب و کارهای ایرانی دارد.

صحت و همکاران (۱۳۹۴)، در تحقیقی به بررسی رابطه بین نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری میان نوآوری سازمانی به طور کلی و انواع آن با مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه وجود دارد و در میان انواع نوآوری، نوآوری در محصول، بیشترین رابطه را با مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه دارد. همچنین، نتایج تحلیل آزمون تی یک نمونه‌ای نشان داد که شرکت‌های بیمه تنها از لحاظ نوآوری فرآیندی در وضعیت مطلوبی قرار دارند.

خوشرو و قجری (۱۳۹۵)، در تحقیقی به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی سبز بر مزیت رقابتی سبز سازمان‌ها با نقش میانجی هویت سازمانی سبز پرداختند. هدف اصلی تحقیق فوق تأثیر فرهنگ سازمانی سبز بر مزیت رقابتی سبز سازمان‌ها با نقش میانجی هویت سازمانی سبز در شرکت تقویت فشار گاز رشت می‌باشد. نتایج تحقیق فوق نشان داد که بین فرهنگ سازمانی محیطی (محیط زیست) بر هویت سازمانی سبز و مزیت رقابتی سبز سازمان همچنین هویت سازمانی سبز مزیت رقابتی سبز سازمان فرهنگ سازمانی محیطی از طریق هویت سازمانی بر مزیت رقابتی سازمان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

سبحانی (۱۳۹۷)، در تحقیقی به بررسی فرهنگ سازمانی، منبع مزیت رقابتی پایدار (ویژگی‌ها و پیامدهای هنجاری) پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که

شرکت‌هایی که این فرهنگ‌های لازم را ندارند، نمی‌توانند در فعالیت‌هایی درگیر شوند که فرهنگ آنها را اصلاح و عملکرد مالی بهتر و پایدار ایجاد می‌کند. زیرا فرهنگ‌های اصلاح شده آنها معمولاً نادر و قابل تقلید صحیح نخواهند بود. شرکت‌هایی که فرهنگ‌هایی با ویژگی‌های لازم دارند می‌توانند از طریق فرهنگ خود به عملکرد مالی بهتر و پایدار دست یابند.

میرکمالی و همکاران (۱۳۹۷)، به بررسی رابطه بین اشتراک دانش و گرایش به نوآوری سازمانی در دانشگاه تخصصی فناوری‌های نوین آمل پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی رابطه بین اشتراک دانش و گرایش به نوآوری سازمانی در دانشگاه تخصصی فناوری‌های نوین آمل می‌باشد. یافته‌ها نشان داد بین اشتراک دانش و گرایش به نوآوری سازمانی رابطه وجود دارد. تحلیل رگرسیون نیز نشان داد که رفتار اشتراکی، تمایل به اشتراک دانش و باورهای کنترلی نوآوری سازمانی کارکنان را پیشبینی می‌کند.

نعمتی و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی ارتباط مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی و تاثیر آن بر مزیت رقابتی سازمان‌ها پرداختند. نتایج این مطالعه هدفمند بودن مدیریت دانش، استفاده و پیاده سازی آن، اهمیت به نیروی انسانی به جهت کمک در سهولت پیاده سازی مدیریت دانش و همچنین آموزش نیروی انسانی به عنوان مهمترین منبع و عنصر سازمانی در استفاده از مدیریت دانش در جهت رسیدن به مزیت رقابتی، را نشان می‌دهد.

رودساز و همکاران (۱۳۹۹)، به بررسی تاثیر نوآوری باز بر مزیت رقابتی با نقش میانجی‌گری مدیریت دانش پرداختند. هدف از تحقیق فوق بررسی تأثیر نوآوری باز بر مزیت رقابتی (دارای ابعاد کیفیت، کارایی، پاسخگویی و نوآوری) با نقش میانجی‌گری مدیریت دانش در شرکت داده ورزی سداد در شهر تهران در سال ۱۳۹۶ می‌باشد. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، نوآوری باز نقش کلیدی در مدیریت موثر سازمان‌ها دارد. از طریق نوآوری باز، شرکت‌ها می‌توانند مدیریت دانش را به یک دارایی تبدیل کنند که نوآوری‌های پایدار را که بر پایدار بودن سازمانی تاثیر می‌گذارد، ترویج دهد.

بهارلو (۱۳۹۹)، به بررسی فرهنگ سازمانی سبز: دریچه‌ای به کسب مزیت رقابتی و عملکرد زیست محیطی پرداختند. هدف تحقیقاتی با توجه به اینکه به منظور رفع نیاز بشر و بهبود و بهینه سازی ابزارها و روش‌های توسعه و ارتقاء سطح زندگی انسان طراحی شده است، جزء تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. نتایج حاکی از اثر فرهنگ سازمانی سبز بر

عملکرد محیطی و مزیت رقابتی به طور مجزا است. در هر یک از این روابط، متغیر نوآوری سبز نقش میانجی کامل را ایفا می‌کند. همچنین یافته‌ها اثر مزیت رقابتی بر عملکرد محیطی را هم اثبات می‌کند.

قاسمی و همکاران (۱۴۰۰)، در تحقیقی به بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوین) با امکان پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه پرداختند. هدف اصلی تحقیق فوق بررسی فرهنگ سازمانی با امکان سنجی استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه می‌باشد. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، با افزایش فرهنگ سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های آن، چون شایستگی تخصصی کارکنان، شایستگی پداگوژی، رشد و توسعه مدیریت دانش در سازمان نیز افزایش می‌یابد.

مرادی و همکاران (۱۴۰۰)، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد سبز و مزیت رقابتی با نقش میانجی نوآوری سبز در بیمه ایران پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد سبز و مزیت رقابتی با نقش میانجی نوآوری سبز در شرکت بیمه ایران می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد سبز و مزیت رقابتی با نقش میانجی نوآوری سبز در بیمه ایران تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

رن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، در تحقیق خود به بررسی نقش نوآوری در بازاریابی در کسب مزیت رقابتی در یک شرکت چینی پرداختند. این تحقیق، نوآوری را به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی شرکت‌ها در نظر می‌گیرد. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد که نوآوری در بازاریابی باعث کسب مزیت رقابتی برای سازمان و بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد.

طلعت اسلام و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان بررسی نقش واسطه رفتار شهروندی سازمانی بین فرهنگ یادگیری سازمانی و تسهیم دانش پرداختند. پیشینه‌های فرهنگی (فرهنگ یادگیری سازمانی) و رفتاری (رفتارهای شهروندی سازمانی) تسهیم دانش در این تحقیق مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. اطلاعات از ۴۰۲ کارمند در مالزی گرفته شد. مدل معادله ساختاری تایید می‌کند که OLC، ارتباط مثبتی با OCB و تسهیم

<sup>1</sup> Ren et al

<sup>2</sup> Talat Islam et al

دانش داشته است. همچنین معلوم شد که OCB، نقش واسطه را بین OLC و تسهیم دانش ایفا می‌کند.

دی مارچی و گرندینتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، در زمینه سازندگان ایتالیایی، استفاده از دانش خارجی برای توسعه نوآوری در داخل و رسیدن به مزیت رقابتی، تایید شده است، یعنی استفاده از منابع خارجی اطلاعاتی بالاتر، کسب تحقیق و توسعه از شرکت‌های خارجی و نوآوری در حال توسعه مشترک، که این سه راهبرد برای دسترسی به دانش خارجی ضرورتاً به طور مشترک فعال نیستند. همچنین سازمان‌های نوآور از یک شبکه ارزشمندی بزرگتری نسبت به سازمان‌های غیر نوآور بهره می‌گیرند و از آن اطلاعات کسب می‌کنند. به طور خلاصه، سازمان‌های نوآور سازمان‌هایی هستند که اغلب با سازمان‌های خارجی در تلاش برای ایجاد نوآوری‌های جدید ارتباط برقرار می‌کنند.

آدس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، اجرای نوآوری باز را در سازمان‌های ناچورا، آیپام و زیمنس بررسی کردند، طبق تحقیق آنها، اجرای نوآوری باز در سازمان نیازمند توسعه فعالیت‌هایی است که الزامات لازم جهت بکارگیری نوآوری باز را برطرف می‌سازد. این نیازمندا عبارتند از: فرهنگ سازمان، مهارت افراد درگیر در فعالیت‌های مرتبط با نوآوری باز و انگیزه آنها برای دستیابی به نتایج موردنظر از طریق بکارگیری نوآوری باز می‌باشند.

کیان و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، تکامل نوآوری باز را به عنوان یک فرآیند استراتژیک بازخوانی مداوم کسب و کار و ایجاد مفاهیم جدید کسب و کار خلاصه کرده‌اند. به طور خاص، نوآوری باز پیشنهاد روشی برای هماهنگی فرآیندهای تحقیق، توسعه و نوآوری در شرکت‌ها را بر اساس یک مفهوم افقی یکپارچه ارائه می‌دهد. در دیدگاه مکمل، نوآوری باز به عنوان توانایی برای به حداقل رساندن هزینه‌ها، با برون سپاری نتایج تحقیق توسط شرکت در نظر گرفته می‌شود. با استفاده از نوآوری باز، یک شرکت می‌تواند به نتایج بهتری در فرآیندهای دانشی جهت رسیدن به رقابت موثر در بازارهای جدید دست یابد.

جاسیمودین و نقشبندی<sup>۴</sup> (۲۰۱۸)، دریافته‌اند که نوآوری باز به یک منبع مهم برای مزیت رقابتی یک شرکت تبدیل شده است همچنین تحقیقات نوآوری باز بر جریان دانش متمرکز

<sup>1</sup> Di Marchi & Grandinti

<sup>2</sup> Ades et al

<sup>3</sup> Kian et al

<sup>4</sup> Jasimuddin & Naqshbandi

هستند و سطح باز بودن برای شرکت‌ها اهمیت بالایی دارد. نوآوری باز شامل دو بُعد است: نوآوری باز در ورودی و خروجی. در ورودی نوآوری باز شامل شناسایی و به دست آوردن دانش از منابع خارجی است. فرآیند مدیریت دانش در یک سازمان باید با دقت رهبران دانش محور صورت گیرد. که این امر مستلزم تخصص رهبران در مدیریت دانش است، که در نهایت باعث افزایش نتایج نوآوری شرکت می‌شود. همچنین رهبران دانش می‌توانند با استراتژی‌های نوآورانه شرکت ارتباط برقرار کنند و انتظارات نقش را به پیروان خود نشان دهند.

چائو هونگ وانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان فرهنگ سازمانی سبز چگونه روی عملکرد سبز و مزیت رقابتی تأثیر می‌گذارد: نقش واسط نوآوری سبز انجام دادند. هدف مقاله فوق نگرانی عمومی رو به رشد در مورد محیط طبیعی، سریعاً در حال تغییر صحنه رقابتی و وادار کردن شرکت‌ها به اتخاذ استراتژی‌های نوآوری سبز می‌باشد. بسیاری از شرکت‌های تولیدی، مفهوم نوآوری سبز را تشخیص داده‌اند، اگرچه پژوهش‌های نسبتاً اندکی در مورد ملاحظات محرک‌ها و اثر آن وجود دارد. هدف تحقیق فوق توسعه و آزمون تجربی یک مدل نظری است که تحلیل می‌کند. یافته‌های تحقیق فوق نشان می‌دهد، که فرهنگ سبز سازمانی به میزان معناداری عملکرد سبز و مزیت رقابتی را به ترتیب پیش بینی کرده است. علاوه بر آن، نتایج نشان می‌دهند که هر دوی نوآوری سبز کاملاً میانجی بین فرهنگ سبز سازمانی و عملکرد سبز است و اینکه اثر میانجی‌گری غیرکامل بر رابطه بین فرهنگ سبز سازمانی و مزیت رقابتی تحت فشار زیست محیطی دارد.

ایمان آدینات<sup>۲</sup> (۲۰۱۹)، در پژوهشی با عنوان فرهنگ سازمانی و فرآیندهای مدیریت دانش: مطالعه موردی در یک دانشگاه دولتی، پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی روابط متقابل مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی و ارزیابی تأثیر فرهنگ دانشگاه بر فرآیندهای مدیریت دانش: خلق، انتشار، تبادل و کاربرد می‌باشد. نتایج حاصل از تحلیل عاملی مورد استفاده در این مطالعه نشان داد که فرهنگ سازمانی توسعه گرا، که در آن یک سازمان با تأکید بر ابتکار عمل فردی و توانمندسازی کارکنان شناخته می‌شود، ممکن است، لزوماً بر کلیه فرآیندهای مدیریت دانش تأثیر نگذارد. به طور خاص، در یک محیط

<sup>1</sup> Chao-Hung Wang

<sup>2</sup> Iman Adeinat



دانشگاهی دولتی عمدتاً فرهنگ یک سازمان بر روند خلق دانش و به دنبال آن تبادل دانش تأثیر می‌گذارد.

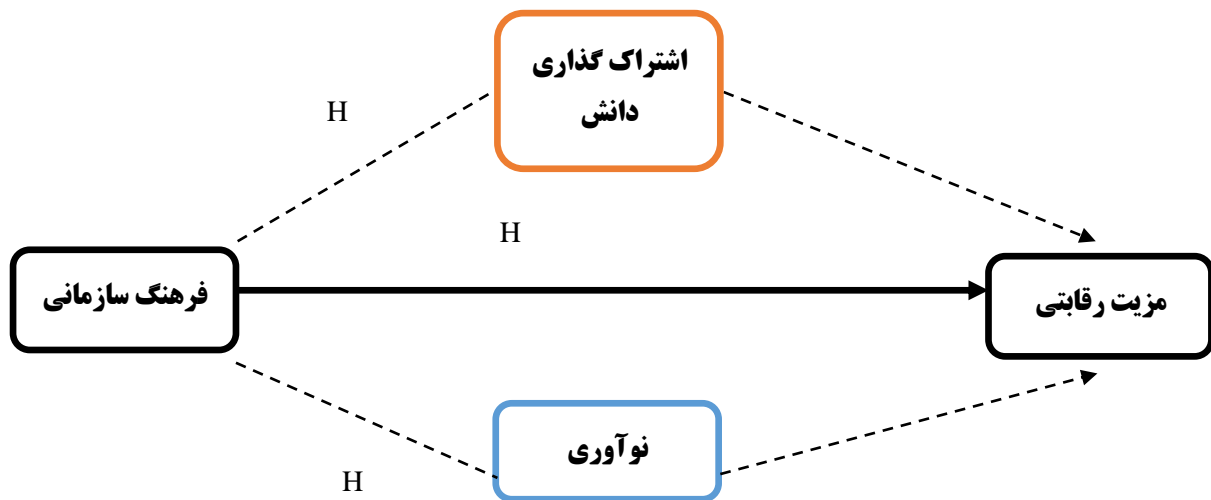
محمد عظیم و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، در تحقیق خود به بررسی گسترش مزیت رقابتی از طریق فرهنگ سازمانی، اشتراک دانش و نوآوری سازمانی پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با نقش مینجی اشتراک دانش و نوآوری سازمانی در صنعت نساجی پنجاب، پاکستان می‌باشد. نتایج تحقیق نشان داد، فرهنگ سازمانی برای موفقیت عملیاتی کسب و کار ضروری است و به نظر می‌رسد به اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی محرک‌های کلیدی برای کسب مزیت رقابتی می‌باشند.

##### ۵. فرضیه‌ها و مدل تحقیق

- (۱) فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد.
- (۲) فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد.
- (۳) فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد.

---

<sup>۱</sup> Muhammad Azeem et al



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق با اقتباس از محمد عظیم و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)

## ۶. روش تحقیق

پژوهش حاضر، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با میانجی‌گری اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: موسسه تحقیقات خاک و آب کشور) می‌پردازد. بنابراین این تحقیق به لحاظ هدف اجرا از نوع، کاربردی است. تحقیق کاربردی، تحقیقی است که به منظور حل مشکل یا معضل خاص علمی یا اجتماعی انجام می‌گیرد همچنین این تحقیق از نظر زمان اجرا تحقیقی مقطعی است و به لحاظ منطق اجرا استقرایی است، همچنین روش تحقیق از جهت نحوه اجرا، توصیفی (بدان جهت که متغیرها توسط محقق دستکاری نمی‌شوند و وضعیت موجود آنها شناسایی می‌شود)، پیمایشی و از شاخه میدانی می‌باشد. در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان موسسه تحقیقات خاک و آب کشور می‌باشد که برابر با ۲۲۰ نفر بوده است. از بین جامعه آماری که شامل کلیه مدیران و کارکنان موسسه تحقیقات خاک و آب کشور می‌باشد، تعداد ۱۴۰ نفر را با استفاده از جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب کرده‌ایم. همچنین روش نمونه‌گیری مورد استفاده از نوع تصادفی ساده می‌باشد. گردآوری اطلاعات یکی از اصلی‌ترین بخش‌های هر کار پژوهشی را تشکیل می‌دهد. روش‌های گردآوری اطلاعات

<sup>۱</sup> Muhammad Azeem et al

پژوهش به دو دسته کتابخانه‌ای و میدانی تقسیم می‌شود. در خصوص گردآوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای و جهت جمع‌آوری اطلاعات برای تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی استفاده می‌شود. ابزارهای گردآوری اطلاعات به دو دسته کلی کتابخانه‌ای و میدانی قابل تقسیم است. روش‌های میدانی نیز شامل ابزارهایی مانند مشاهده و پرسشنامه است. سپس به روش میدانی ۴ پرسشنامه تدوین شده است که جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد زیر استفاده خواهد شد:

- ❖ پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی محمد عظیم و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱).
- ❖ پرسشنامه استاندارد مزیت رقابتی محمد عظیم و همکاران (۲۰۲۱).
- ❖ پرسشنامه استاندارد اشتراک‌گذاری دانش محمد عظیم و همکاران (۲۰۲۱).
- ❖ پرسشنامه استاندارد نوآوری سازمانی محمد عظیم و همکاران (۲۰۲۱).

در پایان جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش از روش‌های آماری تحلیل عاملی، روش معادلات ساختاری و آزمون سوبل استفاده خواهد شد و برای اجرای عملیات اقتصادسنجی نیز از نرم‌افزار Smart Pls استفاده می‌گردد.

## ۷. یافته‌های تحقیق

در بین اعضای جامعه و نمونه آماری تحقیق حاضر حجم نمونه به تفکیک وضعیت جنسیت؛ از ۱۴۰ نفر پاسخگویان به پرسشنامه (۷۶ نفر) ۵۴/۳ درصد دارای جنسیت مرد و (۶۴ نفر) ۴۵/۷ درصد زن بوده‌اند. سن افراد کمتر از ۲۵ سال (۱ نفر)، معادل ۰/۷ درصد، افراد بین ۲۶ تا ۳۰ (۹ نفر) ۶/۴ درصد، افراد بین ۳۱ تا ۳۵ (۲۲ نفر) ۱۵/۷ درصد، افراد بین ۳۶ تا ۴۰ (۳۱ نفر) ۲۲/۱ درصد، افراد بین ۴۱ تا ۴۶ (۲۳ نفر) ۱۶/۴ درصد و افراد بالای ۴۶ سال (۵۴ نفر) ۳۸/۶ درصد بوده‌اند. وضعیت تحصیلات افراد (۲۳ نفر) ۱۶/۴ درصد دارای تحصیلات دیپلم و زیر دیپلم، (۱۶ نفر) ۱۱/۴ درصد دارای تحصیلات فوق دیپلم، (۳۵ نفر) ۲۵/۰ درصد هم دارای لیسانس و (۶۶ نفر) ۴۷/۱ درصد هم دارای تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر هستند. وضعیت تأهل افراد (۱۱۰ نفر) ۷۸/۶ درصد متاهل و (۳۰ نفر) ۲۱/۴ درصد مجرد بوده‌اند و در پایان از ۱۴۰ نفر پاسخگویان به پرسشنامه تعداد افرادی که

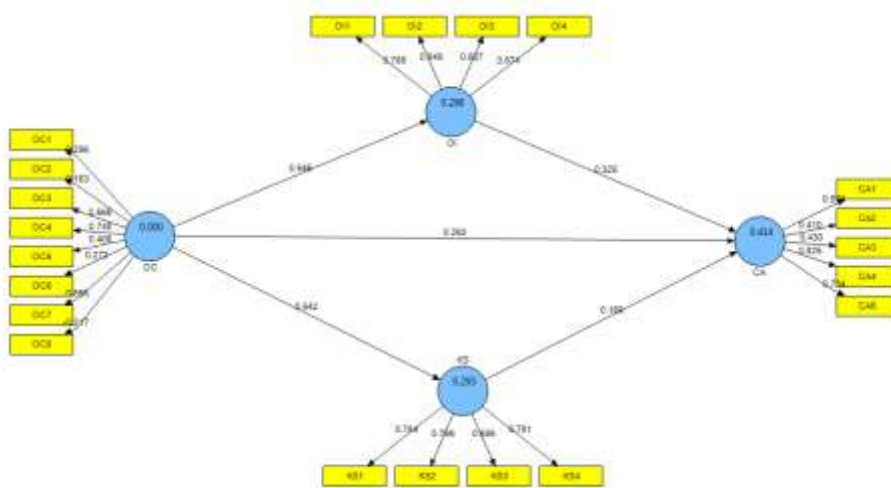
<sup>۱</sup> Muhammad Azeem et al

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با...

کمتر از ۵ سال سابقه دارند (۱۰ نفر) ۷/۱ درصد، افراد دارای سابقه بین ۶ تا ۱۰ (۳۲ نفر) ۲۲/۹ درصد، افراد دارای سابقه بین ۱۱ تا ۱۵ (۱۹ نفر) ۱۳/۶ درصد، افراد دارای سابقه بین ۱۶ تا ۲۰ (۲۲ نفر) ۱۵/۷ درصد، افراد دارای سابقه بین ۲۱ تا ۲۵ (۲۵ نفر) ۱۷/۹ درصد و افراد دارای سابقه بین ۲۶ تا ۳۰ (۳۲ نفر) ۲۲/۹ درصد بوده‌اند.

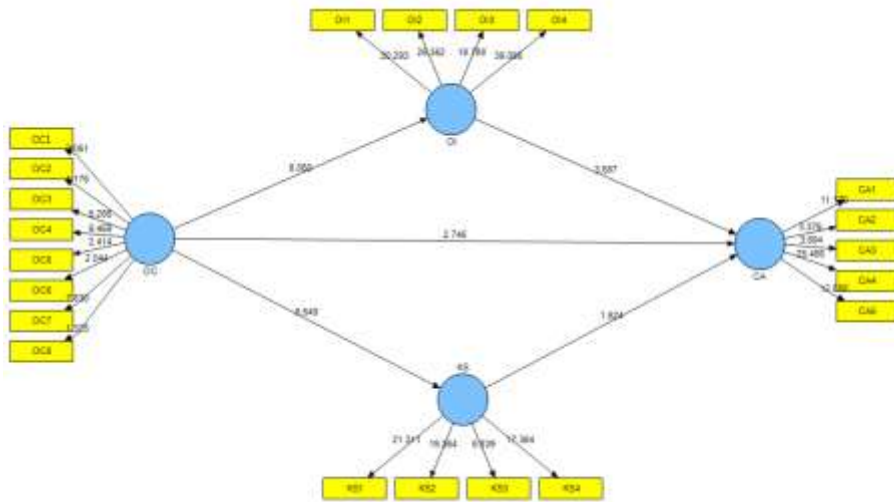
### ۸. آزمون فرضیات تحقیق

در این قسمت طبق شکل ۲ الی ۵ به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار Smart PLS می‌پردازیم.



شکل ۲: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی

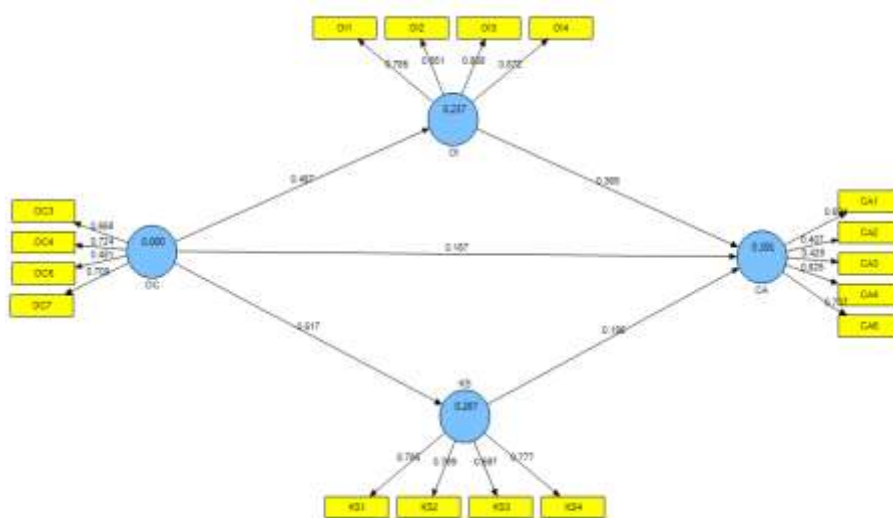
در شکل ۲- مشاهده می‌شود متغیرهای تحقیق از جمله فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی، اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی مقدار بار عاملی این متغیرها نسبت به هریک از سوالات پرسشنامه مشخص شده است.



شکل ۳: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری Z

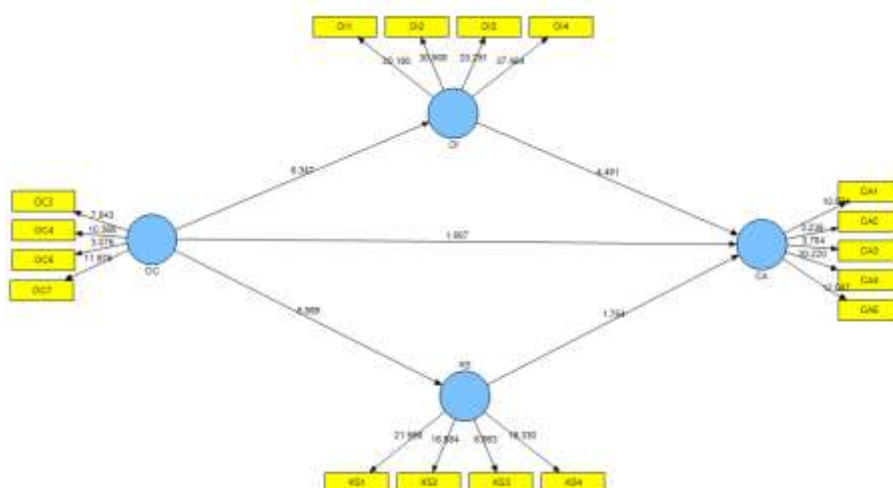
در شکل ۳- مشاهده می‌شود مقادیر معناداری متغیرهای تحقیق از جمله فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی، اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی مشخص شده است.

در ادامه ضریب بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۴ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. بار عاملی اگر زیر ۰/۴ باشد سوالات مربوطه حذف می‌شود. بنابراین ناچاریم مجدداً مدل‌های ساختاری را با نرم-افزار PLS در هر دو حالت بارهای عاملی و ضریب معناداری Z ترسیم نماییم.



شکل ۴: مدل ساختاری اصلاح شده تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی

در شکل ۴- مشاهده می‌شود مقدار بارهای عاملی تأثیر متغیرهای تحقیق از جمله فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی، اشتراک گذاری دانش و نوآوری سازمانی که کوچکتر از ۰/۴ می‌باشند در مدل حذف می‌شوند و مجدداً مدل ضرایب بارهای عاملی اصلاح شده با همان شروط قبلی ترسیم می‌شود.



شکل ۵: مدل ساختاری اصلاح شده تحقیق همراه با ضرایب معناداری Z

در شکل ۵- مشاهده می‌شود به علت اصلاح بارهای عاملی مقادیر ضرایب بارهای عاملی تغییر کرده است از همین رو بایستی مدل سطح معناداری Z را مجدداً ترسیم نماییم چراکه با تغییر مدل بارهای عاملی مدل ضریب معناداری نیز تغییر پیدا می‌کند. مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از مدل‌های ساختاری سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی می‌رسد، که نتایج آن در جدول ۱- آمده است.

### جدول ۱- نتایج معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس

#### استخراجی متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)	علامت اختصاری
مزیت رقابتی	۰/۷۶۴۵۹۰	۰/۷۳۸۰۲۲	۰/۵۱۱۲۰۴	CA
اشتراک گذاری دانش	۰/۸۲۸۵۴۲	۰/۷۲۶۵۸۳	۰/۵۵۰۰۹۳	KS
فرهنگ سازمانی	۰/۷۴۳۸۶۹	۰/۷۶۲۲۵۰	۰/۵۲۶۱۱۶	OC
نوآوری سازمانی	۰/۸۹۸۲۳۷	۰/۸۴۸۶۲۰	۰/۶۸۸۵۲۲	OI

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول ۱- این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. همچنین با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE<sup>۱</sup> ۰/۵ است و مطابق با یافته‌های جدول ۱- این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

<sup>۱</sup> Average Variance Extracted

### ❖ معیار R Squares یا $R^2$ و $Q^2$

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است.  $R^2$  معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و طبق جدول ۲- سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد.

جدول ۲- نتایج معیار  $R^2$  و  $Q^2$  برای سازه درون‌زا

متغیرهای مکنون	$R^2$	$Q^2$	علامت اختصاری
مزیت رقابتی	۰/۳۹۱	۰/۰۳۵۹۹۷	CA
اشتراک‌گذاری دانش	۰/۲۶۷	۰/۱۲۵۲۲۹	KS
فرهنگ سازمانی	۰	۰	OC
نوآوری سازمانی	۰/۲۳۷	۰/۱۴۵۹۷۷	OI

مطابق با جدول ۲-، مقدار  $R^2$  برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. همچنین نتایج جدول ۲- نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

### ❖ معیار $GOF^1$

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار  $GOF$  استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $GOF$  معرفی شده است.

<sup>1</sup> Goodness of Fit



این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

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

$\overline{Communalities}$  از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش طبق

جداول ۳- و ۴- به دست می‌آید.

جدول ۳- میزان  $R^2$  و  $Community$  متغیرهای تحقیق

علامت اختصاری	$R^2$	Community	متغیرهای مکنون
CA	۰/۳۹۱	۰/۵۱۱۲۰۴	مزیت رقابتی
KS	۰/۲۶۷	۰/۵۵۰۰۹۳	اشتراک گذاری دانش
OC	۰	۰/۵۲۶۱۱۶	فرهنگ سازمانی
OI	۰/۲۳۷	۰/۶۸۸۵۲۲	نوآوری سازمانی

جدول ۴- نتایج برازش مدل کلی

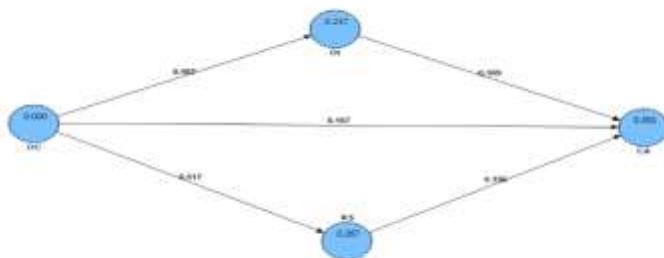
GOF	$\overline{R^2}$	$\overline{Community}$
۰/۳۲۹	۰/۲۹۸	۰/۵۱۸۹۸۳

با توجه به مقدار به دست آمده در جدول ۴- برای GOF به میزان ۰/۳۲۹، برازش

مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

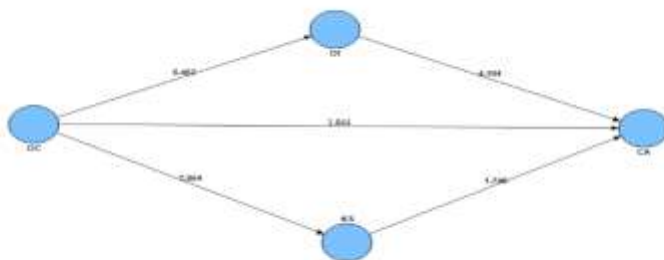
#### ❖ برازش مدل ساختاری

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. بخش مدل ساختاری برخلاف مدل اندازه گیری، به سوالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان و روابط میان آنها بررسی می‌شوند.



شکل ۶- مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب استاندارد بارهای عاملی

در شکل ۶- مشاهده می شود مقدار بارهای عاملی تأثیر متغیرها بر همدیگر را نشان می - دهد. در شکل ۶- بارهای عاملی سوالات تحقیق حذف شده است و فقط مقادیر بارهای عاملی متغیرهای تحقیق نشان داده شده است.



شکل ۷- مدل ساختاری تحقیق همراه با مقادیر t-values

در شکل ۷- مشاهده می شود مقدار ضرایب معناداری t-values مقدار تأثیر متغیرها بر همدیگر را نشان می دهد. در شکل ۷- ضرایب معناداری سوالات تحقیق حذف شده است و فقط مقادیر ضرایب معناداری متغیرهای تحقیق نشان داده شده است.

## ۹. خلاصه نتایج فرضیات

در جدول ۵- نتایج ارتباط و ضرایب متغیرهای تحقیق آمده است:

جدول ۵- نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل

نتیجه آزمون	معناداری	ضریب مسیر	نشان	مسیر
رد	۱/۸۶۷	۰/۱۶۷	OC-CA	فرهنگ سازمانی - مزیت رقابتی
رد	۶/۸۹۹ و ۱/۷۲۴	۰/۵۱۷ * ۰/۱۹۶ = ۰/۱۰۱	OC-KS-CA	فرهنگ سازمانی - اشتراک گذاری دانش - مزیت رقابتی
تایید	۶/۳۴۷ و ۴/۴۸۱	۰/۴۸۷ * ۰/۳۶۹ = ۰/۱۷۹	OC-OI-CA	فرهنگ سازمانی - نوآوری سازمانی - مزیت رقابتی

«فرضیه اول: فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد».

مطابق جدول شماره ۵- می توان گفت ضریب مسیر رابطه فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی ۰/۱۶۷ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۱/۸۶۷ است و مقدار آن پایین تر از آستانه معنی داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا فرضیه اول این تحقیق رد می شود. در فرضیه اول ادعا شده بود که فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد در حقیقت در این فرضیه ما در پی کشف رابطه فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی می باشیم. جهت تجزیه و تحلیل فرضیه اول تحقیق از داده های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه در قالب سوالاتی که در خصوص آزمون این فرضیه طراحی گردیده بود، استفاده شده است. به منظور آزمون فرضیه اول از آزمون معادلات ساختاری با نرم افزار پی ال اس استفاده گردید که میزان تأثیر ۰/۱۶۷ است و آماره تی برای این مسیر ۱/۸۶۷ و مقدار آن پایین تر از آستانه معنی داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است در نتیجه فرضیه اول تحقیق رد می شود. آستانه معناداری سطحی از اطمینان محقق است که می توان بر فرضیه اتکاء و آن را مورد تایید قرار داد.

«فرضیه دوم: فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد».

همانطور که در جدول شماره ۵- مشخص است، ضریب مسیر میان فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک گذاری دانش بر مزیت رقابتی  $0/101 = 0/196 * 0/517$  به دست آمده است. آماره تی برای این رابطه  $1/724$  و  $6/899$  و مقدار یک از دو مسیر که پایین تر از آستانه معنی داری یعنی  $1/96$  به دست آمده است. با توجه به موارد بالا می توان نتیجه گرفت فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار ندارد. لذا فرضیه دوم این تحقیق تأیید نمی شود. به منظور آزمون فرضیه دوم از آزمون معادلات ساختاری با نرم افزار پی ال اس استفاده گردید که میزان تأثیر  $0/101 = 0/196 * 0/517$  است و آماره تی برای هر کدام از این دو مسیر  $1/724$  و  $6/899$  و مقدار یکی از آنها پایین تر از آستانه معنی داری یعنی  $1/96$  به دست آمده است. در نتیجه فرضیه دوم نیز رد می شود. آستانه معناداری سطحی از اطمینان محقق است که می توان بر فرضیه اتکاء و آن را مورد تأیید قرار داد.

✓ نتیجه آزمون سو بل (Z-value):  $1/6903559976609837$

لذا فرضیه دوم تأیید نمی شود.

توضیحات محاسبه آزمون سو بل برای تبیین نقش متغیر میانجی:

فرمول آزمون سو بل به شرح ذیل می باشد:

$$Z - value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

a= مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی

b= مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته

$s_a^2$  = خطای استاندارد مربوط به مسیر متغیر مستقل و میانجی

$s_b^2$  = خطای استاندارد مربوط به مسیر متغیر میانجی و وابسته

فصلنامه کنکاش مدیریت و حسابداری، جلد ۱، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۲  
 در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوبل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، معنی داری تأثیر متغیر میانجی تایید می‌گردد.

«فرضیه سوم: فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد».

همانطور که در جدول شماره ۵- مشخص است، ضریب مسیر میان فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی  $0/179 = 0/369 * 0/487$  به دست آمده است. آماره تی برای این رابطه  $4/481$  و  $6/347$  و مقدار یکی از مسیرها بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. با توجه به موارد بالا می‌توان نتیجه گرفت؛ فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد. لذا فرضیه سوم این تحقیق تأیید می‌گردد. به منظور آزمون فرضیه سوم از آزمون معادلات ساختاری با نرم افزار پی ال اس استفاده گردید که میزان تاثیر  $0/179 = 0/369 * 0/487$  است و آماره تی برای هر کدام از این دو مسیر  $4/481$  و  $6/347$  و مقدار آن، بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است در نتیجه این فرضیه تایید می‌شود. آستانه معناداری سطحی از اطمینان محقق است که می‌توان بر فرضیه اتکاء و آن را مورد تایید قرار داد.

### ✓ نتیجه آزمون سوبل (Z-value): $3/0707431090804507$

توضیحات محاسبه آزمون سوبل برای تبیین نقش متغیر میانجی:

فرمول آزمون سوبل به شرح ذیل می‌باشد:

$$Z - value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

a= مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی

b= مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته

$$s_a^2 = \text{خطای استاندارد مربوط به مسیر متغیر مستقل و میانجی}$$

$$s_b^2 = \text{خطای استاندارد مربوط به مسیر متغیر میانجی و وابسته}$$

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوبل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، معنی داری تأثیر متغیر میانجی تایید می‌گردد.

## ۱۰. نتایج

### ۱-۱۰. نتایج فرضیه اول تحقیق

«فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد».

جهت بررسی فرضیه اول تحقیق از آزمون تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج نشان داد، فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور تأثیر معناداری وجود ندارد. همچنین همانطور که قبلاً گفته شد از دیدگاه مدیران و کارکنان اداری موسسه تحقیقات خاک و آب کشور ضریب مسیر رابطه فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی ۰/۱۶۷ است و آماره تی برای این ضریب نیز ۱/۸۶۷ است و مقدار آن پایین‌تر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا می‌توان گفت؛ در فرضیه اول تحقیق تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته وجود ندارد و معنی دار نمی‌باشد. به عبارت دیگر؛ می‌توان گفت؛ فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری ندارد. بر اساس ادبیات نظری موجود، فرهنگ سازمانی به عنوان یک سرمایه سازمانی و یک شایستگی محوری در نظر گرفته می‌شود که سازگاری بین ارزش‌های سازمان و کارمند، همراه با عملکرد سازمانی را توسعه می‌دهد. فرآیند باورها، عادت‌ها، ارزش‌ها و رفتارهایی که رفتار کارکنان در یک سازمان را شکل می‌دهند به عنوان فرهنگ سازمانی شناخته می‌شود. به همین ترتیب، هر ائتلاف چیزی منحصر به فرد در مورد نحوه عملکرد خود، مانند فرهنگ، فناوری، منابع انسانی و غیره دارد. این ویژگی منحصر به فرد آن را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند، همین امر باعث می‌شود سازمانی که فرهنگ سازمانی را به نحو درستی پیاده‌سازی کند می‌تواند نسبت به دیگر رقبای خود وضعیت عملکرد سازمانی

بهتری نیز داشته باشد یا به عبارتی در رقابت با دیگر همتایان خود بهتر عمل کند. مزیت رقابتی کلید موفقیت در مدیریت استراتژیک است، زیرا یک استراتژی است که برای دستیابی به ارزش شرکت طراحی شده است. سازمانی که دارای مزیت رقابتی نسبت به رقبای خود زمانی است که فرهنگ سازمانی و عملکرد سودآوری آن بیشتر از میانگین فرهنگ سازمانی و سودآوری همه سازمان‌های آن باشد. فرهنگ بستری است که بر افراد و فرآیندها تأثیر می‌گذارد که درک بهتری از سیستم کلی و ایده‌ها و رویه‌های جدید را فراهم می‌کند و آنها را برای همکاری بین عملکردها، ارتباطات، شایستگی و حرفه‌ای بودن، ریسک‌پذیری، رقابت و به حداکثر رساندن تعامل با مشتری، که همگی برای بهره‌وری شرکت که یک نوع مزیت رقابتی با دیگر رقبا است، بسیار مهم باشد و آن را تقویت نماید. بنابراین می‌توان گفت؛ فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور تأثیر مثبت و معنادار وجود ندارد و فرضیه اول تحقیق مورد تایید واقع نمی‌شود و رد می‌شود. نتایج آزمون فرضیه اول تحقیق با تحقیقات سبحانی بابایی خسروشاهی (۱۳۹۲) و سبحانی (۱۳۹۷) در یک راستا می‌باشد ولی با تحقیقات خوشرو و قجری (۱۳۹۵)، بهارلو (۱۳۹۹)، چائو هونگ وانگ (۲۰۱۹) و محمد عظیم و همکاران (۲۰۲۱) در یک جهت و راستا نمی‌باشد.

#### ۱۰-۲. نتایج فرضیه دوم تحقیق

«فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک‌گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد».

جهت بررسی فرضیه دوم تحقیق نیز از آزمون تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج نشان داد، فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک‌گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور تأثیر معناداری وجود ندارد. همچنین همانطور که قبلاً گفته شد از دیدگاه مدیران و کارکنان اداری موسسه تحقیقات خاک و آب کشور ضریب مسیر رابطه فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک‌گذاری دانش بر مزیت رقابتی ۰/۱۰۱ است و آماره تی برای این ضریب نیز ۱/۷۲۴ و

۶/۸۹۹ است و مقدار یکی از مسیرها پایین‌تر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا می‌توان گفت؛ در فرضیه دوم تحقیق تأثیر متغیر مستقل با تبیین نقش متغیر میانجی‌گر بر متغیر وابسته وجود ندارد و معنی دار نمی‌باشد. به عبارت دیگر؛ می‌توان گفت؛ در اقتصاد مبتنی بر دانش، منبع بسیار مهم و راهبردی برای سازمان‌ها، دانش است. به گونه‌ای که توانمندی کسب، توسعه، تبادل و کاربرد دانش در سازمان‌ها می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای آنها منجر شود. از طرفی نیز شرایط و فضای رقابتی سازمان‌ها بیش از پیش پیچیده، متغیر و گسترده‌تر شده و فضای رقابت به سرعت در حال تغییر است، به گونه‌ای که سرعت تغییر برای بیشتر سازمان‌ها به مراتب بیش از سرعت و توان پاسخگویی تطبیق آنهاست. این موضوع بسیار اهمیت دارد به گونه‌ای که امروزه شماری از سازمان‌ها، دانش خود را اندازه می‌گیرند و به منزله سرمایه فکری و نیز شاخصی برای درجه بندی سازمان‌ها در گزارش‌های خود منعکس می‌کنند. فرهنگ و ساختار سازمانی باید پشتیبان رفتار به اشتراک گذاری دانش در سازمان باشد. محتوای فرهنگ سازمان، به عنوان منبع دانش می‌تواند توسط افراد، دستورالعمل‌ها، روش کار و دستگاه‌های رایانه‌ای سازمان تقویت شود. بنابراین، یادگیری در رشد فردی و سازمانی باید یک ارزش تلقی شود و این تفکر در فرهنگ سازمان، تشویق و حمایت شود. هر الگویی برای تسهیم دانش بدون توجه به فرهنگ سازمانی و فرهنگ ملی، با شکست مواجه خواهد شد. تنها با بررسی تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف‌پذیر است که می‌توان الگوی تعامل را بین افراد سازمان به تدریج تغییر داد. یک فرهنگ همکاری، شرط مهمی برای انتقال دانش بین کارکنان است، زیرا انتقال دانش نیازمند این است که افراد با هم تعامل داشته و دانش و ایده‌های خود را به اشتراک بگذارند، بنابراین بررسی دامنه‌ای که در آن فرهنگ سازمانی می‌تواند بر نگرش‌ها نسبت به شرکت در ابتکاران دانش تأثیرگذار باشد، ضرورت می‌یابد. نقش فرهنگ سازمانی و بکارگیری و اشتراک گذاری دانش سازمانی می‌تواند در سازمان باعث مزیت رقابتی با رقبای دیگر باشد به صورتی که مزیت رقابتی از ویژگی‌هایی نظیر بادوام بودن، قابلیت پدافندی بالا، تحمل پذیری مناسب، دارای قابلیت مدارا، قابلیت زیستی بالا، قابلیت حمایتی و پشتیبانی زیاد، قابلیت پذیرش بالا، قدرت توجیه پذیری و اقناع



سازی مناسب و توان مذاکره‌ای قابل ملاحظه برخوردار شود که البته این امر زمانی در یک سازمان بهتر کاربرد دارد که به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان و فرهنگ سازی سازمانی درست ختم شود و سازمان بتواند در مقابل هم‌تایان خود عملکرد متفاوت‌تری ولو بهتری داشته باشد. بنابراین می‌توان گفت؛ فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی اشتراک گذاری دانش بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور تأثیر مثبت و معنادار وجود ندارد و فرضیه دوم تحقیق مورد تایید واقع نمی‌شود. نتایج آزمون فرضیه دوم تحقیق با تحقیقات نعمتی و همکاران (۱۳۹۸)، قاسمی و همکاران (۱۴۰۰)، طلعت اسلام و همکاران (۲۰۱۲)، دی مارچی و گرن‌دینتی (۲۰۱۳)، ایمان آدینات (۲۰۱۹) و محمد عظیم و همکاران (۲۰۲۱) در یک جهت و راستا نمی‌باشد.

### ۱۰-۳. نتایج فرضیه سوم تحقیق

«فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور، تأثیر معنادار دارد».

جهت بررسی فرضیه سوم تحقیق نیز از آزمون تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج نشان داد، فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور تأثیر معناداری وجود دارد. همچنین همانطور که قبلاً گفته شد از دیدگاه مدیران و کارکنان اداری موسسه تحقیقات خاک و آب کشور ضریب مسیر رابطه فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی ۰/۱۷۹ است و آماره تی برای این ضریب نیز ۴/۴۸۱ و ۶/۳۴۷ است و مقدار هر دو از مسیرها بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا می‌توان گفت؛ در فرضیه سوم تحقیق تأثیر متغیر مستقل با تبیین نقش متغیر میانجی‌گر بر متغیر وابسته وجود دارد و معنی دار می‌باشد. به عبارت دیگر؛ می‌توان گفت؛ فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی تأثیر معناداری وجود دارد. بر اساس ادبیات نظری موجود، فرهنگ در یک سازمان مانند شخصیت یک انسان است که وجود یک فرهنگ قوی و منسجم موجب می‌شود که کارکنان ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون

اهداف و استراتژی سازمان، نسبت به ارزش‌ها و هنجارها احساس مسئولیت، تعهد و از کار احساس رضایت کند. زمانی که کارکنان یک سازمان احساس رضایتمندی داشته باشند به طبع در درون سازمان بهترین بهره‌کاری را خواهند داشت و به نحو بهتری نیز کارهای خود را انجام می‌دهند و از آنجا که از سرمایه‌های اصلی یک سازمان، کارکنان آن سازمان هستند، این امر می‌تواند در پیشرفت عملکردی سازمان با دیگر رقبا بهتر عمل شود چراکه حس درونی سازمان با فرهنگ درست و نوآوری در دنیایی که مشخصه اصلی آن نرخ بالای تغییرات است، به نوآوری در کل فرآیندهای سازمان نیاز است. یعنی فرآیندهای پشتیبانی، عملیاتی و به خصوص فرآیند مدیریتی نیازمند است و بدون سامان دادن به این فرآیندها، عملاً نوآوری محصولی مفید و مؤثر واقع نخواهد شد. سازمان‌ها علاوه بر ایجاد محیط نوآورانه باید سازوکارهایی برای سنجش رقابتی خود با دیگر رقبا داشته باشند. این به معنای آن است که سازمان هم باید برنامه‌های مدونی برای تشویق نوآوری و هم روش‌های معینی برای پایش آن داشته باشد تا بتواند در دنیای رقابتی با دیگر سازمان‌ها عملکرد مثبتی داشته باشد. با توجه به مطالب گفته شده می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با شرط وجود نوآوری سازمانی میتواند باعث رشد و ثبات سازمانی گردد. بنابراین می‌توان گفت؛ بین فرهنگ سازمانی با تبیین نقش میانجی نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی در موسسه تحقیقات خاک و آب کشور تأثیر معناداری وجود دارد و فرضیه سوم تحقیق مورد تایید واقع می‌شود. نتایج آزمون فرضیه سوم تحقیق با تحقیقات صحت و همکاران (۱۳۹۴)، رودساز و همکاران (۱۳۹۹)، مرادی و همکاران (۱۴۰۰)، رن و همکاران (۲۰۱۰)، دی مارچی و گرندینتی (۲۰۱۳)، جاسیمودین و نقشبندی (۲۰۱۸)، چائو هونگ وانگ (۲۰۱۹) و محمد عظیم و همکاران (۲۰۲۱) در یک جهت و راستا می‌باشد.

#### ۱۱. پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیات

۱) در جهت تاکید بر اتفاق و انسجام گروهی و فرهنگ سلسله مراتبی با سازمان‌های موازی، امکان مشارکت کارکنان در کمیته‌های علمی و تخصصی و تبادل افکار و اطلاعات

را فراهم کنند که این امر تاثیر بیشتر و سریع تری در کسب موفقیت رقابتی مطلوب سازمان با دیگر رقبا خواهد داشت.

۲) در جهت اثربخش بودن و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان، انسجام درون سازمانی و تعهد مشترک عمومی به فرهنگ سازمانی و دانش کارکنان در خصوص آن توجه بیشتری شود چراکه کارکنان سازمان بایستی فرهنگ سازمانی را به گونه ای درک کنند که باعث تغییر مثبتی در درون سازمان شود و همین تغییر مثبت به مثابه ی پیشی گرفتن از سایر رقباست که این امر مستلزم به اشتراک گذاشتن دانش در زمینه فرهنگ سازمانی در بین کارکنان است.

۳) استراتژی هایی که موجب تولید دانش و نوآوری سازمانی می شود باید متمرکز باشند، همچنین، مکانیسم مشارکت فعال تأمین کنندگان، مشتریان و جوامع از طریق تمرکز استراتژیک بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی است. در آینده، محققان باید درک عمیق تر از مزایای ایجاد شده ارتباط بین مزیت رقابتی، مدیریت دانش، نوآوری باز و نوآوری های پایدار را دنبال کنند. همچنین شاخص ها و اندازه گیری پارامترهای نتایج نوآوری های باز را ایجاد کرده که به بهبود مستمر فرآیندها و محصولات سازمان کمک می کند.

۴) حمایت از افراد و تشویق به موقع آنها از طرف سلسله مراتب بالای سازمان در رابطه بین افراد و دانش سازمان نقش مهمی دارد و به مدیران پیشنهاد می گردد به این امر مهم دقت کنند.

۵) در واقع پیشنهاد می شود، فرهنگ سازمانی مناسب مورد نیاز برای تقویت فعالیت های مدیریت دانش، باید توسعه یابد. زیرا رفتار کارکنان از نظر به اشتراک گذاری دانش به وضوح می تواند فرهنگ سازمانی را نشان دهد و همچنین فرهنگ سازمانی و نظام پاداش باید اصلاح شود تا کارکنان را برای به اشتراک گذاری دانش خود با کارکنان دیگر تشویق کنند.

۶) پیشنهاد می شود با برگزاری دوره های آموزشی، سمینارهای علمی و تخصصی نوآوری سازمانی در سازمان ها و یا فراهم نمودن شرایط شرکت در دوره های آموزشی،

سمینارهای علمی و تخصصی محیط کار رقابتی خارج از سازمان و ایجاد انگیزش‌های مادی و غیر مادی برای کارکنان در جهت افزایش علاقه آنان در پیگیری برنامه‌های آموزشی با محوریت فراگیری دانش کاری و افزایش کیفیت و کمیت عملکرد سازمانی در مقابل رقبای آنان.

## ۱۲. منابع

-بهارلو، ا. (۱۳۹۹). فرهنگ سازمانی سبز: دریچه‌ای به کسب مزیت رقابتی و عملکرد زیست محیطی. سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت امور مالی، تجارت، بانک، اقتصاد و حسابداری. ایران- تهران.

-حسینی، ا.، شمس، ف. (۱۳۹۳). تاثیر رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). سال بیست و سوم. شماره ۷۵. پاییز ۹۳. صص ۱۵۹-۱۳۸.

-حجت پور، س. م. (۱۴۰۰). تعیین تاثیر ویژگی‌های نیروی انسانی بر کسب مزیت رقابتی. چهارمین همایش بین‌المللی دانش و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران. تهران.

-خوش‌رو، ص.، قجری، س. (۱۳۹۵). تأثیر فرهنگ سازمانی سبز بر مزیت رقابتی سبز سازمان‌ها با نقش میانجی هویت سازمانی سبز. دومین کنفرانس بین‌المللی ایده‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری. ۲۵ آذرماه ۹۵. سنگاپور.

-خوراکیان، ع.، کدخدا، ن.، ملازاده یزدانی، ب. (۱۳۹۶). بررسی نقش سرمایه فکری بر رفتار نوآورانه با تاکید بر نقش میانجی‌گری اشتراک دانش (مطالعه موردی پژوهشکده هوا خورشید). نشریه علمی پژوهشی مدیریت نوآوری. سال ششم. شماره اول. بهار ۹۶. صص ۱۳۴-۱۰۱.

-رضایی نژاد، م.، زارعی، ا. (۱۴۰۰). چگونه توانستم بوسیله تفکر خلاقانه و مدیریت رفتار کنترل دانش آموز بیش فعالم کیانا را به دست بگیرم؟. همایش ملی پژوهش‌های حرفه‌ای در روانشناسی و مشاوره با رویکرد از نگاه معلم. هرمزگان- میناب.

- فصلنامه کنکاش مدیریت و حسابداری، جلد ۱، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۲
- رودساز، ح.، سید نقوی، م.، عبدلی مسینان، ف. (۱۳۹۹). تاثیر نوآوری باز بر مزیت رقابتی با نقش میانجی‌گری مدیریت دانش. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت صنعتی. سال هجدهم. شماره ۵۹. زمستان ۹۹. صص ۱۵۰-۱۱۷.
- سبحانی‌پور، س. م.، زارعی متین، ح.، الوانی، س. م.، جندقی، غ. (۱۴۰۰). طراحی مدل مدیریت منابع انسانی اثربخش مبتنی بر فرهنگ سازمانی در بخش دولتی ایران. مجله مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره ۱۹. شماره ۱. بهار ۱۴۰۰. صص ۴۶-۲۵.
- سبحانی، م.، بابایی خسروشاهی، م. (۱۳۹۲). تأثیر فرهنگ سازمانی بر افزایش مزیت رقابتی در کسب و کارهای کوچک ایرانی. دهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک. ایران- تهران.
- سبحانی، م. (۱۳۹۷). فرهنگ سازمانی، منبع مزیت رقابتی پایدار (ویژگی‌ها و پیامدهای هنجاری). <https://civilica.com/doc/937554>.
- سپهوند، ر.، وحدتی، ح.، اسماعیلی، م.، رحیمی اقدم، ص. (۱۳۹۵). طراحی الگوی مزیت رقابتی پایدار مبتنی بر شایستگی سرمایه انسانی در صنعت بیمه. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال ۸. شماره ۱ (پیاپی ۲۳). بهار ۹۵. صص ۲۰۸-۱۷۹.
- صحت، س.، مظلومی، ن.، فخریمی محمدپور، ح. (۱۳۹۴). رابطه بین نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های بیمه. پژوهشنامه بیمه سال ۳۰. شماره ۲ (پیاپی ۱۱۸). تابستان ۹۴. صص ۳۴-۱.
- طالعی‌فر، ر.، بخشی، ن.، صادقی، ح. (۱۴۰۰). اهمیت خط سیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد یک شرکت. پنجمین کنفرانس بین‌المللی چشم اندازه‌های نوین در مدیریت، حسابداری و کارآفرینی. ایران- تهران.
- قاسمی، ج.، غضنفری، م.، یداللهی، ع. (۱۴۰۰). بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوبین) با امکان پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه. مجله مدیریت فرهنگی. سال چهاردهم. شماره ۵۱. بهار ۱۴۰۰. صص ۹۵-۸۳.

- کلهر، م.، کاویانی، ا. (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی و توانایی نوآوری فردی با نقش تعدیل‌کنندگی تعهد عاطفی در میان کارکنان تربیت بدنی استان کرمانشاه. ششمین کنفرانس ملی علوم انسانی و مطالعات مدیریت. ایران-تهران.
- مخلصی، ز.، فرخی استاد، م.، باباجانی محمدی، س. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر استفاده از تجارت الکترونیک بر عملکرد مالی با توجه به نقش نوآوری سازمانی. سومین همایش ملی مدیریت دانش و کسب و کارهای الکترونیکی با رویکرد اقتصاد مقاومتی. مشهد.
- مهدیان، م. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی (مطالعه موردی شهرداری‌های استان مرکزی). چهارمین همایش بین‌المللی دانش و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران-تهران.
- مرادی، خ.، بیرانوند، ف.، حسینعلی زاده، س.، جعفری، م. (۱۴۰۰). تأثیر فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد سبز و مزیت رقابتی با نقش میانجی نوآوری سبز در بیمه ایران. هفتمین کنفرانس بین‌المللی تکنیک‌های توسعه پایدار در مدیریت و مهندسی صنایع با رویکرد شناخت چالش‌های دائمی.
- مختاری، ه.، میرزایی، ا. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی بر توانایی نوآوری فردی با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد عاطفی در شهرداری‌های استان گلستان. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، علوم انسانی و رفتاری در ایران و جهان اسلام. ایران-تهران.
- میرکمالی، سیدمحمد، لطفی، علی، بابائی، محمدمهدی (۱۳۹۷). رابطه بین اشتراک دانش و گرایش به نوآوری سازمانی در دانشگاه تخصصی فناوری‌های نوین آمل، مطالعات دانش‌شناسی، سال چهارم، شماره چهاردهم، بهار ۹۷، صص ۸۳-۹۸.
- نعمتی، م.، خدابخش، م.، حیدری، ع. (۱۳۹۸). ارتباط مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر مزیت رقابتی سازمان‌ها. ششمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران. ۶ تیرماه ۹۸. دانشگاه تهران.

هاشمی، س.ح، اکرادی، ا.، یوسفی، م. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی. مطالعات دانش شناسی. سال دوم. شماره هشتم. صص ۱-۱۹.

-Ades, C. Figlioli, A. Sbragia, R. Porto, G. Plonski, G. & Celadon, K. (2013). Implementing open innovation: The case of Natura, IBM and Siemens. *Journal of Technology Management & Innovation*; 8, 12-25.

-Bhatt, P. (2020). Perceived Organizational Culture across Generation, Tenure, and Gender- An Exploratory Study, *Organization Development Journal*, Vol. 38, No. 1, pp. 9-20.

-Chao-Hung Wang. (2019). How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. *Green performance and competitive advantage, Journal of Manufacturing Technology Management*.

-De Marchi, V. Grandinetti, R. (2013). Knowledge strategies for environmental innovations: the case of Italian manufacturing firms. *J. Knowl. Manag.* 17 (4965) e582.

-Iman M. Adeinat. (2019). Organizational culture and knowledge management processes: case study in a public university. Case study in a public university, Downloaded by Göteborgs Universitet at 22:41 23 January 2019 (PT).

-Jasimuddin, S. & Naqshbandi, M. (2018). Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals. *International Business Review*, volume 27, June 102-31088110.

-Kian, T. Fauziah, W. Yusoff, W. (2015). Motivation and promotion opportunity of academic citizens towards open innovation: proposed model. *Proc. Soc. Behav.Sci.* 204, 29e35.

-Lu, K. Zhu, J. & Bao, H. (2015). High-performance human resource management and firm performance: The mediating role of innovation in China. *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 353-382.

-Muhammad, A. Munir, A. Sajid, H. Muhammad, S. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society* 66 (2021) 101635.

-Oldham, G. & Da Silva, N. (2013). The impact of digital technology on the generation and implementation of creative ideas in the workplace. *Computers in Human Behavior*, 42, 5-11, in press.

-Ren, L. Xie, G. & Krabbendam, K. (2010). Sustainable competitive advantage and marketing innovation within firms: A pragmatic approach for Chinese firms. *Management Research Review*, (1)22pp.79-89.

-Story, V. Boso, N. & Cadogan, J. (2015). The form of relationship between firm-level product innovativeness and new product performance in developed

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مزیت رقابتی با...

---

and emerging markets. *The Journal of Product Innovation Management*, 32, 45–64.

-Talat, I. Farooq, A. Saif, U. Rehman, K. Amran, R. (2012). Investigating the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior Between Organizational Learning Culture and Knowledge Sharing. *World Applied Sciences Journal* 19 (6): 795-799, 2012.