

Analysis of Relationship Between Knowledge-Based Leadership, Quality of Innovation, Customer Knowledge Management and Performance of Small and Medium Enterprises Operating in the Food Industry of Chaharmahal and Bakhtiari Province¹

Meysam Babaeefarsani

PhD., Industrial Management, Noor Hedayat Institute of Higher Education, Shahre Kord, Iran
(Corresponding author). Mey3m.babae@gmail.com

Mina Moradi

Masters, Public Administration Student, Faculty of Management, Noor Hedayat Institute of Higher Education, Shahrekord, Iran. m.moradi20.chb@gmail.com

Soheyla Fathollahichaloshtori

Masters, Industrial Management, Faculty of Management, Noor Hedayat Institute of Higher Education, Shahrekord, Iran. s.fathollahi65@gmail.com

Abstract

Objectives: The purpose of this research is to analyze the relationship between the quality of innovation, knowledge-based leadership, customer knowledge management, and the performance of small and medium-sized companies. In other words, the researcher seeks to investigate the effect of customer knowledge management on the quality of innovation by moderating the growth of competition and also to investigate the effect of customer knowledge management on the quality of innovation through the mediating role of company performance.

Methods: The current research was applied in terms of correlational research method and in terms of purpose. The research tool is based on the standard questionnaires of Donat and Pablos (2015), Wang and Wang (2012), and Tahirpour et al. which after measuring convergent validity (average variance extracted by Fornell and Locker), divergent (Heterotrait-Monotrait Ratio) and exploratory (Varimax) and reliability (Cronbach's alpha, combined and Diestra), which follows the idea of methodological triangulation; It was implemented through the participation of 96 managers of small and medium-sized companies active in the food industry of Chaharmahal and Bakhtiari provinces, who were selected by random sampling and through Morgan's table. The method of data analysis was implemented at two descriptive and inferential levels and through "SPSS25" and "WarpPLS8" software. Findings:

The research findings showed that the intensity of competition with a beta coefficient of 0.00 and a significance of 0.49 does not moderate the relationship between customer knowledge management and innovation quality, But innovation quality with a significant value of $Z=10.47$ has mediated the relationship between customer knowledge management and company

1. **Received:** 2022-03-04 ; **Revised:** 2022-04-05 ; **Accepted:** 2022-05-05 ; **Published online:** 2022-12-22

DOI: 10.22091/stim.2022.7984.1759

© The Author(s).

Published by: University of Qom.

This is an open access article under the: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



performance. Also, knowledge-based leadership on customer knowledge management; Customer knowledge management on the quality of innovation; The quality of innovation has had a significant impact on the company's performance, and finally, customer knowledge management has had a significant impact on the company's performance; But knowledge-oriented leadership has not been able to influence the quality of innovation.

Results: The research findings showed that the intensity of competition with a beta coefficient of 0.00 and a significance of 0.49 does not moderate the relationship between customer knowledge management and innovation quality; But innovation quality with a significant value of $Z=10.47$ has mediated the relationship between customer knowledge management and company performance. Also, knowledge-based leadership on customer knowledge management; Customer knowledge management on the quality of innovation; The quality of innovation has had a significant impact on the company's performance, and finally, customer knowledge management has had a significant impact on the company's performance; But knowledge-oriented leadership has not been able to influence the quality of innovation.

Conclusions: The results of this study show that customer knowledge management helps the quality of innovation in small and medium companies. Gathering knowledge from customers may help to create innovation quality by providing external perspectives and more practical and creative ideas for developing products or services in small and medium enterprises. This article encourages SMEs to work more closely with their consumers, as they are the key to achieving a competitive advantage. Managers and owners of small and medium-sized businesses will benefit from having knowledge about customers and knowledge of customers. Finally, solving customer problems efficiently and effectively should also be one of the key success factors for SMEs to gain a competitive advantage.

Keywords: Quality of innovation, Knowledge-based leadership, Customer knowledge management, Firm performance.



تحلیل ارتباط بین رهبری دانش محور، کیفیت نوآوری، مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی استان چهارمحال و بختیاری^۱

میثم بابایی فارسانی

دکتری مدیریت صنعتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت، شهرکرد، ایران (نویسنده مسئول).

Mey3m.babae@gmail.com

مینا مرادی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت، شهرکرد، ایران.

m.moradi20.chb@gmail.com

سهیلا فتح اللهی چالشتی

کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، موسسه آموزش عالی نور هدایت، شهرکرد، ایران. s.fathollahi65@gmail.com

چکیده

هدف: هدف تحقیق حاضر، تحلیل ارتباط بین کیفیت نوآوری، رهبری دانش محور، مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط است. به عبارت دیگر، پژوهشگر به دنبال بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر کیفیت نوآوری با تعدیل گری رشد رقابت و همچنین بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر کیفیت نوآوری از طریق نقش میانجی عملکرد شرکت می باشد.

روش: تحقیق حاضر از لحاظ روش تحقیق همبستگی و از لحاظ هدف از نوع کاربردی است. ابزار تحقیق براساس پرسشنامه های استاندارد دونات و پابلود (۲۰۱۵)، وانگ و وانگ (۲۰۱۲)، طاهرپور و همکاران (۲۰۱۵) و گریوال و تانسوهاج (۲۰۱۴) می باشد که پس از سنجش روایی همگرا (میانگین واریانس استخراج شده فرنل و لاکر)، واگرا (نرخ یگانه - دوگانه یا میانگین همبستگی ها) و اکتشافی (واریامکس) و پایایی (آلفای کرونباخ، ترکیبی و دایسترا)، که از ایده مثلث بندی متدولوژیکی تبعیت نموده است؛ از طریق مشارکت ۹۶ نفر از مدیران شرکت های کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی استان چهارمحال و بختیاری که با روش نمونه گیری تصادفی و از طریق جدول مورگان، انتخاب شدند، اجرا گردید. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات، در دو سطح توصیفی و استنباطی (مدل سازی معادلات ساختاری) و از طریق نرم افزارهای «SPSS25» و «WarpPLS8» اجرا شد.

۱. **استناد به این مقاله:** بابایی فارسانی، میثم؛ مرادی، مینا؛ فتح اللهی چالشتی، سهیلا (۱۴۰۱). تحلیل ارتباط بین رهبری دانش محور، کیفیت نوآوری، مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط فعال در صنعت غذایی استان چهارمحال و بختیاری. *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، (۴)۸، ص ۳۸۱-۴۰۸.

DOI: 10.22091/stim.2022.7984.1759

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۳؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۱/۰۱/۱۶؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۱۵؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۱/۰۱

ناشر: دانشگاه قم

© نویسندگان.



یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد، شدت رقابت با ضریب بتای ۰,۰۰ و معناداری ۰,۴۹، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری را تعدیل نمی‌کند؛ اما کیفیت نوآوری با مقدار معناداری $Z=10.47$ ، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت را میانجی‌گری نموده است. همچنین، رهبری دانش‌محور بر مدیریت دانش مشتری؛ مدیریت دانش مشتری بر کیفیت نوآوری؛ کیفیت نوآوری بر عملکرد شرکت و نهایتاً مدیریت دانش مشتری بر عملکرد شرکت، تاثیر معناداری داشته است؛ اما رهبری دانش‌محور نتوانسته بر کیفیت نوآوری تاثیرگذار باشد.

نتیجه‌گیری: نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که مدیریت دانش مشتری، به کیفیت نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط کمک می‌کند. جمع‌آوری دانش از مشتریان ممکن است به ایجاد کیفیت نوآوری با ارائه دیدگاه‌های خارجی و ایده‌های عملی و خلاقانه‌تر برای توسعه محصولات یا خدمات در شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند. پژوهش حاضر شرکت‌های کوچک و متوسط را تشویق می‌کند تا با مصرف‌کنندگان خود نزدیک‌تر کار کنند؛ زیرا آنها کلید دستیابی به مزیت رقابتی هستند. مدیران و صاحبان مشاغل کوچک و متوسط از داشتن دانش در مورد مشتریان و دانش برای مشتریان سود خواهند برد. در نهایت، حل مشکلات مشتری نیز باید به طور کارآمد و مؤثر، یکی از عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط برای به دست آوردن مزیت رقابتی باشد.

کلیدواژه‌ها: کیفیت نوآوری، رهبری دانش‌محور، مدیریت دانش مشتری، عملکرد شرکت، استان چهار محال و بختیاری.

۱. مقدمه

شرکت‌های کوچک و متوسط با ایجاد فرصت‌های شغلی و تقویت اقتصاد، نقش مهمی در کشورهای در حال توسعه دارند (چیتاناپات و همکاران^۱، ۲۰۲۲). طبق تعریف سازمان صنایع و معادن ایران، شرکت‌های کوچک و متوسط، «کارگاه‌های تولیدی صنعتی هستند که تعداد کارکنان آن براساس مفاد مندرج در جواز تأسیس براساس لیست پرداختی بیمه، حداکثر ۵۰ نفر باشد» (حجی و پاسبانی، ۱۳۸۸).

دلایل زیادی برای پرداختن به موضوع این پژوهش وجود دارد، که برخی از مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

شرکت‌های کوچک و متوسط، ۹۴٪ از شرکت‌های موجود در ایران را تشکیل می‌دهند؛ شرکت‌های کوچک و متوسط، منبع اصلی استخدام می‌باشند (کمالیان و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۷۹)، حدود ۷۰٪ اشتغال ایجاد شده در کشور توسط این شرکت‌ها صورت گرفته است (حجی و پاسبانی، ۱۳۸۸)، طبق مطالعات سازمان جهانی کار، ۷۰٪ از نوآوری‌ها و اختراعات صنعتی، توسط کارآفرینانی که در شرکت‌های کوچک و متوسط مشغول به کار بوده‌اند، به وجود آمده است (مهدی‌زاده اشرفی و همکاران، ۱۳۹۰) و نهایتاً شرکت‌های کوچک و متوسط انعطاف‌پذیرند، تصمیمات سریع‌تر اتخاذ می‌شوند و رسمیت پایینی دارند (بابایی‌فارسانی، امین‌دوست و علیدادی، ۱۳۹۷، ص ۲۱۴). از سوی دیگر، با چالش‌هایی از قبیل منابع دانش محدود، منابع انسانی و سرمایه نیز مواجه‌اند، این بدان معناست که شرکت‌های کوچک و متوسط باید به توسعه سبک‌های رهبری دانش‌محور توجه کنند و دانش مشتریان خود را برای بهبود عملکرد شرکت مدیریت نمایند (چیتاناپات و همکاران، ۲۰۲۲).

اقتصاد دانش‌محور باعث شده است که این دانش در تقویت مزایای رقابتی و طول عمر بالاتر سازمان‌ها برجسته‌تر باشد. به دلیل کمبود سرمایه و منابع انسانی، اکثر شرکت‌های کوچک و متوسط موظف هستند تا از دانش خارجی برای رفاه شرکت‌ها استفاده کنند (فیدل، اسشلینگر و امیلو^۲، ۲۰۱۸). از آنجایی که رهبران متمرکز بر دانش، افراد را به یادگیری تشویق کرده و یک محیط یادگیری را برای برطرف کردن خطاها به وجود می‌آورند، کارکنان می‌توانند با رهبری دانش‌محور از

1. Chaithanapat & et al.

2. Fidel, Schlesinger & Emilo

این دانش برای افزایش مزایای شرکت خود بهره بگیرند (دونات و پابلو^۱، ۲۰۱۵). به بیان دیگر، کارکنان به بهترین شکل می‌آموزند و وقتی رهبرانشان از دریافت و اشتراک‌گذاری دانش در شرکت حمایت می‌کنند، واکنش بهتری را به عدم قطعیت نشان می‌دهند. بنابراین، رهبری دانش‌محور به شرکت‌ها در مدیریت اطلاعاتشان کمک می‌کند (صادقی و راد^۲، ۲۰۱۸). رهبران دانش‌محور به ارتقاء، تشویق و توجه به ایده‌های جدید کارکنان می‌پردازند (نقشبندی و جاسم‌الدین^۳، ۲۰۱۸). مطابق دیدگاه دی‌تین، دایر، هوپس و هریس^۴ (۲۰۰۴)، رهبری دانش‌محور وقتی اتفاق می‌افتد که رهبران مشارکت فعالی داشته و متعهد به دانش پشتیبانی‌کننده و فعالیت‌های آموزشی در سازمان باشند (دونات و پابلو، ۲۰۱۵).

با وجود آنکه ارتباط بین رهبری دانش‌محور و مدیریت دانش در مقالات اخیر مطالعه شده است، اما تاثیر رهبری دانش‌محور بر مدیریت انواع خاصی از دانش، مثل دانش مشتری، همچنان کم‌تر کار شده است. مطابق با دیدگاه نوناکا، توایاما و کونو^۵ (۲۰۰۰)، رهبری نقش مهمی در فرآیند ایجاد دانش برای شرکت‌ها دارد. از آنجایی که دانش به عنوان یکی از مهم‌ترین دارایی‌هایی در نظر گرفته می‌شود که امروزه باید آن را مدیریت کرد، شرکت‌ها باید دانش ابتدایی و دانش پیچیده مشتریان را مدیریت کنند. دو پلیسیس و بون^۶ (۲۰۰۴) معتقدند که مدیریت دانش مشتری به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به نحو بهتری خواسته‌ها، نیازها و رفتارهای مشتریان خود را درک کنند. مدیریت دانش مشتری یک ظرفیت پویا برای تولید، اشتراک‌گذاری و حفاظت دانش مشتریان است. با وجود آنکه چندین مطالعه نشان داده‌اند که شرکت‌ها با استفاده از مدیریت دانش مشتری می‌توانند عملکرد خود را بهبود ببخشند، اما محققان از خروجی‌های مدیریت دانش مشتری چشم‌پوشی کرده‌اند (فیدل، اسشلینگر و امیلو، ۲۰۱۸).

از سوی دیگر، مدیریت دانش یک عامل مهم در فعالیت‌های نوآوری است. مطالعات قبلی بر تاثیر مدیریت دانش بر نوآوری تاکید دارند (آلگر، سنگوپتا و لاپدرا^۷، ۲۰۱۳؛ لین، چی و

1. Donate & de Pablo

2. Sadeghi & Rad

3. Naqshbandi & Jasimuddin

4. DeTienne, Dyer, Hoopes & Harris

5. Nonaka, Toyama & Konno

6. Du Plessis & Boon

7. Alegre, Sengupta & Lapiedra

تینگ^۱، (۲۰۱۲). مشتریان دانش لازم را در اختیار داشته و در نوآوری بهتر نقش دارند. طاهرپرور و همکاران (۲۰۱۴) ادعا کردند که شرکت‌ها در حال حاضر اهمیت زیادی برای ارتباط و توسعه^۲ قائل هستند، و نه بر پژوهش و توسعه^۳. این ارتباط و توسعه نشان می‌دهد که ایده‌های مشتریان خلاقانه‌تر بوده و مفیدتر از ایده‌های ذی‌نفعان داخلی هستند، مثل کارکنان، مدیران، و مالکان. این ایده‌ها در نوآوری شرکت نقش دارند. به علاوه، فیدل و همکاران (۲۰۱۸) دریافتند که مدیریت دانش مشتری تاثیر مستقیم و مثبتی بر ظرفیت نوآوری شرکت‌ها در مطالعه^۴ ۲۱۰ شرکت کوچک و متوسط اسپانیایی دارد. در واقع، نوآوری یک منبع کلیدی دیگر برای موفقیت شرکت است. در دو دهه اخیر، رقابت‌های گسترده و فناوری نقش مهمی در شکل دادن به صنعت کسب و کار داشته‌اند، تا نوآوری مهم‌تر از قبل باشد. چندین مطالعه نیز بر اهمیت نوآوری و تاثیر آن بر عملکرد شرکت تاکید دارند (بیگلاردی^۵، ۲۰۱۳).

مطابق با یافته‌های پژوهش طاهرپرور و همکاران (۲۰۱۴)، کیفیت نوآوری نشان می‌دهد که محصولات یا خدمات جدید چگونه می‌توانند مطابق با نیازها و انتظارات مشتریان باشند. از آنجایی که نوآوری مزایای رقابتی زیادی را برای سازمان‌ها در هر ابعادی به همراه دارد، تاثیر نوآوری بر عملکرد شرکت، یک موضوع مطالعه کلاسیک بوده است (چیتانایات و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین، پژوهش حاضر بر نقش کیفیت نوآوری برای شرکت‌های کوچک و متوسط استان چهار محال و بختیاری تاکید دارد.

یکی از شهرک‌های صنعتی فعال در جمهوری اسلامی ایران، شهرک‌های صنعتی مستقر در استان چهار محال و بختیاری است. در حال حاضر، مطالعه عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان چهار محال و بختیاری حاکی از آن است که این شهرک‌ها دارای ۱۹۵ شرکت کوچک و متوسط در صنعت غذا می‌باشند. بر این اساس، تحقیق حاضر به دنبال بررسی این موضوع است که چگونه رهبری دانش‌محور، مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری می‌تواند به مدیران و صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند تا به نتایج بازاریابی، مالی و عملیاتی بهتری

1. Lin, Che & Ting
2. Connecting & developing (C&D)
3. Research & development (R&D)
4. Bigliardi

دست یابند. این مطالعه با هدف متقاعد کردن مدیران و مالکان شرکت‌های کوچک و متوسط به شناخت ارزش رهبری دانش محور در ارتقاء مدیریت دانش مشتری و افزایش عملکرد شرکت انجام شده است. همچنین شرکت‌های کوچک و متوسط را تشویق می‌کند تا با مصرف‌کنندگان خود نزدیک‌تر ارتباط برقرار نمایند؛ زیرا آنها کلید دستیابی به مزیت رقابتی هستند و مدیران و صاحبان مشاغل کوچک و متوسط از داشتن دانش در مورد مشتریان، دانش برای مشتریان و دانش مشتریان سود خواهند برد. این مطالعه تاثیر رهبری دانش محور، مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری بر عملکرد شرکت را با استفاده از شدت رقابت به عنوان یک عامل تعدیل‌گر، در فضای شرکت‌های کوچک و متوسط استان چهارمحال و بختیاری بررسی می‌کند. برجسته‌ترین ویژگی پژوهش حاضر بررسی چگونگی ارتباط بین کیفیت نوآوری، رهبری دانش محور، مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط استان چهارمحال و بختیاری است.

۲. پیشینه پژوهش

عباسی سیاه‌زاده (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بانک صادرات با تاکید بر نقش خدمات نوآورانه پرداخت. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نوع همبستگی بوده است که با به‌کارگیری پرسشنامه و روش پیمایشی، داده‌های موردنیاز آن جمع‌آوری شده‌اند. جامعه آماری این پژوهش کارکنان بانک صادرات شعب غرب تهران می‌باشند که تعداد آن‌ها ۴۵۰ نفر بوده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی در نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد که مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بانک صادرات شعب غرب تهران از طریق نقش میانجی متغیر خدمات نوآورانه تاثیر دارد.

آزادبخت و خانی (۱۳۹۶) در تحقیقی به بررسی نقش مدیریت دانش مشتری در خلق مزیت رقابتی در سازمان‌های کوچک و متوسط در شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی شهرستان خرم‌آباد پرداختند. ابزار تحقیق پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که بین مدیران و کارکنان ارشد جامعه آماری توزیع شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار پی.ال.اس. استفاده گردید. براساس نتایج حاصل، رابطه بین کسب دانش مشتری و تبدیل دانش مشتری، با رهبری هزینه، تایید نشد و رابطه بین بکارگیری دانش مشتری، حمایت دانش مشتری با رهبری هزینه، و کسب دانش مشتری، تبدیل دانش مشتری، بکارگیری دانش مشتری و حمایت دانش مشتری با تمایز، تایید گردید.

براری شمس‌آبادی (۱۳۹۶) در تحقیقی به بررسی نقش رهبری دانش محور و مدیریت دانش

مشتري بر عملکرد نوآوری شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری استان گیلان پرداخت. روش تحقیق توصیفی و از نظر هدف کاربردی بوده است. جامعه آماری تحقیق نیز شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری استان گیلان بودند. روش گردآوری داده‌ها میدانی و ابزار آن پرسشنامه بود. تحلیل داده‌ها از طریق معادلات ساختاری و تحلیل مسیر انجام شد. نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتری و رهبری دانش محور بر کیفیت نوآوری تاثیر ندارد. مدیریت دانش مشتری و رهبری دانش محور بر سرعت نوآوری تاثیر دارد. کیفیت نوآوری و سرعت نوآوری بر عملکرد نوآوری تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

طلایی‌فر، سنجرى و صالحی (۱۳۹۸) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری، بر عملکرد کسب‌وکار، با نقش میانجی قابلیت نوآوری پرداختند. بعد از شناسایی عوامل، ابعاد و شاخص‌ها، متغیرهای تحقیق در قالب پرسشنامه‌ای محقق ساخته و بر مبنای طیف لیکرت طراحی گردید و بین ۲۰۰ نفر از مدیران شرکت بیمه البرز در تهران و سطح کشور توزیع شد. نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتری، بر عملکرد کسب‌وکار با نقش میانجی قابلیت نوآوری در صنعت بیمه تاثیر دارد.

محمودی، صالحی و تقوایی‌یزدی (۱۴۰۰) در تحقیقی رهبری دانش محور و مرجعیت علمی در دانشگاه‌های علوم پزشکی را مورد بررسی قرار دادند. روش تحقیق مروری بوده و از طریق جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی صورت گرفته است. نتایج نشان داد که رهبری دانش محور یک سبک رهبری در سازمان است، سبکی که نقطه اتصال ارتباط سازمان می‌باشد. رهبری بر مبنای دانش محوری و با برخورداری از توانمندی عمومی و تخصصی و مدیریت بهینه سازمانی (که خود یک مبنای مرجعیت علمی است)، یک سرمایه ارزشمند سازمانی است، به طوری که می‌تواند اهداف رهبری را به شکل مطلوب و بالاترین میزان بازدهی در سازمان جاری کند.

طاهرپرور و دوستدار^۱ (۲۰۱۴) در تحقیقی به بررسی رابطه بین مدیریت دانش مشتری، قابلیت نوآوری و عملکرد تجاری در صنعت بانکداری ایران پرداختند. روش تحقیق پیمایشی بوده و متغیرها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد که دانش مشتریان تأثیر مثبتی بر سرعت نوآوری و کیفیت نوآوری و همچنین عملکرد عملیاتی و مالی

دارد. همچنین، نتایج تأثیر متفاوت دانش در مورد مشتری و دانش برای مشتریان را بر ابعاد مختلف نوآوری و عملکرد شرکت نشان داد.

میسایک و میچان^۱ (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی ارتباط بین گرایش مدیریت دانش، ابعاد آن، شدت رقابت و نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط پرداختند. این مطالعه از داده‌های نظرسنجی از ۱۲۰ شرکت کوچک و متوسط لهستانی و روش حداقل مربعات جزئی استفاده نموده است. نتایج نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار بین گرایش مدیریت دانش و نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط می‌باشد. همچنین نتایج نشان داد، شدت رقابت، اثر تعدیل‌کننده‌ای بر رابطه گرایش مدیریت دانش و نوآوری ندارد.

فیدل، اسشلینگر و امیلو (۲۰۱۸)، در تحقیقی به بررسی اثرات مدیریت دانش مشتری و مشتری‌مداری بر ظرفیت نوآوری و نتایج بازاریابی از طریق جهت‌گیری نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط پرداختند. در این راستا، یک مدل ساختاری از طریق یک بررسی تجربی با مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نمونه‌ای متشکل از ۲۱۰ شرکت کوچک و متوسط اسپانیایی مورد آزمایش قرار گرفت. یافته‌ها ارتباط مدیریت دانش مشتری و مشتری‌مداری را به عنوان منابع استراتژیک مهم برای توسعه ظرفیت نوآوری و نتایج بازاریابی تأیید نمودند و تأثیر میانجی‌گری جهت‌گیری نوآوری را تأیید می‌کنند.

ضیا^۲ (۲۰۲۰) در تحقیقی به بررسی رابطه رهبری دانش محور، رفتار مدیریت دانش و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط با نقش تعدیل‌گر جهت‌گیری‌های هدف پرداخت. داده‌ها از ۲۱۵ کارمند در ۳۲ شرکت نرم‌افزاری کوچک مبتنی بر پروژه در پاکستان جمع‌آوری شدند. برای آزمون فرضیه‌ها از حداقل مربع جزئی استفاده شد. نتایج نشان داد که رهبری دانش محور به طور مثبت با رفتار مدیریت دانش و عملکرد نوآوری مرتبط است. همچنین رفتار مدیریت دانش رابطه رهبری دانش محور و عملکرد نوآوری را میانجی می‌کند. علاوه بر این، جهت‌گیری‌های هدف نقش تعدیل‌کننده‌ای در رابطه رهبری دانش محور با فعالیت‌های کسب، انتقال و کاربرد دانش دارند.

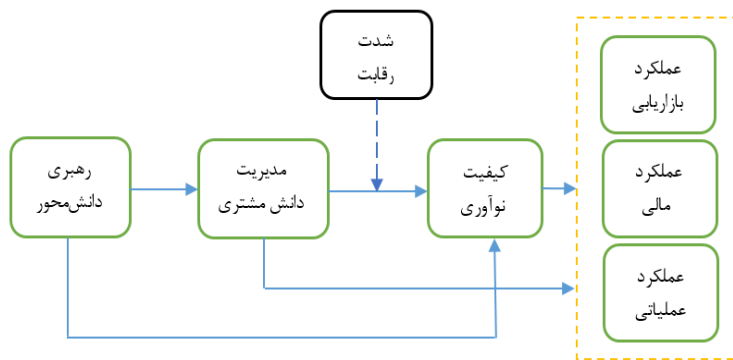
چیتانانپات و همکاران^۳ (۲۰۲۲) در تحقیقی به بررسی روابط بین رهبری دانش محور، مدیریت

1. Kmiecik & Michna

2. Zia

3. Chaithanapat & et al.

دانش مشتری، کیفیت نوآوری و عملکرد شرکت در شرکت‌های کوچک و متوسط تایلند پرداختند. برای این منظور، یک مدل از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نمونه‌ای متشکل از ۴۵ شرکت کوچک و متوسط تایلند مورد آزمایش قرار گرفت. نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتری در رابطه بین رهبری دانش‌محور و کیفیت نوآوری میانجی‌گری نموده است؛ علاوه بر این، کیفیت نوآوری رابط بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت بوده است. همچنین، شدت رقابت، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری را تعدیل می‌نماید.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (چیتانایات و همکاران، ۲۰۲۲)

پژوهش حاضر شکاف تحقیقاتی فیدل و همکاران^۱ (۲۰۱۸) را مورد بررسی قرار می‌دهد که مطالعه متغیرهای پیامد مدیریت دانش مشتری مانند عملکرد مالی و اثر میانجی‌گری گرایش نوآوری، مانند کیفیت نوآوری را پیشنهاد کرد. شکاف پژوهشی طاهرپور و همکاران (۲۰۱۴) را نیز بررسی می‌کند که پیشنهاد کردند برای تکمیل مدل تحقیق خود می‌توان تأثیر متغیرهای تعدیل‌کننده را بررسی کرد. همچنین زهاری، وحید و محمود^۲ (۲۰۱۹) که پیشنهاد کردند سایر عوامل بیرونی مانند رقابت باید لحاظ شود.

با توجه به چارچوب مفهومی و همچنین هدف اصلی پژوهش، فرضیه‌های مورد بررسی عبارتند از:

- رهبری دانش‌محور بر مدیریت دانش مشتری تأثیر دارد؛

1. Fidel & et al.

2. Zahari, Wahid & Mahmood

- مدیریت دانش مشتری بر کیفیت نوآوری تاثیر دارد؛
- کیفیت نوآوری بر عملکرد شرکت تاثیر دارد؛
- رهبری دانش محور بر کیفیت نوآوری تاثیر دارد؛
- مدیریت دانش مشتری بر عملکرد شرکت تاثیر دارد؛
- رشد رقابت، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری را تعدیل می نماید؛
- کیفیت نوآوری، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت را میانجی می کند.

۳. روش پژوهش

این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش مشتمل بر کلیه شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در صنایع غذایی استان چهارمحال و بختیاری بوده که طبق آمار اداره صنعت و معدن و اداره جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری در سال ۱۴۰۰، تعداد آن‌ها ۱۲۵ شرکت می‌باشد. حجم نمونه براساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، طبق جدول مورگان ۹۶ شرکت محاسبه شد. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در این تحقیق، براساس جدول (۱) است:

جدول ۱- روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات

نوع آزمون آماری	نرم افزار
تحلیل عاملی اکتشافی (روایی سازه)	SPSS ¹
تجزیه و تحلیل استنباطی مدل سازی معادلات ساختاری برازش روایی (هم‌گرا و واگرای یگانه- دوگانه) برازش پایایی (ترکیبی، کرونباخ و دایسترا ^۳)	Warppls ²

۳-۱. ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار اصلی این پژوهش، پرسشنامه با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت است. بخش اول پرسشنامه،

1. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)
2. Partial Least Squares (PLS)
3. Dijkstra & Cronbach

شامل سؤالات جمعیت‌شناختی و بخش دوم مشتمل بر گویه‌هایی جهت سنجش سازه‌های مورد مطالعه بود. بدین منظور برای سنجش سازه‌های مدل، از پنج پرسشنامه استاندارد، استفاده شد که در جدول شماره (۲) ارائه شده است:

جدول ۲- سؤالات پرسشنامه تحقیق

سازه	مولفه‌ها	تعداد سؤالات	منبع
رهبری دانش‌محور (Kol)	-	۷	Donate & de Pablo (2015)
کیفیت نوآوری (INNOV)	-	۵	Wang & Wang (2012)
مدیریت دانش مشتری (CKM)	-	۱۱	Taherparvar & et al. (2014)
شدت رقابت (COMP INT)	-	۴	Grewal & Tansuhaj (2001)
عملکرد بازاریابی			
عملکرد شرکت (FP)	عملکرد مالی	۲۳	Taherparvar & et al. (2014)
	عملکرد عملیاتی		
جمع		۵۰	-

۳-۲. مثلث‌بندی ابزار

ابزار اندازه‌گیری جهت بررسی مسأله روایی و پاسخ‌گویی به آن، نقش بسیار کلیدی جهت ارزیابی پژوهش‌های مدیریتی ایفا می‌نماید. افزایش اعتبار و روایی ابزار اندازه‌گیری، باعث کسب اطمینان از سنجش دقیق متغیرهای تحقیق و در نتیجه افزایش اعتماد به یافته‌های پژوهشی می‌شود؛ اما واقعیت این است که دستیابی به هدف مزبور، در ایده مثلث‌بندی ریشه دارد. مثلث‌بندی گویای به‌کارگیری بیش از یک رویکرد در بررسی سؤالات پژوهشی، به منظور افزایش اطمینان در یافته‌های تحقیق است، علاوه بر این، مثلث‌بندی به تعمیق و گسترش شناخت پژوهشگر نیز مربوط می‌شود. یکی از انواع روش‌های مثلث‌بندی، مثلث‌بندی متدولوژیکی است که گویای به‌کارگیری بیش از یک روش برای گردآوری داده است (مهرگان و زالی، ۱۳۸۵). بر همین اساس، در تحقیق حاضر، در قسمت روایی و پایایی از مثلث‌بندی استفاده شده است.

در این تحقیق، جهت سنجش روایی از روش‌های متعددی از قبیل: تحلیل عاملی اکتشافی و هم‌گرا (به عنوان روش‌های سنتی) و روش یگانه- دوگانه (به عنوان روش نوین) و جهت سنجش پایایی از روش‌های سنتی (آلفای کرونباخ و ترکیبی) و روش دایسترا (به عنوان روشی نوین) استفاده شده است.

مثلث‌بندی روایی

- روش اول: روایی هم‌گرا (سازه)

روایی هم‌گرا^۱ سنجش میزان تبیین متغیر پنهان توسط گویه‌های آن است و معیار آن، «میانگین واریانس استخراج‌شده»^۲ بوده که توسط فورنل و لاکر^۳ (۱۹۸۱) پیشنهاد شد. فورنل و لاکر، مقدار روایی هم‌گرا را بالای ۰/۵ قابل قبول دانسته‌اند، بر همین اساس، طبق داده‌های جدول (۴) همه متغیرهای پنهان، ضریب قابل قبولی دارند.

- روش دوم: تحلیل عاملی اکتشافی (روایی سازه)

برای سنجش متغیرهای مدل تحقیق، از پرسشنامه‌های هفت سوالی استاندارد «رهبری دانش‌محور» دونات و پابلود^۴ (۲۰۱۵) استفاده شد، که به منظور مستند نمودن روایی سازه این پرسشنامه، از تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه واریماکس^۵ (sig=0/000, KMO=0/78) استفاده گردید. همچنین از پرسشنامه پنج سوالی استاندارد «کیفیت نوآوری» وانگ و وانگ^۶ (۲۰۱۲)، استفاده شد که به منظور مستند نمودن روایی سازه این پرسشنامه، از تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه واریماکس استفاده گردید (sig=0/000, KMO=0/84). از پرسشنامه یازده سوالی استاندارد «مدیریت دانش مشتری» طاهرپور و همکاران^۷ (۲۰۱۴) نیز در این تحقیق استفاده شد که به منظور مستند نمودن روایی سازه این پرسشنامه، تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه واریماکس، به کار رفت (sig=0/000, KMO=0/88). همچنین از پرسشنامه چهار سوالی استاندارد «شدت رقابت» گریوال و تانسوهاج^۸ (۲۰۰۱) استفاده شد که به منظور مستند نمودن روایی سازه این پرسشنامه، از تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه واریماکس، استفاده گردید (sig=0/000, KMO=0/79). پرسشنامه استاندارد بیست و سه سوالی عملکرد شرکت طاهرپور و همکاران^۹ (۲۰۱۴) نیز در این تحقیق

1. Convergent Validity
2. Average Variance Extracted (AVE)
3. Fornell & Larcker
4. Donat & de Pablo
5. Varimax
6. Wang & Wang
7. Taherparvar & et al.
8. Grewal & Tansuhaj
9. Garicano & RossiHansberg

مورد استفاده قرار گرفت که به منظور مستند نمودن روایی سازه این پرسشنامه، از تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه واریماکس، استفاده شد ($\text{sig}=0/000$, $\text{KMO}=0/92$). مقیاس پاسخ‌گویی پرسشنامه‌ها نیز طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بوده است.

- روش سوم: روایی واگرایی یگانه-دوگانه (روایی سازه)

هنسلر و همکاران^۱ (۲۰۱۵) شاخص جدیدی به نام نرخ یگانه-دوگانه^۲ یا HTMT برای ارزیابی روایی واگرا ارائه کرده‌اند. شاخص HTMT جایگزین روش فورنل-لارکر گزارش شده است. نرخ یگانه-دوگانه عبارت است از میانگین همبستگی‌های HT (یعنی، همبستگی‌های شاخص‌ها در سازه‌هایی که پدیده‌های مختلف را اندازه می‌گیرند)، نسبت به میانگین همبستگی MT (یعنی، همبستگی‌های شاخص‌ها در همان ساختار)؛ اگر مقادیر این معیار کم‌تر از ۰/۹ باشد، روایی واگرا قابل قبول است، و اگر کم‌تر از ۰/۸۵ باشد، ایده‌آل است. امکان محاسبه این معیار در نرم‌افزار WapPLS8 وجود دارد که نتایج آن در جدول (۵) آمده است.

جدول ۳- ماتریس سنجش روایی یگانه-دوگانه مدل تحقیق

متغیر	Kol	CKM	INNOV	FP	Compint
Kol					
CKM	۰/۸۴۵				
INNOV	۰/۸۲۳	۰/۸۹۱			
FP	۰/۸۰۱	۰/۸۷۲	۰/۸۷۲		
Compint	۰/۶۹۸	۰/۷۹۲	۰/۸۱۲	۰/۸۸۲	

- مثلث‌بندی پایایی: آلفای کرونباخ و ترکیبی (کلاسیک) و پایایی دایسترا (نوین)

فورنل و لاکر معتقدند که ضریب «آلفای کرونباخ»^۳ بیانگر میزان توانایی سؤالات در تبیین مناسب ابعاد مربوط به خود است. همچنین ضریب «پایایی مرکب»^۴ نیز میزان همبستگی سؤالات یک بُعد به یکدیگر برای برازش کافی مدل‌های اندازه‌گیری را مشخص می‌کند. مقادیر بالاتر از ۰/۷ برای آلفای کرونباخ و ۰/۶ برای پایایی ترکیبی نشان از پایایی مدل دارند (طباطبایی و

1. Henseler & et al.

2. Heterotrait-Monotrait Ratio

3. Cronbach's alpha

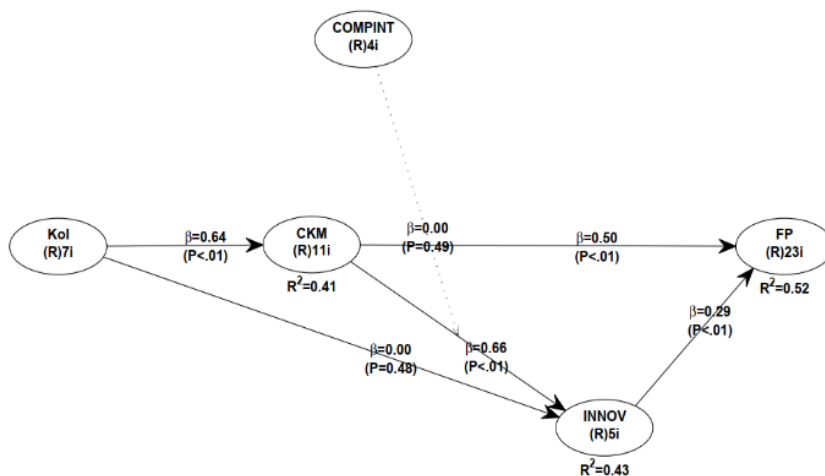
4. Composite Reliability

همکاران، ۱۳۹۵). همان طور که در جدول (۷) مشاهده می شود، برای پایداری ترکیبی، همه سازه ها مقدارشان بالای ۰/۸ می باشد. بنابراین، برازش این شاخص، مطلوب ارزیابی می شود. همچنین شاخص آلفای کرونباخ، برای همه سازه ها مقدارشان بالای ۰/۸ است. بنابراین، در حد مطلوبی برازش می شود.

برخلاف روش های کلاسیک پایداری (کرونباخ و ترکیبی)، روش دایسترا^۱ (روش نوین)، بر مبنای بارهای عاملی مختلف محاسبه می شود؛ بنابراین، مقادیر آن، واقعی تر هستند (کوک^۲، ۲۰۲۲). در این راستا، علاوه بر روایی (که در قسمت های قبل اشاره شد)، در این تحقیق، جهت پایداری نیز از مثلث بندی استفاده شده است.

۴. یافته های پژوهش

در این پژوهش ابتدا اعتبار مدل مورد سنجش قرار گرفته، سپس آزمون فرضیات مورد بررسی قرار می گیرد. در واقع، معیارهای برازش برای پاسخ به این سؤال است که آیا مدل بازنمایی شده به وسیله داده ها، مدل مفهومی پژوهش را تأیید می کند یا خیر؟ بر همین اساس، مدل پژوهش در شکل (۲) نشان داده شده است.



شکل ۲- اعتبارسنجی مدل مفهومی تحقیق

1. Dijkstra's Mhetod
2. Kock

در این بخش با توجه به جدول (۴)، شاخص‌های برازش مدل تحقیق براساس مدل معادلات ساختاری، مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۴- شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق

متغیرها/ شاخص‌های برازش	Kol	Compint	FP	INNOV	CKM
R^2			۰,۵۱۸	۰,۴۳۴	۰,۴۰۸
Composite reliability	۰,۸۴۱	۰,۸۶۸	۰,۹۳۰	۰,۷۴۲	۰,۸۱۸
Cronbach's alpha	۰,۷۷۹	۰,۷۹۷	۰,۹۲۱	۰,۶۶۶	۰,۷۵۵
Dijkstra's reliability	۰/۸۳۶	۰,۹۲۵	۰,۹۲۵	۰/۸۵۳	۰/۸۸۴
AVE	۰,۵۵۷	۰,۶۲۲	۰,۵۷۲	۰,۵۹۶	۰,۵۶۰
VIF	۱,۹۲۴	۲,۹۰۵	۳,۶۷۵	۱,۹۶۵	۲,۷۱۷
Q^2			۰,۵۲۱	۰,۴۳۲	۰,۴۱۰

برای سنجش ضریب تعیین، هیر و همکاران (۱۳۹۵) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ضریب تعیین، معرفی می‌کنند که طبق نتایج جدول (۷)، متغیرهای وابسته از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی متوسط رو به بالایی برخوردارند. همچنین طباطبایی و همکاران (۱۳۹۵) برای قدرت پیش‌بینی مدل سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شدت رابطه معرفی می‌کنند. همان‌طور که در جدول (۷) مشاهده می‌شود که معیار قدرت پیش‌بینی مدل برای تمامی متغیرهای وابسته و میانجی، بالاتر از ۰/۳۵ است؛ بنابراین، قدرت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل، در حد مطلوب، برازش می‌شود. نتایج برازش کلی مدل، در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول ۵- شاخص‌های برازش نهایی مدل

شاخص‌های برازش	میزان	ملاک	معناداری	برازش
میانگین نرخ تورم واریانس ^۱	۱,۵۶۵	$5 \leq$ قابل قبول $3/3 \leq$ ایده‌آل	-	مطلوب
شاخص نیکویی برازش کلی ^۲	۰,۴۸۳	$0/1 \geq$ ضعیف $0/25 \geq$ متوسط $0/36 \geq$ عالی	-	مطلوب

1. Average Variance Inflation Factor (AVIF)

2. Goodness-of Fit Index (GOF)

شاخص‌های برازش	میزان	ملاک	معناداری	برازش
میانگین ضریب مسیر ^۱	۰,۳۴۸	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	مطلوب
میانگین ضریب تعیین ^۲	۰,۴۵۴	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	مطلوب

آزمون فرضیه‌های پژوهش

در ادامه با توجه به تأیید الگوی ساختاری پژوهش، به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود. براساس نتایج پژوهش، فرضیه اول، مبنی بر اینکه رهبری دانش محور بر مدیریت دانش مشتری تأثیر می‌گذارد، با مقدار ضریب مسیر ۰/۶۴ و معناداری ۰/۰۱ تأیید شد. همچنین فرضیه دوم مبنی بر اینکه مدیریت دانش مشتری بر کیفیت نوآوری تأثیر می‌گذارد، با مقدار ضریب مسیر ۰/۶۶ و معناداری ۰/۰۱ تأیید شد. فرضیه سوم نیز مبنی بر اینکه کیفیت نوآوری بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد، با مقدار ضریب مسیر ۰/۲۹ و معناداری ۰/۰۱ تأیید شد. همچنین فرضیه چهارم مبنی بر اینکه رهبری دانش محور بر کیفیت نوآوری اثر می‌گذارد، با مقدار ضریب مسیر ۰/۰۰ و معناداری ۰/۴۸ رد شد. فرضیه پنجم نیز مبنی بر اینکه مدیریت دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد، با مقدار ضریب مسیر ۰/۵۰ و معناداری ۰/۰۱ تأیید شد. از سوی دیگر، فرضیه ششم و هفتم تحقیق نشان داد که شدت رقابت با ضریب بتای ۰/۰۰ و معناداری ۰/۴۹، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری را تعدیل نمی‌کند؛ اما کیفیت نوآوری با مقدار معناداری $Z=10.47$ ، رابطه بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت را میانجی‌گری نموده است.

نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول (۶) نمایش داده شده است. لازم به ذکر است به منظور بررسی معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه بین دو متغیر دیگر، در این مطالعه از آزمون سوبل^۳ استفاده گردید. در این آزمون یک مقدار Z-value از طریق رابطه (۲) به دست می‌آید (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲)، که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معناداری تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود. در این رابطه a مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی، b مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته، S_a خطای

1. Average path coefficient (APC)
2. Average R-squared (ARS)
3. Sobel Test

استاندارد مربوط به مسیر بین متغیر مستقل و میانجی و S_b خطای استاندارد مربوط به مسیر بین متغیر میانجی و وابسته است.

$$Z = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}} \quad \text{رابطه (۱)}$$

جدول ۶- نتایج کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه		p		β		فرضیه‌های پژوهش
تایید فرضیه		<۰,۰۱		۰,۶۴		رهبری دانش محور ← مدیریت دانش مشتری
تایید فرضیه		<۰,۰۱		۰,۶۶		مدیریت دانش مشتری ← کیفیت نوآوری
تایید فرضیه		<۰,۰۱		۰,۲۹		کیفیت نوآوری ← عملکرد شرکت
رد فرضیه		۰,۴۸		۰,۰۰		رهبری دانش محور ← کیفیت نوآوری
تایید فرضیه		<۰,۰۱		۰,۵۰		مدیریت دانش مشتری ← عملکرد شرکت
نتیجه		p		β		فرضیه تعدیل گر
رد فرضیه		۰,۴۹		۰,۰۰		مدیریت دانش مشتری ← کیفیت نوآوری با تعدیل‌گری رشد رقابت
نتیجه	Z	Sb	Sa	b	A	فرضیه میانجی
تایید	۱۰,۴۷	۰,۰۶۷	۰,۰۶۳	۰,۲۹	۰,۶۶	مدیریت دانش مشتری ← کیفیت نوآوری ← عملکرد شرکت

۵. نتیجه گیری

با توجه به معناداری رابطه بین رهبری دانش محور و مدیریت دانش مشتری، نتایج این مطالعه با بسیاری از مطالعات تجربی مشابه دونات و پابلو^۱ (۲۰۱۵) و نقشبندی و جاسم‌الدین (۲۰۱۸) که رهبری دانش محور و مدیریت دانش را مطالعه کردند، مطابقت دارد. این مطالعه، همچنین یافته‌های یانگ و همکاران^۲ (۲۰۱۴) را تأیید می‌کند، مبنی بر اینکه شرکت‌هایی که رهبری دانش را اتخاذ می‌کنند، می‌توانند مدیریت دانش مشتری را بهبود بخشند. از طریق رهبری دانش محور، جهت‌گیری فرهنگی مثبتی نسبت به مدیریت دانش مشتری در سازمان‌ها پدیدار می‌شود؛ این بدان معناست که رهبران دانش محور، نوعی از نوآوری باز را همراه با آزمون و خطا تشویق می‌کنند که نهایتاً منجر به کسب، جذب و بهره‌برداری از دانش برای مشتریان می‌شود.

نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که مدیریت دانش مشتری، به کیفیت نوآوری در شرکت‌های

1. Donate & de Pablo

2. Yang & et al.

کوچک و متوسط کمک می‌کند. جمع‌آوری دانش از مشتریان ممکن است به ایجاد کیفیت نوآوری با ارائه دیدگاه‌های خارجی و ایده‌های عملی و خلاقانه‌تر برای توسعه محصولات یا خدمات در شرکت‌های کوچک و متوسط کمک کند. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های قبلی که ادعا می‌کردند مدیریت دانش مشتری می‌تواند نوآوری را تقویت کند، همسو است (فیدل و همکاران^۱، ۲۰۱۸؛ گوری و وستبروک^۲، ۲۰۱۳؛ طاهرپرور و همکاران، ۲۰۱۴). این مطالعه همچنین با مطالعات قبلی مطابقت دارد (فیدل و همکاران، ۲۰۱۸؛ لین و همکاران^۳، ۲۰۱۲؛ طاهرپرور و همکاران، ۲۰۱۴) که روابط مثبت مدیریت دانش مشتری را با نوآوری اثبات نمودند. از آنجایی که مشتریان، دارندگان و مشارکت‌کنندگان ایده‌ها و دانش جدید برای شرکت‌های کوچک و متوسط هستند (گوری و وستبروک، ۲۰۱۳)، بنابراین، تعامل با مشتری و سایر فعالیت‌های دانش مشتری باید برای ایجاد نوآوری در شرکت‌ها تشویق شوند.

نتایج تحقیق، معناداری رابطه بین رهبری دانش محور و کیفیت نوآوری را تایید نمی‌نماید و با مطالعات نقش‌بندی و جاسم‌الدین (۲۰۱۸) که نشان می‌دهد رهبری دانش محور عامل کلیدی برای شرکت‌ها، برای به دست آوردن عملکرد نوآوری در زمینه تجارت بین‌المللی است، همخوانی ندارد. علاوه بر این، یافته‌های این مطالعه با نتیجه ضیا^۴ (۲۰۲۰) مطابقت ندارد که ارتباط مثبتی بین رهبری دانش محور و عملکرد نوآوری در زمینه شرکت‌های کوچک و متوسط مبتنی بر پروژه، را کشف نموده بود. بر همین اساس، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های کوچک و متوسطی که بر کیفیت نوآوری تمرکز می‌کنند، باید رهبری دانش محور را برای بهبود عملکرد نوآوری اتخاذ کنند، تا از این طریق شاهد ارتقای کیفی نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط باشیم.

نتایج تحقیق، معناداری رابطه بین کیفیت نوآوری و سه بعد عملکرد شرکت (بازاریابی، عملکرد مالی و عملیاتی) را تایید نمود. این بدان معناست که کیفیت نوآوری، عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط را بهبود می‌بخشد. این مطالعه با نتایج پژوهش افری و همکاران^۵ (۲۰۱۹) که ادعا می‌کنند نوآوری به طور مثبت بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارد، همخوانی

1. Fidel & et al.

2. Gorry & Westbrook

3. Lin & et al.

4. Zia

5. Afriyie & et al.

دارد. این یافته همچنین شکاف تحقیقاتی فیدل و همکاران^۱ (۲۰۱۸) را پر می‌کند که به طور تجربی اثرات مشتری‌مداری و مدیریت دانش مشتری را بر نوآوری، ظرفیت و عملکرد بازاریابی مطالعه کردند. از آنجایی که کیفیت نوآوری می‌تواند نقش مهمی در تأثیرگذاری بر عملکرد بازاریابی ایفا کند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های کوچک و متوسط بر کیفیت نوآوری برای دستیابی به مزیت رقابتی تأکید کنند.

علاوه بر کیفیت نوآوری، مدیریت دانش مشتری نیز تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت داشته است. اگرچه مقالات کمی ارتباط مدیریت دانش مشتری و عملکرد را بررسی کرده‌اند، نتایج این مطالعه با مطالعات فیدل و همکاران (۲۰۱۸) و سلیمان^۲ (۲۰۱۱) مطابقت دارد، همچنین براساس تحقیقات سانتوس، میرس و سانچز^۳ (۲۰۱۳)، مشارکت مشتری تأثیر مطلوبی بر نتایج مشتری (رضایت و وفاداری) و همچنین عملکرد شرکت (درآمدها و سهم بازار) دارد؛ این بدان معناست که هرچه شرکت‌های کوچک و متوسط بهتر از دانش مشتریان استفاده کنند، عملکرد بازاریابی، مالی و عملیاتی بالاتری خواهند داشت.

پژوهش حاضر بر اثر واسطه‌ای که در میانجی‌گری کیفیت نوآوری بر رابطه مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت تأیید شد، تأکید می‌کند. اگر مدیریت دانش مشتری را به عنوان مدیریت دانش خارجی مرتبط با مشتریان در نظر بگیریم (ژانگ^۴، ۲۰۱۱)، نتایج این مطالعه، که نشان می‌دهد کیفیت نوآوری بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد شرکت میانجی‌گری نموده است، با مطالعات فرارسی و همکاران^۵ (۲۰۱۲) و گارسیا موریلو و آنابی^۶ (۲۰۰۲) همخوانی دارد. این بدان معنی است که وقتی کیفیت نوآورانه در نظر گرفته شود، همبستگی بین عملکرد مدیریت دانش مشتری و شرکت‌های کوچک و متوسط بیشتر است. از آنجایی که فیدل و همکاران (۲۰۱۸) تنها اثر واسطه‌ای قابلیت نوآوری را در رابطه بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد بازاریابی مورد مطالعه قرار داد؛ در حالی که طاهرپرور و همکاران (۲۰۱۴) تنها اثر واسطه‌ای قابلیت نوآوری را بر

1. Fidel & et al.
2. Soliman
3. Santos-Vijande, González-Mieres & López-Sánchez
4. Zhang
5. Ferraresi & et al.
6. Garcia-Murillo & Annabi

رابطه بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد مالی و بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد عملیاتی مطالعه کرد، یافته‌های پژوهش حاضر ادبیات این متغیرها را گسترش می‌دهد.

در نهایت، این مطالعه نشان داد که شدت رقابتی بر رابطه بین مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری تأثیر منفی می‌گذارد. به عبارت دیگر، سطح بالاتری از شدت رقابتی، تأثیر مدیریت دانش مشتری بر کیفیت نوآوری را کاهش می‌دهد. منطق این نتیجه می‌تواند این باشد که شرکت‌های کوچک و متوسط ممکن است زمانی که رقابت شدیدتر می‌شود، با شرایط دشوارتری مواجه شوند. مشتریان ممکن است به محصولات یا ارائه‌دهندگان خدمات دیگر روی بیاورند و شرکت‌های کوچک و متوسط قادر به تعامل موثر با مشتریان خود نباشند؛ بنابراین، کیفیت نوآوری ممکن است کاهش یابد.

۶. پیشنهادات پژوهش

چارچوب مفهومی پژوهش حاضر می‌تواند برای مطالعات بیشتر در زمینه‌های دیگر و تحقیقات طولی مورد استفاده قرار گیرد. علاوه بر این، مطالعه حاضر شکاف تحقیقاتی فیدل و همکاران^۱ (۲۰۱۸) را مورد بررسی قرار می‌دهد که مطالعه متغیرهای پیامد مدیریت دانش مشتری مانند عملکرد مالی و اثر میانجی گرایش نوآوری، مانند کیفیت نوآوری را پیشنهاد کرد. همچنین شکاف پژوهشی طاهرپرور و همکاران (۲۰۱۵) را بررسی می‌کند که پیشنهاد کردند برای تکمیل مدل تحقیق خود می‌توان تأثیر متغیرهای تعدیل‌کننده را بررسی کرد و همچنین زهاری، وحید و محمود^۲ (۲۰۱۹) که پیشنهاد کردند سایر عوامل بیرونی مانند رقابت باید لحاظ شود. در نهایت، مطالعه حاضر، شکاف تحقیقاتی چندین مطالعه را مورد بررسی قرار داد که براساس آن آزمون رهبری دانش محور، مدیریت دانش مشتری، کیفیت نوآوری و عملکرد شرکت را در کشورهای در حال توسعه که این مطالعات نادر هستند، پر می‌کند (السعدی و همکاران^۳، ۲۰۱۷).

پژوهش حاضر پیامدهای مدیریتی متعددی برای مدیران و صاحبان مشاغل دارد. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که چگونه رهبری دانش محور، مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری ممکن است به مدیران و صاحبان کمک کند تا به نتایج بازاریابی، مالی و عملیاتی بهتری دست

1. Fidel & et al.

2. Zahari, Wahid & Mahmood

3. Al-Sa'di & et al.

یابند. این مطالعه با هدف متقاعد کردن مدیران و مالکان به شناخت ارزش رهبری دانش‌محور در ارتقاء مدیریت دانش مشتری و افزایش عملکرد شرکت انجام شده است. همچنین شرکت‌های کوچک و متوسط را تشویق می‌کند تا با مصرف‌کنندگان خود نزدیک‌تر کار کنند؛ زیرا آنها کلید دستیابی به مزیت رقابتی هستند. مدیران و صاحبان مشاغل کوچک و متوسط از داشتن دانش در مورد مشتریان، دانش برای مشتریان و دانش مشتریان سود خواهند برد. در نهایت، حل مشکلات مشتری به طور کارآمد و مؤثر نیز باید یکی از عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط برای به دست آوردن مزیت رقابتی باشد.

از آنجایی که داده‌ها از نمونه‌ای از شرکت‌های کوچک و متوسط از صنایع غذایی در استان چهارمحال و بختیاری جمع‌آوری شده است، تعمیم نتایج می‌تواند محدود باشد. از آنجایی که این مطالعه مقطعی است، داده‌ها در یک مقطع زمانی خاص جمع‌آوری می‌شوند. تأثیر نوع صنعت و سهم بازار بر مدیریت دانش مشتری در مطالعه حاضر تعیین نشده است. به عنوان مثال، شرکت‌های صنایع خدمات می‌توانند مدیریت دانش مشتری بیشتری نسبت به صنعت تولید داشته باشند؛ زیرا به مشتریان نزدیک‌تر هستند؛ بنابراین، این احتمال وجود دارد که مشتریان دانش و تجربه خود را با آنها به اشتراک بگذارند؛ علاوه‌براین، اهمیت مدیریت دانش مشتری ممکن است در صنایع مختلف متفاوت باشد. این مطالعه همچنین تنها یک تعدیل‌کننده (شدت رقابتی) را پیشنهاد می‌کند؛ بنابراین، سایر متغیرهای کاربردی نیز باید برای تسهیل روابط بین متغیرها در نظر گرفته شوند.

از آنجایی که این مطالعه در استان چهارمحال و بختیاری انجام شد، پیشنهاد می‌شود مدل تحقیق در سایر مناطق جغرافیایی برای تحقیقات آینده به‌بوته آزمون سپرده شود. تحقیقات طولی در چندین زمان برای بررسی این‌که آیا بین رهبری دانش‌محور، مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری به طور پایدار عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد پیشنهاد می‌شود. استفاده از چارچوب مفهومی به عنوان پایه‌ای برای بررسی شرکت‌های کوچک و متوسط در صنایع خاص مانند صنعت آرایشی و بهداشتی، صنعت مسکن و صنعت رستوران نیز توصیه می‌شود. علاوه بر نوع صنعت، تحقیقات آینده می‌تواند بر مرحله خاصی از چرخه عمر محصول نیز تمرکز کند. به عنوان مثال، مدیریت دانش مشتری و کیفیت نوآوری می‌تواند در مراحل خاصی مانند مرحله "معرفی و رشد" به جای مرحله "بلوغ" مهم‌تر باشد.

منابع

- آزادبخت، ا.، خانی، ن. (۱۳۹۶). نقش مدیریت دانش مشتری در خلق مزیت رقابتی در سازمان‌های کوچک و متوسط در شرکت‌های مستقر در شهرک صنعتی شهرستان خرم‌آباد. پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۳(۶۶): ۱۶۷-۱۹۶.
- بابایی فارسانی، م.، امین دوست، ع.، علیدادی، ا. (۱۳۹۷). طراحی الگوی نوآوری باز در شرکت‌های کوچک و متوسط با استفاده از نظریه داده‌بنیاد (مورد مطالعه: صنایع غذایی استان چهارمحال و بختیاری). مدیریت دانش سازمانی، ۱۱(۲): ۹۵-۱۳۶.
- براری شمس‌آبادی، س. (۱۳۹۶). بررسی نقش رهبری دانش محور و مدیریت دانش مشتری بر عملکرد نوآوری شرکت‌های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری استان گیلان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. موسسه آموزش عالی راهبرد شمال.
- حجی، ر.، پاسبانی، م. (۱۳۸۸). مطالعه روش خوشه صنعتی با رویکرد UNIDO در SME (مطالعه موردی: تولیدکنندگان قطعات خودرو استان آذربایجان شرقی). مدیریت صنعتی، ۴(۸): ۳۱-۵۳.
- داوری، ع.، رضازاده، آ. (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. انتشارات جهاد دانشگاهی.
- طباطبایی، س.س.، لسانی، م. (۱۳۹۵). اعتباریابی آمادگی فرصت‌یابی حرفه‌ای مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی. اندازه‌گیری تربیتی، ۷(۲۶): ۱۹۹-۲۲۴.
- طلایی‌فر، ن.، سنجری، ف.، صالحی، ن. (۱۳۹۸). تاثیر مدیریت دانش مشتری، بر عملکرد کسب‌وکار با نقش میانجی قابلیت نوآوری در صنعت بیمه: مطالعه موردی در شرکت بیمه البرز. مدیریت فردا، ۱۸(۵۵): ۱۴۹-۱۶۲.
- عباسی‌سیاه‌زاده، ا. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بانک صادرات با تاکید بر نقش خدمات نوآورانه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بهشهر.
- محمودی، م.ک.، صالحی، م.، تقوایی‌زیدی، م. (۱۴۰۰). رهبری دانش محور و مرجعیت علمی در دانشگاه‌های علوم پزشکی. تعالی بالینی، ۱۱(۱): ۴۳-۵۳.
- مهدی‌زاده‌اشرفی، ع.، مجیبی، ت.، شیرازی، ح. (۱۳۹۰). تدوین استراتژی‌های مناسب برای شهرک‌های صنعتی فیروزکوه براساس مدل سوات. مدیریت، ۸(۲۲): ۷۱-۹۱.
- مهرگان، م.ر.، زالی، م. (۱۳۸۵). در جستجوی فنون تعیین روایی در پژوهش‌های مدیریتی. فرهنگ مدیریت، ۴(۱۴): ۵-۲۶.
- هیر، ج.، هالت، ت.، رینگل، ک.، سارستد، م. (۱۳۹۵). مدل‌سازی معادلات ساختاری کم‌ترین مربعات جزئی (SEM-PLS). ترجمه ع. آذر و ر. غلام‌زاده. تهران: انتشارات نگاه دانش.

References

- Abbasi Siahzadeh, A. (2015). *Investigating the impact of customer knowledge management on the performance of Saderat Bank with an emphasis on the role of innovative services*. Master of Management thesis. Islamic Azad University, Behshahr branch. [in persian]
- Afriyie, S., Du, J. & Musah, A.-A.I. (2019). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: The moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1): 1-25.
- Alegre, J., Sengupta, K. & Lapidiera R. (2013). Knowledge management and innovation performance in a high-tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4): 454-470.

- Al-Sa'di, A.F., Abdallah, A.B. & Dahiyat, S.E. (2017). The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan. *Business Process Management Journal*, 23(2): 349-376.
- Azadbakht, A. & Khani, N. (2016). The role of customer knowledge management in creating competitive advantage in small and medium-sized organizations in companies located in the industrial town of Khorram Abad. *Strategic Management Research*, 23(66): 167-196. [in persian]
- Babaei Farsani, M., Amin Dost, A. & Alidadi, A. (2017). Designing an open innovation model in small and medium companies using foundational data theory (case study: Chaharmahal and Bakhtiari province food industries). *Organizational Knowledge Management Quarterly*, 1(2): 136-95. [in persian]
- Bigliardi, B. (2013). The effect of innovation on financial performance: A research study involving SMEs. *Innovation*, 15(2): 245-255.
- Brari Shamsabadi, S. (2016). *Investigating the role of knowledge-based leadership and customer knowledge management on the innovation performance of knowledge-based companies located in the science and technology park of Gilan province*. Master's thesis in management. Northern Strategy Institute of Higher Education. [in persian]
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., ChiKhin, Khin., O.N. & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1).
- Davari, A. & Rezazadeh, A. (2012). *Structural equation modeling with PLS software*. Tehran: Academic Jihad Publications. [in persian]
- DeTienne, K.B., Dyer, G., Hoopes, C. & Harris, S. (2004). Toward a model of effective knowledge management and directions for future research: Culture, leadership, and CKOs. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(4): 26-43.
- Donate, M.J. & de Pablo J.D.D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2): 360-370.
- Du Plessis, M. & Boon, J. (2004). Knowledge management in eBusiness and customer relationship management: South African case study findings. *International Journal of Information Management*, 24(1): 73-86.
- 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.
- Fidel, P., Schlesinger, W. & Emilo, E. (2018). Effects of customer knowledge management and customer orientation on innovation capacity and marketing results in SMEs: The mediating role of innovation orientation. *International Journal of Innovation Management*, 22(07).
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3): 382-388.
- Garcia-Murillo, M. & Annabi, H. (2002). Customer knowledge management. *Journal of the Operational Research Society*, 53(8): 875-884.
- Gorry, G.A. & Westbrook, R.A. (2013). Customers, knowledge management, and intellectual capital. *Knowledge Management Research & Practice*, 11(1): 92-97.

- Grewal, R. & Tansuhaj, P. (2001). Building organisational capabilities for managing economic crisis: The role of market orientation and strategic flexibility. *Journal of Marketing*, 65(2): 67-80.
- Hair, J., Hallett, T., Ringel, K. & Sarsted, M. (2015). *Partial least squares structural equation modeling (SEM-PLS)*. Translated by A. Azar & R. Gholamzadeh. Tehran: Negah Danesh Publications. [in persian]
- Haji, R. & Pasbani, M. (2008). Study of industrial cluster method with UNIDO approach in SME (case study: auto parts manufacturers of East Azarbaijan province). *Journal of Industrial Management*, 4(8): 31-53. [in persian]
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1): 115-135.
- Kamalian, A., Rashki, M. & Arbabi, M.L. (2011). Barriers to Innovation among Iranian SMEs. *Asian Journal of Business Management*, 3(2): 79-90.
- Kmiecik, R. & Michna, A. (2018). Knowledge management orientation, innovativeness, and competitive intensity: evidence from Polish SMEs. *Logistics knowledge management: state of the art and future perspectives*, 16(4): 559-572.
- Kock, N. (2022). *WarpPLS User Manual: Version 8.0*. Laredo, TX: ScriptWarp Systems.
- Lin, R.J., Che, R.H. & Ting, C.Y. (2012). Turning knowledge management into innovation in the high-tech industry. *Industrial Management & Data Systems*, 112(1): 42-63.
- Mahmoudi, M.K., Salehi, M. & Tagvai-Yazdi, M. (1400). Knowledge-oriented leadership and scientific authority in universities of medical sciences. *Clinical Excellence Quarterly*, 11(1): 43-53. [in persian]
- Mehdzadeh Ashrafi, A., Mujibi, T., Shirazi, H. (2017). Compilation of suitable strategies for Firuzkoh industrial towns based on SWAT model. *Management Quarterly*, 8(22): 71-91. [in persian]
- Mehrgan, M.R. & Zali, M.R. (1385). In search of validity determination techniques in management researches. *Farhang Management Quarterly*, 4(14): 5-26. [in persian]
- Naqshbandi, M.M. & Jasimuddin, S.M. (2018). Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals. *International Business Review*, 27(3): 701-713.
- Nonaka, I., Toyama, R. & Konno, N. (2000). SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, 33(1): 5-34.
- Sadeghi, A. & Rad, F. (2018). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management and innovation. *Management Science Letters*, 8(3): 151-160.
- Santos-Vijande, M.L., González-Mieres, C. & López-Sánchez, J.Á. (2013). An assessment of innovativeness in KIBS: Implications on KIBS'co-creation culture, innovation capability, and performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(2): 86-102.
- Soliman, H.S. (2011). Customer relationship management and its relationship to marketing performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10): 166-182.
- Tabatabai, S.S. & Lasani, M. (2015). Validation of preparation for professional opportunity based on partial least squares approach. *Educational Measurement*, 7(26): 199-224. [in persian]
- Taherparvar, N. & Dostar, R.M. (2014). Customer knowledge management, innovation capability

- and business performance: A case study of the banking industry. *Journal of Knowledge Management*, 18(3): 591-610.
- Talai Fer, N., Senjari, F. & Salehi, N. (2018). The effect of customer knowledge management on business performance with the mediating role of innovation capability in the insurance industry: a case study in Alborz Insurance Company. *Farda Management*, 18(55): 149-162. [in persian]
- Wang, Z. & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert systems with applications*, 39(10): 8899-8908.
- Yang, L.R., Huang, C.F. & Hsu, T.J. (2014). Knowledge leadership to improve project and organisational performance. *International Journal of Project Management*, 32(1): 40-53.
- Zahari, A.S.M., Wahid, K.A. & Mahmood, R. (2019). The effect of customer knowledge management on organisational performance. *Building Future Competences*, 1(2): 34-48.
- Zhang, Z.J. (2011). Customer knowledge management and the strategies of social software. *Business Process Management Journal*, 17(1): 82-106.
- Zia, N.U. (2020). Knowledge-oriented leadership, knowledge management behaviour and innovation performance in project-based SMEs. The moderating role of goal orientations. *Journal of Knowledge Management*, 24(8): 1819-1839.