

تأثیر ظرفیت جذب دانش بر نوآوری استراتژیک با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری استراتژیک

شهرام خلیل نژاد^{1*}
رحیم زارع²
امیر وطن‌پرست³

چکیده

هدف پژوهش مطالعه رابطه ظرفیت جذب با نوآوری استراتژیک با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری استراتژیک در شرکت‌های واقع در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران است. با پیروی از پارادایم اثبات‌گرایی و روش پیمایش، پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر 33 گویه تنظیم شد. روایی صوری، محتوایی و سازه پرسش‌نامه با کمک افراد متخصص و تحلیل عاملی تأییدی و پایایی توسط آزمون‌های آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و میانگین واریانس تأیید شد. جامعه آماری در سطح نخست کلیه شرکت‌ها و در سطح دوم کلیه کارکنان آنها بود. نمونه در سطح نخست به صورت تصادفی ساده (بر اساس فرمول کوکران 86 شرکت) و در سطح دوم به صورت هدفمند (198 نفر) تعیین شد. روابط بین متغیرها و برازش مدل مفهومی از طریق آزمون‌های همبستگی پیرسون و معادلات ساختاری تأیید شدند. در نهایت مشخص شد که ظرفیت جذب دانش با نوآوری استراتژیک رابطه دارد اما در مورد دو فرضیه فرعی این تأثیر معنادار نیست. همچنین، مشخص شد که در شرکت‌های با جهت‌گیری‌های استراتژیک رقیب‌گرا و مشتری‌گرا این تأثیر تقویت می‌شود و در شرکت‌های هزینه‌گرا تضعیف. از این رو، سازمان‌هایی که به دنبال تقویت نوآوری استراتژیک و به تبع آن تطبیق پیوسته مدل کسب‌وکار خود با تغییرات هستند، علاوه بر این که بایستی ظرفیت جذب دانش را در سازمان خود بالا ببرند باید استراتژی‌های خود را بر مشتری و یا رقیب استوار کنند.

واژه‌های کلیدی:

ظرفیت جذب دانش، نوآوری استراتژیک، جهت‌گیری استراتژیک

1- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسؤول) (sh.khalilnezhad@atu.ac.ir)

2- استادیار، گروه مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (Rahimzarea@gmail.com)

3- کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (Amirvatanparast66atu@gmail.com)

مقدمه

پیدایش فضای بس‌رقابت (دی‌اونی¹، 1995) سازمان‌ها را مجبور به آفرینش پیوسته سازوکارها و الگوهای جدید کرده است. پژوهش‌ها نیز نشان می‌دهند که شرکت‌هایی که در چنین امری موفق بوده‌اند ره‌آورد‌های بهتری داشته‌اند (کیم و مابرگن²، 1999؛ گاویندراجان و کاپاله³، 2006) این نوآوری‌ها به طور معمول در ارائه ارزش‌های جدید، ورود به فضاهای جغرافیایی نو، تعامل با مشتریان در فضاهای متفاوت با تجربیات قبلی و استفاده از شیوه‌های رقابتی تجربه نشده منعکس می‌شوند. اما نوآوری استراتژیک زمانی محقق، پایدار و اثربخش می‌شود که سازمان بتواند ایده‌ها را از نقاط مختلف کسب کند، آن‌ها را ترکیب نماید و در نهایت از آن بهره‌برداری نماید (آندریوا و کیانتو⁴، 2011؛ مارکوس و سیمون⁵، 2006). به سخن بهتر، نیاز به ظرفیت جذب دانش کارآمد است. به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که ظرفیت بالقوه و بالفعل آنها در جذب دانش بالا است در تولید ره‌آورد‌های هدف‌گذاری شده در شرایط متغیر موفق‌تر هستند. پس می‌توان انتظار داشت که ظرفیت جذب دانش در نوآوری استراتژیک سازمان‌ها مؤثر است.

این پژوهش با اتکا بر مطالعات اولیه فرض می‌کند که یکی از عوامل بسیار مؤثر در این رابطه جهت‌گیری استراتژیک سازمان‌ها است. امروزه در پژوهش‌های متعددی به تأثیر این متغیر بر متغیرهای دیگر (مانند عملکرد، نوآوری، نوآوری استراتژیک و مانند آنها) یا تأثیر بر روابط بین متغیرها اشاره شده است (تئودیسو⁶ و همکاران، 2012؛ آگوستو و کوئلهو⁷، 2009؛ هالت⁸ و همکاران، 2005؛ ژو⁹ و همکاران، 2005). از این رو، می‌توان ادعا کرد جهت‌گیری استراتژیک می‌تواند ظرفیت جذب یک سازمان را به سمت نوآوری سوق دهد.

از آنجا که امروزه نوآوری به‌عنوان چالشی اساسی برای بقا و موفقیت سازمان‌های دانش‌محور مطرح است به همین دلیل پارک علم و فناوری دانشگاه تهران به عنوان یکی از مجموعه‌های دانشی فعال در کشور که یکی از دغدغه‌های اصلی خود را نوآوری تعریف کرده است (مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌های پارک، 1395) به عنوان جامعه آماری پژوهش انتخاب شده است. از طرف دیگر، ماهیت شرکت‌های واقع در این مجموعه ایجاب می‌کند که تقویت ظرفیت جذب دانش از عناصر کلیدی در

1.D' Aveni

2.Kim & Mauborgne

3.Govindarajan & Kopal

4.Andreeva & Kianto

5.Marque's & Simó'n

6.Theodosiou

7.Augusto & Coelho

8.Hult

9.Zhou

موفقیت آنها باشد. اما، آنچه در این شرکتها مغفول مانده نقش جهت‌گیری‌های استراتژیک است. سازمان‌ها به دنبال یافتن راه‌های کم‌هزینه برای توسعه نوآوری استراتژیک و توسعه محصولات جدید هستند. نقش جهت‌گیری استراتژیک در تحقق چنین هدفی، غیرقابل‌انکار است و سازمان‌ها باید اولین زیرساخت‌های نوآوری خود را درون استراتژی‌های تدوینی خود پی‌ریزی نمایند. در دنیای رقابتی امروز نیز تنها سازمان‌هایی می‌توانند در صحنه رقابت باقی بمانند که توانایی برنامه‌ریزی با رویکرد رقابتی را دارند. این پژوهش از آن جهت اهمیت دارد که تاکنون در پژوهش‌های داخلی بحث ظرفیت جذب دانش و نوآوری استراتژیک با جهت‌گیری‌های استراتژیک ترکیب نشده است. همچنین از جهت دستیابی شرکت‌های دانش‌بنیان به مدلی در راستای تحقیق هدف نوآوری استراتژیک در کنار توجه به عواملی هم چون ظرفیت جذب دانش و جهت‌گیری‌های استراتژیک قابل اهمیت می‌باشد.

نوآوری یک عامل اساسی در فضای رقابتی متلاطم امروزی است و به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که در اقتصاد جهانی موفق‌تر باشند (لین و چن¹، 2007). نخستین بار شومپتر، در سال 1934 مفهوم نوآوری را تعریف کرد. او نوآوری را با توسعه اقتصادی مرتبط دانست و آن را به عنوان ترکیب جدیدی از منابع مولد ثروت معرفی کرد (شومپتر²، 1983 [1934]). این مفهوم به ویژه در سال‌های اخیر بسیار توسعه یافته است. چن³ و همکاران (2004) با پیروی از تعریف شومپتر عقیده دارند نوآوری اشاره به معرفی یک ترکیب جدید از عوامل اساسی تولید در یک سیستم تولیدی دارد. به تعبیر دراکر⁴ (1999) از دیدگاه مدیریتی نوآوری به معنای تغییری است که بُعد تازه‌ای از عملکرد را خلق می‌کند، اما، از نظرگاه سازمانی نوآوری به معنای بهره‌برداری از ایده‌ای جدید است و به فرآیند خلق، توسعه و اجرای یک ایده جدید یا رفتار تازه گفته می‌شود. می‌توان گفت نوآوری سازمانی عبارت است از ایجاد محصولات و خدمات ارزشمند در سازمان (یوهانسن⁵، 2008).

نوآوری استراتژیک یکی از جوانب کلیدی نوآوری است. نوآوری استراتژیک ظرفیتی برای ترسیم مجدد مدل‌های متعارف موجود در صنعت است، به گونه‌ای که ارزش‌های جدیدی برای مشتریان و ثروت و دارایی جدیدی را برای ذی‌نفعان از طریق خلق یک محصول یا خدمت، تعریف مجدد فضای بازار یا طراحی مجدد مرزهای صنعت تولید می‌کند. هدف نوآوری استراتژیک این است که نوعی دگردیسی را در بازار و محیط رقابتی ایجاد

1. Lin & Chen
2. Schumpeter
3. Chen
4. Drucker
5. Johannessen

کند(ویکس و فیینی¹، 2008). در واقع نوآوران استراتژیک به منزله شرکت‌های هجوم آورنده‌ای که مدل‌های تجاری متفاوت را به کار می‌گیرند و مدل‌های پیشین را مورد تردید قرار می‌دهند محسوب می‌شوند. نوآوری استراتژیک انحراف خلاق از اقدامات گذشته در دست یکی از سه معماری زنجیره ارزش، مفهوم‌سازی مجدد ارزش منتقل شده به مشتری یا تعریف مشتریان جدید است(گوین‌داراجان و کاپاله، 2006). نوآوری استراتژیک با تغییرات اساسی عجین شده است. نکته مهم این است که تفکر استراتژیک به سازمان می‌آموزد هیچ‌گاه یک بهترین شیوه جهت انجام کار وجود ندارد چرا که دیر یا زود رقبا درگیر اقدامات مشابه خواهند شد(شلقلماج²، 2003). نوآوری استراتژیک به سازمان‌ها می‌آموزد که در مورد کسب‌وکار و مفروضات حاکم بر آن بازنگری شود. روحیه پرسش‌گری موجب خواهد شد که قوانین بی‌ربط و دست و پا گیر شکسته شوند. این عملکرد از راه‌های مختلفی شکل می‌گیرد که برخی از آن‌ها عبارتند از: تطبیق فرهنگ سازمانی با روحیه پرسش‌گری، تغییر فرآیندها به سمت اکتشاف خلاقانه، درگیر شدن با بازه گسترده‌تری از افراد(مشتریان) و مانند آن‌ها(سیلینس³، 2012). مطالعه ادبیات در حوزه نوآوری استراتژیک نشان می‌دهد که تمرکز این دیدگاه به محیط اطراف سازمان است و تعاملات قوی برون‌سازمانی از طریق شبکه‌های ارتباطی غنی به رشد آن کمک می‌کند. دسترسی به اطلاعات بیشتر، دانش و تجارب به‌روزتر، ارتباطات ارتقا یافته و همکاری‌های شبکه‌ای می‌تواند ظرفیت‌های نوآوری استراتژیک را در سازمان‌ها گسترش دهد(تسه⁴، 2013). در این پژوهش با اتکا بر ادبیات فوق چهار مؤلفه برای نوآوری استراتژیک انتخاب می‌شود: 1) نوآوری ارزشی: این بُعد خلق ارزشی جدید برای مشتریان فعلی و جدید را در بر می‌گیرد؛ 2) خلق بازار جدید: نوآوران استراتژیک به جای پذیرش مرزهای تعریف شده موجود بازارهای خودشان را خلق می‌کنند؛ 3) نوآوری در ورود به بازار: نوآوری ورود به بازار محدود به این نیست که از فناوری‌های جدید برای دستیابی به بازارها استفاده شود بلکه می‌تواند شامل هر نوع رویکرد جدیدی برای بازاریابی محصولات یا خدمات یک شرکت که از اقدامات سایر رقبا متفاوت گردد باشد؛ 4) در هم شکستن رقابت: نوآوران استراتژیک مجبور هستند با این حقیقت روبه‌رو شود که متعلق به گروه‌های استراتژیک موجود نیستند و بدین وسیله تعادل موجود بین رقبا را آشفته می‌سازند.

1. Weeks & Feeny
2. Schlegelmilch
3. Sillince
4. Tse

ظرفیت جذب در سازمان‌های دانش‌بنیان که در قالب فرآیندهای دانشی به فعالیت می‌پردازند بسیار اهمیت دارد. این مفهوم را می‌توان توانایی یک سازمان در تشخیص ارزش اطلاعات جدید از منابع بیرونی و ادغام آن با امور روزمره کسب‌وکار تعریف نمود (زهره و جرج¹، 2002). در واقع، ظرفیت جذب را مجموعه‌ای از فرآیندها و روندهای سازمانی می‌دانند که طی آن سازمان، دانش را کسب، شبیه‌سازی و منتقل استخراج می‌کند تا قابلیت‌های پویایی در خود ایجاد کند که توانایی سازمان را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی افزایش می‌دهند (لی و وو²، 2010). تعریف دیگری نیز از این مفهوم وجود دارد که ظرفیت جذب را توانایی یک بنگاه برای تشخیص ارزش اطلاعات از تمامی منابع، فهم کامل آن، و به‌کار بستن آن برای مقاصد کسب‌وکار³ معرفی می‌کند (هاروی و اسکلچر³، 2006). می‌توان از تعاریف مذکور ابعادی را برای فرآیند جذب دانش در نظر گرفت (موراد و پارک⁴، 2016). بُعد نخست اکتساب⁵ است که از آن هم در توانایی استفاده از دانش و هم در انتقال آن از بنگاهی به بنگاه دیگر یاد شده است. بُعد دوم فهم⁶ دانش دریافتی است. در راستای درک کامل دانش و دستیابی به مزیت‌های ناشی از آن، اعضای سازمان بایستی به گونه‌ای به تفسیر و دریافت دانش بپردازند که در نهایت بتوانند آن را درونی کنند. بُعد سوم تبدیل⁷ است. این بُعد به دنبال ترکیب دانش درونی موجود سازمان با دانش جدید کسب شده است و شامل توانایی شناخت دو مجموعه‌ی ظاهراً نامتجانس از اطلاعات و ترکیب آنها برای دستیابی به ساختارهای شناختی جدید است. بُعد بعدی بهره‌برداری⁸ است. این بُعد از آن رو برای بنگاه مفهومی استراتژیک است که در آن تلاش‌های اکتساب، فهم، و تبدیل دانش به نتیجه می‌رسد. این ابعاد را می‌توان در دو دسته قرار داد: ظرفیت جذب بالقوه⁹ و ظرفیت جذب بالفعل¹⁰ (فلتن و انگلن¹¹، 2011). در بررسی رابطه میان ظرفیت جذب و نوآوری استراتژیک می‌توان گفت که چون منابع خارجی دانش بخش مهمی از فرآیند نوآوری استراتژیک را تشکیل می‌دهند، توانایی تشخیص، اکتساب و به‌کارگیری دانش خارجی (ظرفیت جذب) گامی حیاتی در جهت دستیابی به نوآوری استراتژیک محسوب می‌شود (کوتابه و همکاران¹²،

-
1. Zahra & George
 2. Lee & Wu
 3. Harvey & Skelcher
 4. Murad & Park
 5. Acquisition
 6. Assimilation
 7. Transformation
 8. Exploitation
 9. Potential absorptive capacity
 10. Realized absorptive capacity
 11. Flatten & Engelen
 12. Kotabe, Jiang & Murray

(2017). همچنین ظرفیت جذب بالقوه بنگاه را قادر می‌سازد تا پذیرای دانش خارجی باشد و این امر به معنای پذیرش، تحلیل، تفسیر و فهم این دانش است (کاستاپولوس و همکاران¹، 2011).

جهت‌گیری استراتژیک شامل خطوط کلی برای اقدامات و تصمیمات استراتژیک است. این مفهوم مجموعه‌ای از ارزش‌هایی را شامل می‌شود که تلاش‌های سازمان برای کسب مزیت رقابتی بر آنها استوار شده‌اند (جانسون² و همکاران، 2011). اسلاتر³ و همکاران (2006) جهت‌گیری استراتژیک را الگوی حاکم بر تصمیمات کسب‌وکار در راستای عملکرد برتر تعریف می‌کنند. جهت‌گیری استراتژیک چگونگی حرکت تهاجمی یا تدافعی سازمان را منعکس می‌کند و نمایانگر رغبت شرکت در توسعه توانایی‌ها، محصولات یا بازارها است (مینگ‌لا⁴، 2011). از آنجا که می‌توان جهت‌گیری استراتژیک را الگوی حاکم بر تصمیم‌های کسب‌وکار در راستای عملکرد برتر تعریف نمود و جهت‌گیری استراتژیک چگونگی حرکت تهاجمی یا تدافعی سازمان را منعکس می‌کند و نمایانگر رغبت شرکت در اکتشاف و توسعه توانایی‌ها، محصولات یا بازارها است (مینگ لائو⁵، 2011؛ کازمساپ⁶، 2017)، بنابراین می‌توان نقش جهت‌گیری‌های استراتژیک یک سازمان را در فعالیت‌های نوآورانه آن در نظر گرفت. به همین دلیل در این پژوهش نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری استراتژیک در رابطه میان ظرفیت جذب و نوآوری استراتژیک مورد بررسی قرار گرفته است.

در پیشینه مباحث ابعاد متعددی برای جهت‌گیری استراتژیک تعریف شده است. برخی از آنها در جدول 1 آورده شده‌اند. در این پژوهش برای جهت‌گیری استراتژیک ابعاد مطرح شده توسط تئودیسو و همکاران (2012) که رویکردی جامع به موضوع داشته و جدیدتر نسبت به مدل‌های دیگر است، مورد استفاده قرار می‌گیرد. مشتری‌گرایی منعکس‌کننده درک کافی شرکت از مشتری هدف خود و چگونگی ایجاد ارزش برای آن است (نارور و اسلاتر⁷، 1990). رقیب‌گرایی توانایی سازمان در شناسایی رقبای کلیدی و نقاط قوت و ضعف نسبی آنها را نشان می‌دهد (نارور و همکاران، 2004). هزینه‌گرایی نیز با رویکردی درون‌نگر به تمرکز شرکت بر کارایی در تمامی اجزای زنجیره ارزش (پورتر⁸، 1980) اشاره می‌کند.

1. Kostopoulos, Papalexandris, Papachroni & Ioannou

2. Johnson

3. Slater

4. Ming Lau

5. Ming Lau

6. Kasemsap

7. Narver & Slater

8. Porter

جدول 1. ابعاد جهت‌گیری استراتژیک

صاحب‌نظر	ابعاد
مایلز و اسنو ¹ (1978)	تهاجمی، تحلیل‌گرانه، تدافعی، انطباقی
ونکاترمن ² (1989)	تهاجمی، تحلیل‌گرانه، تدافعی، آینده‌نگرانه، مبتکرانه، ریسک‌گرایانه
ژو و همکاران(2005)	گرایش به بازار، گرایش به فناوری، گرایش به کارآفرینی
رویکنن و سارنگتو ³ (2009)	گرایش به کارآفرینی، گرایش به بازار، گرایش به آموزش
ریتالا ⁴ و همکاران(2012)	گرایش ارتباط با مشتری، گرایش فناوری، گرایش کارآفرینی
تئودیسو و همکاران(2012)	مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هزینه‌گرایی

بنابراین پژوهش به دنبال آن است که در ابتدا تأثیر ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک را مورد بررسی قرار دهد. همچنین، پژوهش تأثیر جهت‌گیری‌های استراتژیک مشتری‌گرا، رقیب‌گرا و هزینه‌گرا بر رابطه بین دو متغیر یاد شده را نیز تحلیل می‌کند. در واقع، پژوهش تأثیر تعدیل‌گر جهت‌گیری استراتژیک بر رابطه بین دو متغیر ظرفیت جذب و نوآوری استراتژیک را مورد آزمون قرار می‌دهد.

پیشینه: در جدول 2 برخی از پژوهش‌های مرتبط با حوزه پژوهش حاضر منعکس شده‌اند.

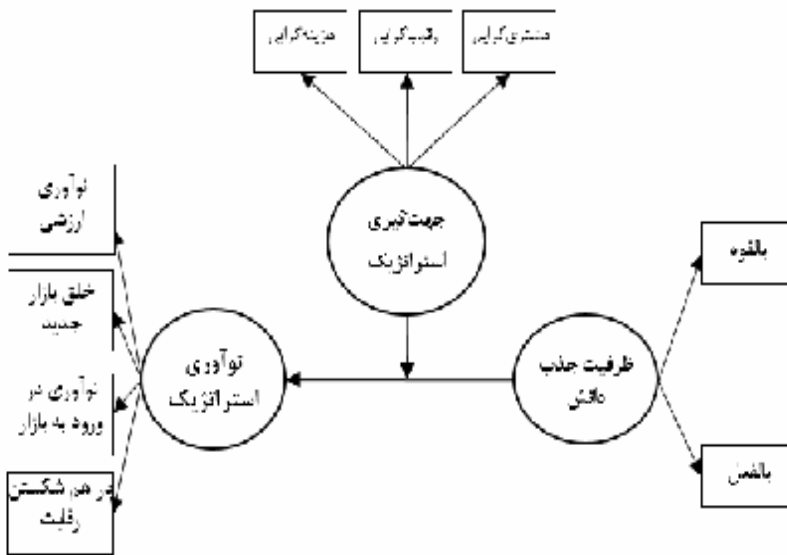
جدول شماره 2. پیشینه پژوهش

نتیجه	پژوهش‌گران
نوآوری استراتژیک با اتکا بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرآیندهای مزاد کسب‌وکار را حذف و موجب صرفه‌جویی در هزینه و زمان می‌شود.	علیزاده و میرزایی(1389)
این مطالعه بین‌المللی نشان می‌دهد که جهت‌گیری بازار شامل ابعاد مشتری و رقیب بر نوآوری مؤثر است. اما، این تأثیر از طریق قابلیت‌های دانشی تقویت می‌شود.	اوزکایا و همکاران(2015)
نوآوری باز بر انواع نوآوری استراتژیک مؤثر است. این مطالعه نشان می‌دهد که روشن بودن جهت‌گیری استراتژیک باعث افزایش اثر نوآوری باز می‌شود.	چن و هایزینگ(2014)
ظرفیت جذب دانش شامل ابعاد بالقوه و بالفعل بر نوآوری مؤثر است. این تأثیر از طریق نقش تعدیل‌گر ارزش‌ها و باورهای سازمان تقویت یا تضعیف می‌شود.	لیل-رودریگز و همکاران(2014)
قابلیت نوآوری به دارایی‌های دانشی فکری و سازمانی و به کارگیری موفق آن‌ها بستگی دارد. اما، این همبستگی در سازمان‌های با فرهنگ نوآورانه تقویت می‌شود.	دی کاسترو و همکاران(2013)
پهچیدگی دانش بر سطح نوآوری محصول(در صورت همراهی با جهت‌گیری فناورانه) و ضمنی بودن دانش(در صورت همراه شدن با جهت‌گیری بازار) بر سطح معناداری نوآوری مؤثر است.	کیم ¹ و همکاران(2013)

- 1.Miles & Snow
- 2.Venkatraman
- 3.Ruokonen
- 4.Ritala

نتیجه	پژوهش‌گران) فرارسی ² و همکاران (2012)
مدیریت دانش تنها در صورتی می‌تواند منجر به نوآوری شود که با جهت‌گیری استراتژیک مناسب همراه شود.	
شرکت‌های با جهت‌گیری استراتژیک آینده‌محور، بیشتر درصدد توسعه محصولات جدید بر می‌آیند و از نوآوری، بیشتر در زمینه‌های مختلف کاری خود استفاده می‌کنند.	لی ³ (2005)
ارتباط مستقیم میان ابعاد جهت‌گیری استراتژیک و بازارگرایی وجود دارد.	مورگان ⁴ و استرانگ (1998)

در نهایت مدل مفهومی پژوهش با اتکا بر چارچوب نظری به صورت شکل 1 ترسیم می‌شود.



شکل شماره 1. مدل مفهومی پژوهش

1. Kim
2. Ferraresi
3. Li
4. Morgan

ابزار و روش

جدول 3 ابعاد و جوانب مختلف روش شناسی مورد استفاده در این پژوهش را منعکس می کند.

جدول شماره 3. روش شناسی پژوهش

رکن پژوهش	انتخاب پژوهش
فلسفه	اثبات گرایی
نوع	به لحاظ هدف: کاربردی؛ به لحاظ نتیجه: تبیینی؛ به لحاظ رویکرد: کمی
استراتژی	پیمایش
قلمرو	مکانی: شرکت های پارک علم و فناوری دانشگاه تهران؛ زمانی: اردیبهشت تا مرداد 95
جامعه	کلیه کارشناسان و مدیران با حضور فیزیکی در شرکت های فوق
حجم جامعه	در سطح شرکت: 110 شرکت؛ در سطح فرد 198 نفر
روش	گام نخست: سطح شرکت: تصادفی ساده
نمونه گیری	گام دوم: سطح فرد: هدفمند (افراد فعال در دو سطح اول سازمان با دست کم 3 سال سابقه کار مرتبط)
حجم نمونه	در سطح شرکت: 86 شرکت بر اساس فرمول کوکران برای حجم جامعه محدود (با سطح خطای 5 درصد): $n = \frac{N \times Z a^2 / 2 \times P(1-P)}{e^2(N-1) + Z a^2 / 2 \times P(1-P)} = 86$ در سطح فرد: 198 نفر (150 مورد بازگشت داده شده؛ از هر شرکت متغیر از 1 تا 5 نفر)
گردآوری داده ها	از طریق پرسشنامه: مشتمل بر 33 گویه شامل ظرفیت جذب بالقوه (8 گویه)، ظرفیت جذب بالفعل (4 گویه)، رقیب گرایی (3 گویه)، مشتری گرایی (4 گویه)، هزینه گرایی (4 گویه)، نوآوری ارزشی (3 گویه)، بازار جدید (4 گویه)، ورود به بازار (4 گویه) و در هم شکستن رقابت (3 گویه)
روش تحلیل داده ها	تحلیل آماری توصیفی تحلیل آماری استنباطی (با کمک نرم افزار Smart PLS) ○ تحلیل روابط بین متغیرها از طریق ماتریس همبستگی (جدول 5) و آزمون معادلات ساختاری (جدول 4 تا 6 و شکل های 2 و 3) آزمون برازش مدل: ○ شاخص $GOF(Communality * R Square)$: 0,57 (با توجه به این که عدد مورد نظر بیش از 0/36 است پس مدل برازش دارد).
ارزیابی ابزار گردآوری داده ها	پایایی (ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای هریک از متغیرها بالای 0/7 و میانگین واریانس بیش از 0/5 و در حد قابل قبول)؛ روایی محتوایی و صورتی (با استفاده از نظر صاحب نظران و بهره گیری از پرسشنامه های استاندارد)؛ روایی سازه (با اتکا بر تحلیل عاملی تأییدی: جدول 4)

یافته‌ها

به‌منظور تحلیل ساختار درونی یا به عبارتی روایی پرسش‌نامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده هر متغیر آشکار، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. نتایج تحلیل عاملی تأییدی گویه‌های پرسش‌نامه پژوهش در جدول شماره 4 خلاصه شده‌اند. بارهای عاملی مربوط به هر یک از سازه‌ها در سطح اطمینان 95 درصد معنادار بوده‌اند. بنابراین سازه‌های مورد مطالعه از جهت روایی دارای اعتبار بالایی هستند. به کمک بار عاملی می‌توان گفت کدام گویه در سنجش متغیر پنهان خود سهم بیشتری دارد. هر گویه پرسش‌نامه که بار عاملی بالاتری داشته باشد، قدرت یا سهم بیشتری در سنجش متغیر پنهان مربوط به خود دارد. در جدول 4 بارهای عاملی مربوط به هر متغیر در ستون مربوط به آن آورده شده است. چنانچه این مقادیر بالای 0,4 باشند نیاز به حذف آنها نداریم.

جدول شماره 4. نتایج تحلیل عاملی تأییدی (بارهای عاملی)

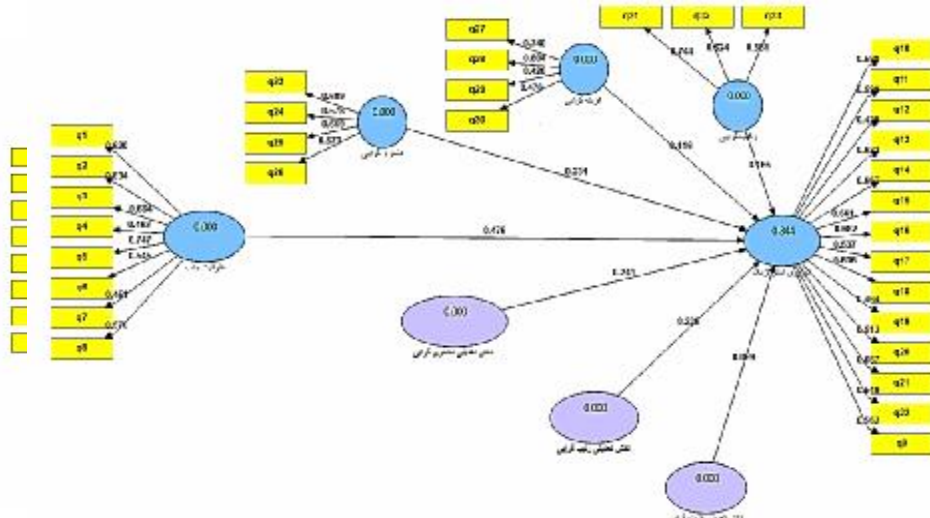
عبارت	ظرفیت جذب			نواوری استراتژیک										جهت‌گیری استراتژیک															
	AC1	AC2	AC3	AC4	AC5	AC6	AC7	AC8	AC9	AC10	AC11	AC12	AC13	AC14	AC15	AC16	AC17	AC18	AC19	AC20									
گویه	0/620	0/634	0/664	0/462	0/717	0/545	0/451	0/570	0/698	0/599	0/429	0/429	0/622	0/667	0/661	0/682	0/637	0/636	0/464	0/513	0/667	0/549	0/562	0/689	0/578	0/659	0/573	0/624	0/551

جدول شماره 5 همبستگی میان متغیرهای پنهان پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج مربوط به ضرایب همبستگی به دست آمده، می‌توان به این نتیجه رسید که تمامی متغیرهای فرضیات پژوهش، در سطح اطمینان 95 درصد، رابطه معنی‌داری با یکدیگر دارند.

جدول شماره 5. ماتریس همبستگی متغیرهای پنهان

متغیرهای تحقیق	رقیب‌گرایی	ظرفیت جذب	مشتری‌گرایی	نواوری استراتژیک	هزینه‌گرایی
رقیب‌گرایی	1/00				
ظرفیت جذب	0/64	1/00			
مشتری‌گرایی	0/56	0/67	1/00		
نواوری استراتژیک	0/69	0/87	0/72	1/00	
هزینه‌گرایی	0/53	0/61	0/51	0/65	1/00

پس از بررسی و تأیید مدل، به منظور آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی ضریب مسیر و t -value استفاده شده است. توسط مقادیر t -value معنی‌داری ضرایب مسیر بررسی می‌شود. در سطح اطمینان 95 درصد چنانچه مقادیر آماره‌ی t بالاتر از 1,96 باشد فرضیه تأیید و در صورت کم‌تر بودن، فرضیه رد می‌گردد.



شکل شماره 2. ضرایب مسیر

در شکل‌های 2 و 3 مدل پژوهش که در برگیرنده فرضیات فرعی پژوهش و یا به عبارتی معادله ساختاری دوم است، در دو حالت تخمین ضرایب مسیر و معنی‌داری نشان داده شده است. شکل 2 در واقع همان مقدار ضریب مسیر و ضریب تعیین و شکل 3 نیز مقدار آماره t را نشان می‌دهد. با توجه به اعداد آماره t می‌توان نتیجه گرفت که دو فرضیه فرعی رد و باقی فرضیه‌های اصلی و فرعی تأیید می‌شوند. آماره t در مورد فرضیه‌های فرعی 5 و 8 از فرضیه اصلی نخست بین $+1/96$ و $-1/96$ قرار گرفته است که این امر معناداری رابطه بین دو متغیر را در سطح اطمینان 95 درصد رد می‌کند.

جدول 6 وضعیت تأیید یا رد تمامی فرضیه‌ها را منعکس می‌کند.

جدول شماره 6. یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر (β)	فرضیه‌های پژوهش
تأیید فرضیه	4/881	0/476	فرضیه اصلی اول: تأثیر ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک
			فرضیات فرعی فرضیه اصلی:
تأیید فرضیه	3/011	0/198	1) تأثیر ظرفیت جذب بالقوه بر نوآوری ارزشی
تأیید فرضیه	10/414	0/715	2) تأثیر ظرفیت جذب بالفعل بر نوآوری ارزشی
تأیید فرضیه	3/200	0/346	3) تأثیر ظرفیت جذب بالفعل بر شکستن رقابت
تأیید فرضیه	4/738	0/477	4) تأثیر ظرفیت جذب بالقوه بر شکستن رقابت
رد فرضیه	1/842	0/223	5) تأثیر ظرفیت جذب بالقوه بر ورود به بازار
تأیید فرضیه	7/385	0/613	6) تأثیر ظرفیت جذب بالفعل بر ورود به بازار
تأیید فرضیه	7/263	0/611	7) تأثیر ظرفیت جذب بالقوه بر بازار جدید
رد فرضیه	1/810	0/173	8) تأثیر ظرفیت جذب بالفعل بر بازار جدید
تأیید فرضیه	3/339	0/241	فرضیه اصلی دوم: نقش تعدیل‌گر مشتری‌گرایی در رابطه میان ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک
تأیید فرضیه	2/920	0/226	فرضیه اصلی سوم: نقش تعدیل‌گر رقیب‌گرایی در رابطه میان ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک
رد فرضیه	0/779	0/059	فرضیه اصلی چهارم: نقش تعدیل‌گر هزینه‌گرایی در رابطه میان ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک

بحث و نتیجه‌گیری

تأیید فرضیه نخست بر ضرورت تمرکز سازمان‌های دانش‌بنیان بر افزایش ظرفیت جذب جهت تقویت و تحریک نوآوری استراتژیک تأکید دارد. تنها تفاوت در متغیرهایی است که این پژوهش‌های به کار گرفته‌اند. در واقع، سازمان‌ها بایستی سرمایه انسانی را در تشخیص ارزش اطلاعات جدید و ادغام آن با امور روزمره کسب‌وکار توانمند کنند. ضروری است این سازمان‌ها جهت کسب قابلیت در ایجاد ارزش جدید برای مشتریان، خلق بازار جدید، نوآوری در ورود به بازار و در هم شکستن رقابت در فرآیندها و رویه‌های سازمانی که طی آن سازمان، دانش را کسب، شبیه‌سازی، منتقل و استخراج می‌کند سرمایه‌گذاری نمایند. این سازمان‌ها با تقویت درک سازمان از ارزش اطلاعات تمامی منابع، فهم کامل آن، و به کار بستن آن برای مقاصد کسب‌وکار می‌توانند امیدوار به کسب مزیت رقابتی و رشد پایدار از طریق نوآوری استراتژیک باشند. این نتیجه با دستاوردهای پژوهش‌های علیزاده و میرزایی (1389) هم‌نوایی دارد و تنها تفاوت در کانون تمرکز است. مقاله پیش رو بر کلیت دانش تأکید دارد

اما پژوهش علیزاده و میرزایی تنها جنبه سخت دانش را در نظر می‌گیرد. پژوهش چن و هایزینگ (2014) که بر ظرفیت سازمان در نوآوری باز متمرکز است نیز با نتایج پژوهش جاری هم‌راستا است. لیل-رودریگز و همکاران (2014) و دی کاسترو و همکاران (2013) هم به نتایج مشابهی دست یافته‌اند اما اولی نوآوری را به صورت عام در نظر گرفته و دومی نیز بر قابلیت نوآوری تأکید دارد. کیم و همکاران (2013) و فرارسی و همکاران (2012) نیز با تأکید بر جنبه‌های متفاوتی از مدیریت دانش به نتایج مشابهی رسیدند.

با توجه به فرضیه دوم مبتنی بر نقش تعدیل‌گر مشتری‌گرایی در رابطه میان ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک و با توجه به این‌که مشتری‌گرایی سازمان‌های دانش‌بنیان می‌تواند رابطه میان ظرفیت جذب دانش و نوآوری استراتژیک را افزایش دهد پیشنهاد می‌شود مدیران و سیاست‌گذاری این شرکت‌ها از اقدامات معطوف به نیازها و خواسته‌های مشتریان حمایت کنند و ارزش‌های مربوط به مشتری‌مداری را در تمامی لایه‌ها و بخش‌ها نهادینه نمایند. این سازمان‌ها می‌توانند به نیروهای توانمند خود در زمینه ایجاد ارتباط با مشتری اختیار بیشتری تفویض کنند تا آنها بتوانند نیازهای مشتری را در زمان بروز و وقوع پوشش دهند. سازمان‌های دانش‌بنیان می‌توانند در شرح شغل‌ها و مأموریت‌های واحدها و افراد نیز محورها و بندهایی برای مشتری‌گرایی در نظر بگیرند. می‌توان انتظار داشت چنین اقداماتی بتواند ظرفیت جذب دانش در سازمان را به سمت نوآوری استراتژیک سوق بدهد. اوزکایا و همکاران (2015) به دستاوردهایی مشابه این فرضیه دست یافته‌اند، البته نقش دانش را تعدیل‌گر و جهت‌گیری را مستقل در نظر گرفته‌اند. همچنین آنها، قابلیت دانش - و نه ظرفیت دانش - و نوآوری - و نه نوآوری استراتژیک - را به عنوان متغیرها در نظر گرفته‌اند. چن و هایزینگ (2014) نیز با وجود دستیابی به نتایج مشابه تنها بر روشن بودن جهت‌گیری استراتژیک تأکید کرده‌اند و نوع جهت‌گیری را مشخص نکرده‌اند. لیل-رودریگز و همکاران (2014) و دی کاسترو و همکاران (2013) به عنوان متغیر تعدیل‌گر به جای جهت‌گیری استراتژیک از ارزش‌ها و باورهای نوآورانه که جهت‌گیری عام سازمان‌های مورد مطالعه را نشان می‌دهد استفاده کرده‌اند. می‌توان این دو متغیر را همبسته و هم‌پوشان دانست. فرارسی و همکاران (2012) و مورگان و استرانگ (1998) هم از متغیرهای عام‌تری نسبت به پژوهش جاری بهره گرفته‌اند، با این حال به رهاوردهای مشابهی نائل شده‌اند.

تأیید فرضیه سوم این نکته را منعکس می‌کند که گرایش به رقبا نیز می‌تواند در رابطه میان ظرفیت جذب بر نوآوری استراتژیک نقش ایفا کند. از این گزاره می‌توان چنین برداشت کرد که نگاه به رقبا فشارها و محدودیت‌هایی را به سازمان منتقل می‌کند که آن را وادار به نوآوری‌های بیشتر می‌نماید. در حقیقت، سازمانی که به رقبا گرایش دارد ارزش دانش را بهتر درک می‌کند و آن را به

صورتی اثربخش‌تر به سمت نوآوری به ویژه از نوع استراتژیک آن سوق می‌دهد. از این رو، به نظر می‌رسد سازمان‌های مورد مطالعه در این پژوهش بایستی سرمایه‌گذاری بیشتری در افزایش قابلیت الگوبرداری و پایش رقبا داشته باشند. شاید نیاز به تغییرات ساختاری و ایجاد واحد تحقیقات بازار نیز باشد. خلق نظام مطالعه و بررسی محصولات و خدمات و به سخن بهتر ارزیابی که رقبا برای مشتریان خود ایجاد می‌کنند از ضرورت‌های مدیریتی در این سازمان‌ها است. اوزکایا و همکاران (2015)، چن و هایزینگ (2014)، لیل-رودریگز و همکاران (2014)، دی کاسترو و همکاران (2013) و فرارسی و همکاران (2012) نیز با وجود کانون تمرکز متفاوت به نتایج هم‌سو و مشابهی دست یافته‌اند.

عدم تأیید فرضیه چهارم نشان از آن دارد که گرایش سازمان‌ها به کاهش هزینه می‌تواند ظرفیت جذب دانش را به سمت خروجی‌ها و پیامدهایی غیر از نوآوری استراتژیک سوق دهد. در واقع، تمرکز سازمان‌ها بر هزینه ممکن است دانش کسب و فهم شده در سازمان را به سمت نوآوری سوق دهد یا این که این دانش را تنها در نوآوری در فرآیندها مشارکت دهد. دانش در چنین شرایطی افزایش کارایی را به افزایش اثربخشی ترجیح خواهد داد. از این رو، انتظار می‌رود شرکت‌های دانش‌بنیان که نیاز فراوانی به نوآوری استراتژیک دارند و آن را بر دانش استوار کرده‌اند از طریق تأکید و تمرکز بر هزینه سازمان‌ها را دچار عدم انسجام در جهت‌گیری نکنند. برعکس، نوآوری استراتژیک در این سازمان‌ها مستلزم خلق فرهنگ پذیرش خطا، تنوع و چندگانگی، فعالیت‌های موازی و حرکت در لبه آشوب است. تمامی این فعالیت‌ها هزینه سازمان را افزایش خواهند داد. تنها سه پژوهش لیل-رودریگز و همکاران (2014)، دی کاسترو و همکاران (2013) و فرارسی و همکاران (2012) تا حدودی هم‌راستا با این نتیجه بحث کرده‌اند. البته، دو پژوهش نخست از جنبه فرهنگی این فرضیه را تأیید کرده‌اند. در واقع، آنها بیان می‌کنند که ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی معطوف به کاهش هزینه مانع تقویت قابلیت نوآوری می‌شود. فرارسی و همکاران (2012) در اشاره‌ای کوتاه بیان می‌کنند که مدیریت دانش در سازمان‌های با جهت‌گیری استراتژیک هزینه‌ای نمی‌تواند به نوآوری منجر شود.

References

- Alizadeh, P. & Mirzaii, F. (2010), The Role of Information and Communication Technology (ICT) in Strategic Innovation of Organizations, Shiraz, First International Management and Innovation Conference. (In Persian).
- Andreeva, T., & Kianto, A. (2011). Knowledge Processes, Knowledge intensity and Innovation: A Moderated Mediation analysis. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 1016-1034.
- Augusto, M., & Coelho, F. (2009). Market orientation and new-to-the-world products: exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. *Industrial Marketing Management*, 38(1), 94–108.
- Chen, J., Zhaohui, Z., & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 195-212.
- D' Aveni, R. (1995). *hypercompetiton rivalries*. New York: Free Press.
- Drucker, P. (1999). Knowledge Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*(winter), 79-94.
- Ferraresi, A. A., Quandt, C. O., dos Santos, S. A., & Frega, J. R. (2012). Knowledge management and strategic orientation: leveraging innovativeness and performance. *Journal of knowledge management*, 16(5), 688-701.
- Flatten, T., & Engelen, A. (2011). A measure of absorptive capacity: scale development and validation. *European Management Journal*, 29, 98–116.
- Govindarajan, V., & Kopalle, P. K. (2006). Disruptiveness of innovations: measurement and an assessment of reliability and validity. *Strategic Management Journal*, 27(2), 189-199.
- Harvey, G.; Skelcher, C; Spencer, E; Jas, P and Walshe, K. (2010). Absorptive capacity in a nonmarket environment. *Public Management Review*, 12(1), 77-97.

- Hult, G. T., Ketchen, D. J., & Slater, S. (2005). Market orientation and performance: An integration of disparate approaches. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1173–1181.
- Johannessen, J. A. (2008). Organizational innovation as part of knowledge management. *International Journal of Information Management*, 28(5), 403-412.
- Johnson, J. L., Martin, K. D., & Saini, A. (2011). The role of a firm's strategic orientation dimensions in determining market orientation. *Industrial Marketing Management*.
- Kasemsap, K. (2017). Strategic innovation management: An integrative framework and causal model of knowledge management, strategic orientation, organizational innovation, and organizational performance. In *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 86-101). IGI Global.
- Kim, N., Im, S., & Slater, S. F. (2013). Impact of Knowledge Type and Strategic Orientation on New Product Creativity and Advantage in High-Technology Firms. *Journal Product Innovation Management*, 30(1), 136–153.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (1999). Creating new market space. *Harvard Business Review*, 77(1), 83-93.
- Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M., & Ioannou, G. (2011). Absorptive capacity, innovation, and financial performance. *Journal of Business Research*, 64(12), 1335-1343.
- Kotabe, M., Jiang, C. X., & Murray, J. Y. (2017). Examining the complementary effect of political networking capability with absorptive capacity on the innovative performance of emerging-market firms. *Journal of Management*, 43(4), 1131-1156.

- Lee, C., & Wu, F. (2010). Factors affecting knowledge transfer and absorptive capacity in multinational corporations. *The Journal of International Management Studies*, 5(2), 118–126.
- Li, J. J. (2005). The Formation of Managerial Networks of Foreign Firms in China: The Effects of Strategic Orientations. *Asia Pacific Journal Management*, 22, 423- 443.
- Lin, C., & Chen, M. (2007). Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Taiwan. *Management Research News*, 30(2), 115-132.
- Marque's, D. P., & Simo'n, F. J. (2006). The Effect of Knowledge Management Practices on Firm Performance. *Journal of Knowledge Management*, 10, 143-156.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1978). *Organizational Strategy, Structure, and Process*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Ming Lau C. (2011) "Team and organizational resources, strategic orientations, and firm performance in a transitional economy", *Journal of Business Research*, 64(12), 1344–1351.
- Ming Lau, C. (2011). Team and organizational resources, strategic orientations, and firm performance in a transitional economy. *Journal of Business Research*, 64, 1344–1351.
- Morgan, R. E., & Strong, C. A. (1998). Market orientation and dimensions of strategic orientation. *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1051-1073.
- Murad , A., & Park, K. (2016). The mediating role of an innovative culture in the relationship between absorptive capacity and technical and non-technical innovation. *Journal of Business Research*, 69(5), 1669-1675.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.

- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new product success. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 334–347.
- Panagiotis, T., & Zoe, A. (2015). The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*, 19, 238-247.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Ritala, P., Henttonen, K., Salojaärvi, H., Sainio, L. M., & Saarenketo, S. (2012). Gone fishing for knowledge? The effect of strategic orientations on the scope of open knowledge search. *Baltic Journal of Management*, 8(3), 328-348.
- Ruokonen, M., & Saarenketo, S. (2009). The strategic orientations of rapidly internationalizing software companies. *European Business Review*, 21(1), 17-41.
- SabzehAli, R. (2014), Investigating the mechanisms of deliberate learning to stimulate strategic innovation capacity, *Industrial Management Journal of the Faculty of Humanities*, 9(30), 59-70. (In Persian).
- Schlegelmilch, B. (2003). Strategic innovation: The construct, its drivers and its strategic outcomes. *Journal of Strategic Marketing*, 11(12), 117–132.
- Schumpeter, J. A. (1983). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. New Jersey: New Brunswick.
- Sillince, J. (2012). Shaping strategic action through the rhetorical construction and exploitation of ambiguity. *Organization Science*, 23(3), 630–650.
- Slater, S. F., Olson, E. M., & Hult, G. T. (2006). The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability – performance relationship. *Strategic Management Journal*, 27(12), 1221–1231.

-
- The Park Mission, Vision, & Values. (2016), Retrieved from Tehran University of Science and Technology Park, <http://stp.ut.ac.ir>. (In Persian).
- Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070.
- Tse, T. (2013). Paradox resolution: A means to achieve strategic innovation. *European Management Journal*, 31(6), 682–696.
- Venkatraman, N. (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. *Management Science*, 35(8), 942–962.
- Weeks, M., & Feeny, D. (2008). Outsourcing: from cost management to innovation and business value. *Management Review*, 50(4), 127–146.
- Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.
- Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The effects of strategic orientations on technology-and market-based breakthrough innovation. *Journal of Marketing*, 69(2), 42-60.

The Effect of Knowledge Absorptive Capacity on Strategic Innovation across Strategic Orientation: Companies in Tehran University Science and Technology Park

Shahram Khalil Nezhad^{*1}

*Rahim Zarea*²

*Amir Vatanparast*³

Date of receipt: 2018.07.22
Date of acceptance: 2020.01.25

Abstract

The primary purpose of this confirmatory survey was to examine the effect of knowledge absorptive capacity on strategic innovation in companies located in Tehran University Science and Technology Park with a focus on the moderating role of strategic orientation. To serve the purpose, an extensive literature was undertaken to design a 33-item questionnaire. Its face and content validity was verified by experts in the field and its construct validity was verified through confirmatory factor analysis. The reliability of the questionnaire was also examined through Cronbach alpha, composite reliability, and variance average. The research population comprised all company employees from whom samples of 198 employees were randomly selected from 86 companies based on Kukran Table. Then, the data obtained from the research sample were further analyzed using Smart PLS software, Pearson Correlation Matrix, Structural Equation Modelling, and fitness test. The results indicated a significant relationship between knowledge absorptive capacity and strategic orientation which was not significant with regard to the minor research hypotheses. Moreover, the relationship was found to be reinforced in competitor-oriented and customer-oriented companies and to be weakened in cost-orientations companies. That is, to boost strategic innovation, and thereby, constantly adapting working models to fluctuations, the companies should not only enhance their absorptive knowledge capacity but also adopt competitor-oriented and customer-oriented strategies.

Key Words: Customer-Oriented, Knowledge Absorptive Capacity, Strategic Innovation, Strategic Orientation

1. Assistant Professor, Department of Business Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. Sh.khalilnezhad@atu.ac.ir.

2. Assistant Professor, Department of Tourism Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

3. MSc. Student, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. (Amirvatanparast66atu@gmail.com)