



Shahid Sattari Aeronautical University
of Science and Technology

Journal of Innovation Management In
Defensive Organizations

Print ISSN: 2676-7112

Volume 4, Issue 11

Spring 2021

The Improve Company Performance Through Knowledge Management Capabilities, Strategic Flexibility and Strategic Agility; The Mediating Role of Business Model Innovation

Yaghoub Rashnavadi¹, Faraz Sadeghvaziri², Rasoul Nosrat Panah³

Abstract

Background & Purpose: The purpose of this study is to investigate the effect of knowledge management capabilities, flexibility and strategic agility with the mediating role of business model innovation on firm performance.

Methodology: The objective of this study is practical and it is descriptive-survey in nature. The statistical population of it is Iranian insurance firms. The sample size was determined to be 422 people by the use of G-Power software version 3.1. questionnaire knowledge management capabilities, Akram et al. (2018) questionnaire was used, to assess strategic flexibility, Miroshnichenko et al. (2020) questionnaire was used, to assess strategic agility, Omoush (2020) questionnaire, business model innovation from Asemokha et al. (2020) and to assess firm performance, Venkatraman & Ramanujam (1986) questionnaire was used. The validity and reliability of the research tool were confirmed and the data were analyzed via Smart PLS software version 3.

Findings: Findings showed that knowledge management capabilities, strategic flexibility and agility, directly and indirectly through business model innovation, have a positive effect on firm performance.

Conclusion: Managers of insurance companies should achieve higher performance by providing Information and Communications Technology (ICT) infrastructure according to knowledge management and reorganizing of organizational structure for making it flexible and agile along with business environment dynamism, by innovation in value proposition to customers through innovation in business model.

Keywords: Knowledge management capabilities, Strategic flexibility, strategic agility, business model innovation, firm performance

Citation: Rashnavadi, Yaghoub; Sadeghvaziri, Faraz; Nosrat Panah, Rasoul (2021). The Improve company performance through knowledge management capabilities, strategic flexibility and strategic agility; The mediating role of business model innovation. *Journal of Innovation Management In Defensive Organizations*, 4(11), 79-106.

1. Assistant Prof, Department of Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: rashnavadi@khu.ac.ir

2. Assistant Prof, Department of Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: vaziri@khu.ac.ir

3. MSc. Student, Student of Business Management, Faculty of Management, University of Kharazmi, Tehran, Iran. E-mail: Rasoul_nosratpanah@khu.ac.ir

Received: 19/12/2020

Accepted: 18/04/2021

Corresponding Author: Yaghoub Rashnavadi

Article Type: Research-based

DOI: 10.22034/QJIMDO.2021.262799.1390



دانشکده مدیریت

فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی
شاپای انتشار: ۷۱۱۲-۲۶۷۶
دوره ۴، شماره ۱۱
بهار ۲۰۲۱
صص ۷۹-۱۰۶

ارتقای عملکرد سازمان از طریق قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک؛ نقش میانجی نوآوری مدل کسب و کار

یعقوب رشنوادی^۱، فراز صادق‌وزیری^۲، رسول نصرت‌پناه^۳

چکیده

زمینه و هدف: هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری و چابکی استراتژیک با نقش میانجی نوآوری مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت‌ها است.

روش‌شناسی: این پژوهش از لحاظ هدف، توصیفی از نوع پیمایشی و از نظر نوع استفاده، پژوهشی کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارکنان شرکت‌های بیمه بود و حجم نمونه با روش مبتنی بر توان آزمون برابر ۴۲۲ نفر تعیین شد. گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد انجام و برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار اسمارت پی.آل.اس استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری و چابکی استراتژیک به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق نوآوری مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر دارند.

نتیجه‌گیری: مدیران شرکت‌های بیمه باید با فراهم‌سازی زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات متناسب با مدیریت دانش و بازآرایی ساختار سازمانی برای منعطف و چابک کردن آن همگام با پویایی فضای کسب و کار، با نوآوری در ارزش پیشنهادی به مشتریان از طریق نوآوری در مدل کسب و کار به عملکرد برتر دست یابند.

کلیدواژه‌ها: قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک، چابکی استراتژیک، نوآوری مدل کسب و کار، عملکرد سازمان

استناد: رشنوادی، یعقوب؛ صادق‌وزیری، فراز؛ نصرت‌پناه، رسول (۱۴۰۰). ارتقای عملکرد سازمان از طریق قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک؛ نقش میانجی نوآوری مدل کسب و کار. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۴ (۱۱)، ۷۹-۱۰۶.

۱. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: rashnavadi@khu.ac.ir

۲. مرتبه علمی نویسنده دوم مانند نمونه: استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.
رایانامه: vaziri@khu.ac.ir

۳. مرتبه علمی نویسنده سوم مانند نمونه: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: Rasoul_nosratpanah@khu.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۲۹

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۰/۰۱/۲۳

نویسنده مسئول مقاله: یعقوب رشنوادی

DOI: 10.22034/QJIMDO.2021.262799.1390

مقدمه

صنعت بیمه از جمله صنایعی است که تأثیرات شگرفی بر اقتصاد و تجارت بین‌الملل دارد (حمزه و عطاطلب، ۱۳۹۷). توسعه‌یافتگی یکی از اهداف اصلی سند چشم‌انداز بیست ساله ایران است و صنعت بیمه یکی از حوزه‌های پرنفوذی است که می‌تواند به عنوان پشتوانه‌ای راهبردی، سهمی اثرگذار در تحقق این مهم داشته باشد. از این رو عملکرد شرکت‌های بیمه و ارزیابی آن به عنوان ضرورتی انکارناپذیر به منظور سازگاری با تحولات، بهبود مداوم فعالیت‌ها و بسترسازی مناسب برای رشد و توسعه مورد تأکید بوده است (صفری و همکاران، ۱۳۹۶). با این وجود از دیدگاه مدیران شرکت‌های بیمه، فعالیت در این صنعت با وجود تعدد شرکت‌ها دشوار شده است، به ویژه اینکه عملکرد این شرکت‌ها از رنگ و بوی یک رقابت سالم برخوردار نیست. قیمت‌گذاری فاقد تعرفه در خدمات بیمه‌ای، رقابت روزافزون، کپی‌برداری و تقلید از بارزترین مشکلات صنعت بیمه ایران است. در این شرایط، شرکت‌های بیمه با فشارها و مشکلات ناشی از رقابت ناسالم مواجه هستند و نحوه تعامل با مشتریان و افزایش سهم بازار، آن‌ها را تحت‌الشعاع قرار داده است (حاجی‌پور و نجفی، ۱۳۹۵). از طرفی، تحریم‌های اقتصادی اخیر که حوزه‌های مختلف اقتصادی کشور را هدف قرار داده است، اثرات بسیاری بر صنعت بیمه داشته است (حمزه و عطاطلب، ۱۳۹۷).

پویایی فضای کسب و کار کنونی، حفظ عملکرد برتر شرکت‌ها را در بلندمدت با چالش‌هایی روبرو ساخته است. مدیران سازمان‌های تجاری معتقدند که با گذر به عصر مدرنیته، جهانی‌سازی و ضعف بینش استراتژیک، عدم اطمینان ناشی از پویایی‌های فضای کسب و کار، دستیابی مداوم کسب و کارها به عملکرد هدفمند با دشواری روبرو شده است (آروداره و آسیخیا^۱، ۲۰۲۰). همچنین تحولات ناشی از دیجیتالی شدن دنیای تجارت با شتابی بالا در حال از بین بردن موانع سنتی رقابت است (اییرا و همکاران^۲، ۲۰۱۸). در این چارچوب، دیگر انحصار منابع وجود ندارد (هونینوگا و همکاران^۳، ۲۰۱۹) و ارزش تولید شده توسط منابع و توانمندی‌ها با گذر زمان منسوخ می‌شود (کیت و همکاران^۴، ۲۰۱۸). این تغییرات پویا با مختل کردن عملکرد صنعت بیمه، فشارهای شدیدی بر مدل‌های کسب و کار سنتی وارد می‌کند. بر همین اساس، خیل کثیری از بیمه‌گذاران به دنبال تجدیدنظر در

1. Arokodare & Asikhia
 2. Ibarra et al.
 3. Honyenuga et al.
 4. Keat et al.

استراتژی‌ها و اقدامات خود هستند (رضائی و علوی وفا، ۱۳۹۵). به عبارتی، مدیران شرکت‌های بیمه به این بینش رسیده‌اند که راه برون‌رفت از این به هم ریختگی، نیازمند راهبردهای جایگزین است (حاجی‌پور و نجفی، ۱۳۹۵).

مطالعات نشان می‌دهد تقلید از یک محصول جدید آسان و مقرون به صرفه ولی تقلید از یک مدل کسب و کار کامل بسیار دشوار است (بشیر و ورما^۱، ۲۰۱۹). در این زمینه، نوآوری مدل کسب و کار به عنوان یک سلاح رقابتی قدرتمند از طریق ارائه ارزش برتر به مشتریان نوعی مزیت رقابتی برای شرکت‌ها به بار می‌آورد (کلاوس و همکاران^۲، ۲۰۱۹). با این حال، تحقیقات پیرامون نوآوری مدل کسب و کار هنوز در حال تحول و جوانه زدن است (بشیر و ورما، ۲۰۱۹؛ کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). تا به امروز بیشتر مطالعات در رابطه با مدل کسب و کار به روش کیفی انجام شده است و تحقیقات بیشتری از طریق رویکرد کمی لازم است (فانگستو و همکاران^۳، ۲۰۲۰).

روند نوآوری مدل کسب و کار با سرمایه‌گذاری‌های عموماً سنگین همراه است که می‌تواند جریان‌های درآمدی نامشخصی به همراه داشته باشد و حتی به نتیجه مطلوب ختم نشود (کلاوس و همکاران، ۲۰۲۰). برای به حداقل رساندن ابهامات و اتخاذ تصمیمات مناسب، سازمان‌ها با به کارگیری قابلیت‌های مدیریت دانش قادر به تدوین استراتژی‌هایی خواهند بود که به عملکرد سازمانی بهتر ختم می‌شود. مدیریت دانش موجب فعال شدن نوآوری مدل کسب و کار نیز می‌شود، اما مطالعات کنونی، چگونگی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش در بروز نوآوری مدل کسب و کار شرکت‌ها را بررسی نکرده‌اند (هاک-دوئپجن و همکاران^۴، ۲۰۲۰) و تصویر جامعی از ارتباط قابلیت‌های مدیریت دانش و عملکرد شرکت ارائه نشده است (ادنان و همکاران^۵، ۲۰۱۸).

با توجه به تغییر و تحول بیشتر شرکت‌ها در زمینه نوآوری مدل کسب و کار، دانشمندان مفهوم چابکی استراتژیک را معرفی کرده‌اند. چابکی استراتژیک، پذیرش نوآوری مدل کسب و کار را تسهیل و به بهبود عملکرد شرکت‌ها کمک می‌کند. با این وجود، تحقیقات معدودی در مورد اینکه چگونه چابکی استراتژیک شرکت‌ها بر پذیرش نوآوری مدل کسب و کار تأثیر می‌گذارد، وجود دارد (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین، ارتباط چابکی استراتژیک و عملکرد شرکت مفهوم‌سازی نشده است (آروکوداره و آسیخیا، ۲۰۲۰). چابکی

1. Bashir & Verma

2. Clauss et al.

3. Phangestu et al.

4. Hock-Doepgen et al.

5. Adnan et al.

یک شرکت و نیز عملکرد آن از طریق ماهیت انعطاف‌پذیری شرکت تحت تأثیر قرار می‌گیرد. از این رو برای دستیابی به چابکی و عملکرد بهتر، انعطاف‌پذیری سازمان نوعی عامل حیاتی است (اومان و سوماناوات^۱، ۲۰۱۹) که بر توسعه محصول جدید تأثیر مثبت می‌گذارد (میروشناپچنکو و همکاران^۲، ۲۰۲۰). با این وجود، در مورد نحوه ارتباط انعطاف‌پذیری یک شرکت با عملکرد آن توافق حاصل نشده است (لیانگ و ویراسین^۳، ۲۰۱۸) و مطالعات موجود از چگونگی تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک بر پذیرش نوآوری مدل کسب و کار غافل شده است (میروشناپچنکو و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین، هدف اصلی پژوهش حاضر، توسعه ادبیات مدیریت برای پوشش شکاف‌های تحقیقاتی مطالعات گذشته و پاسخ به این سؤال است که قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک از طریق نقش میانجی‌گری نوآوری مدل کسب و کار چه تأثیری بر عملکرد شرکت‌های بیمه دارد؟

پیشینه پژوهش

قابلیت‌های مدیریت دانش

مدیریت دانش در سال ۱۹۸۶ در محافل آکادمیک پدیدار شد (سانتوس و همکاران^۴، ۲۰۱۵). این مفهوم طی چند دهه گذشته شاهد تحقیقات چشم‌گیری بوده است (هاک-دوئینجن و همکاران، ۲۰۲۰). اگر چه امروزه دانش به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها در نظر گرفته می‌شود، اما مدیریت آن همچنان چالش برانگیز است (سانتوس و همکاران، ۲۰۱۵). راه‌اندازی موفقیت‌آمیز فرآیندهای مرتبط با مدیریت دانش، پیش‌شرط‌ها و قابلیت‌های سازمانی خاصی لازم دارد. مدیریت دانش، سازمان را قادر می‌سازد تا دانش را به روشی کارآمد جذب، تسهیم و انتقال دهد. قابلیت‌های مدیریت دانش به سازماندهی، ترکیب و هماهنگی دانش به روشی کارا و ساختارمند کمک می‌کنند و قابلیت استفاده از دانش را برای تصمیم‌گیری و تدوین استراتژی افزایش می‌دهد (به امل و به امل^۵، ۲۰۱۸). دیدگاه‌های مختلفی به تعریف و طبقه‌بندی قابلیت‌های مدیریت دانش پرداخته‌اند (تی‌سنگ، ۲۰۱۴). به طور کلی، قابلیت‌های مدیریت دانش، توانایی سازمان‌ها برای مدیریت مؤثر دانش است که مبنایی مشترک برای دستیابی به تعامل در اختیار کارکنان قرار می‌دهد (ژانگ و همکاران^۶، ۲۰۱۸).

-
1. Umam & Sommanawat
 2. Miroshnychenko et al.
 3. Liyanage & Weerasinghe
 4. Santos et al.
 5. Bamel & Bamel
 6. Zhang et al.

انعطاف‌پذیری استراتژیک

پژوهش‌های انعطاف‌پذیری استراتژیک از دهه ۱۹۶۰ شروع شد. این مفهوم به عنوان یک نیاز مهم سازمانی برای پیشرفت در محیط‌های پویا پدید آمد و نوعی قابلیت سازمانی است که به نگاه‌ها کمک می‌کند تا به صورت کامل و انعطاف‌پذیر از منابع خود بهره‌برداری نمایند و با بازآرایی فرآیندهای کلیدی، قابلیت‌های خود را برای استقرار و استفاده از منابع مختلف و دانش فنی تقسیم کنند. توصیف‌ها، بر واکنشی و کنشی بودن انعطاف‌پذیری استراتژیک تأکید دارند (فریرا و همکاران^۱، ۲۰۱۳) که منجر به منافع زیادی نظیر عملکرد مالی بالاتر، مزیت رقابتی، پایداری در مواجهه با پیچیدگی‌های محیطی، مقاومت در مواقع بحران و کاهش ریسک، تدارک فرصت‌هایی برای ایجاد بازارهای جدید و فعال کردن فعالیت‌های نوآوری می‌شود (قربان و قلی‌پور، ۲۰۱۸). تعاریف انعطاف‌پذیری استراتژیک باید رویکردهای درون سازمانی و بیرون سازمانی را به طور همزمان مد نظر قرار دهند. از این رو انعطاف‌پذیری استراتژیک قابلیت مدیریت ریسک استراتژیک، قابلیت پاسخگویی به تغییرات محیطی و قابلیت یک شرکت برای استفاده از منابع خود به دو صورت کنشی و واکنشی است (ساشیل^۲، ۲۰۱۳).

چابکی استراتژیک

مفهوم چابکی استراتژیک، با تغییر بازارها، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت است. امروزه، با موقتی شدن تمامی مزیت‌های رقابتی، از سوی جامعه دانشگاهیان حوزه استراتژی، توجه ویژه‌ای به مقوله چابکی استراتژیک شده است (وبر و تاربا^۳، ۲۰۱۴). برای اولین بار این موسسه یا کوکا بود که چابکی را در نشریه‌ای با نام راهبرد بقای سازمان منتشر کرد و در آن به شکلی ساختارمند از چابکی به عنوان ابزاری ضروری برای تولید و ارائه محصولات جدید نام برد (کل و همکاران^۴، ۲۰۱۹). مطالعات آکادمیک در رابطه با مفهوم چابکی استراتژیک توسط دوز و کوسنن^۵ (۲۰۰۸b) در حوزه‌های نظری مرتبط با بازآرایی استراتژیک ارائه شد. چابکی استراتژیک به عنوان قابلیت پایداری در مواجهه با تحولات جدید، تنظیم مداوم جهت‌گیری استراتژیک شرکت و توسعه راهکارهای نوآورانه برای ایجاد ارزش تعریف شده است (وبر و تاربا، ۲۰۱۴) و نتایج اثربخشی پیرامون نوآوری سازمان در تقابل با عدم اطمینان محیطی به همراه دارد (دوز و کوسنن، ۲۰۰۸a). همچنین، تمرکز اصلی آن، سازگاری سریع

1. Ferreira et al.
2. Sushil
3. Weber & Tarba
4. Kale et al.
5. Doz & Kosonen

با ایده‌های جدید، فناوری‌ها، جنبه‌های اقتصادی - اجتماعی، هنجارها و ارزش سهامداران و نگرانی‌های سازمان‌های دولتی و غیر دولتی در بازارهای هدف است (دوز و کوسن، ۲۰۱۰).

نوآوری مدل کسب و کار

ورود واژه «مدل کسب و کار» به ادبیات مدیریت به بیش از هفت دهه اخیر باز می‌شود، اما این مفهوم تا اواسط دهه ۱۹۹۰ پذیرفته نشد (لیندگرن^۱، ۲۰۱۸). مطالعات در مورد آن در یک دهه گذشته روند افزایشی زیادی داشته است (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹) و با ظهور اینترنت به اوج خود رسیده است (چزبرو، ۲۰۱۰). با پیشرفت فناوری، تحولات محاسباتی جدید و ایجاد رژیم‌های ارتباطی جدید، مدیران کسب و کارها باید گزینه‌های استراتژیک جایگزینی برای ارزش‌آفرینی انتخاب و مدیریت کنند. تلاش آن‌ها برای پاسخ به این سؤال که چگونه می‌توانند به بهترین نحو یک گزاره ارزش به مشتریان خود ارائه دهند، به توسعه اصطلاح نوآوری مدل کسب و کار منجر شده است (کلاوس و همکاران، ۲۰۲۰). نوآوری مدل کسب و کار نوعی نوآوری سازمانی است که شیوه خلق، ارائه و ضبط ارزش در کسب و کارها را برای ذینفعان تغییر می‌دهد (هاک-دوئچین و همکاران، ۲۰۲۰) و یکی از عوامل اصلی موفقیت و ثبات عملکرد شرکت‌ها است (چزبرو، ۲۰۱۰؛ کرائوس و همکاران^۲، ۲۰۲۰).

عملکرد شرکت

جمله معروفی در ادبیات مدیریت وجود دارد: «چیزی که اندازه‌گیری نشود، مدیریت نمی‌شود» (مونوز و کومار^۳، ۲۰۰۴). اندازه‌گیری عملکرد به این دلیل که بقای شرکت را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، بسیار حیاتی است و بقا و موفقیت یک شرکت به عملکرد آن وابسته است (احمد و شفیق^۴، ۲۰۱۴). عملکرد سازمان‌ها به عنوان یکی از اصول اساسی در مدیریت در نظر گرفته می‌شود و بیشتر وظایف مدیریت بر اساس این مفهوم شکل می‌گیرد. چرا که موفقیت سازمان‌ها در عملکرد آن‌ها منعکس می‌شود (چمانی‌فرد و همکاران^۵، ۲۰۱۴). عملکرد شرکت مجموعه دستاوردهایی است که کسب و کارها به عنوان یک سازمان به دست می‌آورند. مطالعات، روش‌های مختلفی را برای ارزیابی عملکرد سازمان پیشنهاد داده‌اند. ادبیات این حوزه نشان می‌دهد عملکرد مقایسه‌ای ادراک شده نشانگر خوبی برای برتری یک کسب و کار است (لی و همکاران^۶، ۲۰۱۶).

1. Lindgren
 2. Kraus et al.
 3. Munoz & Kumar
 4. Ahmed & Shafiq
 5. Chamanifard et al.
 6. Lee et al.

قابلیت‌های مدیریت دانش و نوآوری مدل کسب و کار

دانش جدید همواره محرک فرآیند نوآوری است و نوآوری موفقیت‌آمیز در زمینه‌های وابسته، به پیشرفت مهارت‌های داخلی و خارجی مدیریت دانش بستگی دارد. نوآوری مدل کسب و کار از ترکیب متعادلی از دانش داخلی و خارجی حاصل می‌شود و دانش همه ابعاد نوآوری مدل کسب و کار را ضبط می‌کند (هاک-دوئپجن و همکاران، ۲۰۲۰). بر اساس مطالعات، قابلیت‌های مدیریت دانش در داخل سازمان، ایده‌های نوآورانه را ترویج و باعث نوآوری فردی می‌شود. کسب دانش خارج از سازمان نیز می‌تواند برای ایجاد شرکای جدید، تأمین کنندگان، کانال‌های توزیع و روابط جدید مشتری مورد استفاده قرار گیرد (لی و همکاران، ۲۰۱۳). شرکت‌ها با درک درست از قابلیت‌های مدیریت دانش می‌توانند در مدل کسب و کار خود نوآوری داشته باشند (مسلمی، ۱۳۹۹؛ احمدی اصفهانی و جعفری کفرانی، ۱۳۹۹؛ هاک-دوئپجن و همکاران، ۲۰۲۰). از این رو فرضیه اول پژوهش حاضر به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۱: قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر می‌گذارد.

قابلیت‌های مدیریت دانش و عملکرد شرکت

امروزه، دانش به منشأ برتری برای کسب مزیت رقابتی تبدیل شده است و اقتصاد دانش‌محور به عنوان پاشنه آشیلی برای پیشرفت یا سقوط سازمان‌ها تلقی می‌شود و بهبود مداوم عملکرد سازمانی، نیازمند به کارگیری قابلیت‌های مدیریت دانش است (ادنان و همکاران، ۲۰۱۸). دانش، دارایی راهبردی برای بنگاه‌ها است و نحوه مدیریت، بهره‌برداری و استفاده شایسته از دانش، عملکرد شرکت‌ها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد (اکرم و همکاران، ۲۰۱۸). مطالعات حکایت از تأثیر مثبت قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد شرکت دارد (ادنان و همکاران، ۲۰۱۸؛ جعفری عربشاهی، ۱۳۹۶). از این رو فرضیه دوم پژوهش حاضر مطرح می‌شود:

فرضیه ۲: قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

انعطاف‌پذیری استراتژیک و نوآوری مدل کسب و کار

امروزه شرکت‌های درگیر نوآوری مدل کسب و کار برای ایجاد ایده‌های تجاری جدید و استفاده مجدد از منابع و نیز قابلیت‌های توسعه ارزش‌های جدید (کلاوس، ۲۰۱۷) به چالش کشیده شده‌اند. چنین تغییر جامعی به سطح بالایی از انعطاف‌پذیری استراتژیک نیاز دارد (کاندمیر و آکور^۱، ۲۰۱۲). عملکرد نوآوری شرکت در محیط پویا از طریق انعطاف‌پذیری

استراتژیک بهبود می‌یابد و سازمان‌های انعطاف‌پذیرتر وضعیت بهتری به منظور اتخاذ نوآوری مدل کسب و کار دارند (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). لی و ژائو (۲۰۲۰) و سین (۲۰۲۰) نیز بر لزوم وجود انعطاف‌پذیری به عنوان پیش‌نیازی برای نوآوری مدل کسب و کار تأکید کرده‌اند. از این رو فرضیه سوم پژوهش حاضر به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۳: انعطاف‌پذیری استراتژیک بر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر می‌گذارد.

انعطاف‌پذیری استراتژیک و عملکرد شرکت

امروزه با غیر قابل پیش‌بینی بودن چشم‌انداز رقابتی جدید، انعطاف‌پذیری استراتژیک مهم‌ترین ویژگی بنگاه‌ها برای عملکرد مؤثر است. از طریق انعطاف‌پذیری سیاست‌ها و رویکردها، یک شرکت قادر خواهد بود پایداری خود را در محیط پویا حفظ کند (گورون دوتسه و همکاران^۱، ۲۰۲۰). حدیقی و مهدوی (۲۰۱۱) عنوان کردند مطالعات بر وجود رابطه مثبت بین انعطاف‌پذیری استراتژیک و عملکرد تأکید دارد و سازگاری موفقیت‌آمیز از طریق انعطاف‌پذیری استراتژیک به عملکرد برتر ختم می‌شود. شلندر و یاداو^۲ (۲۰۱۹) نیز قصد استراتژیک انعطاف‌پذیری را در وهله اول عملکرد برتر شرکت‌ها معرفی کردند. پناهی و کاظمی (۱۳۹۷)، اومان و سوماناوات (۲۰۱۹) و گورون دوتسه و همکاران (۲۰۲۰) نیز انعطاف‌پذیری استراتژیک را عامل مهمی برای برتری عملکردی شرکت‌ها در نظر گرفتند. از این رو، فرضیه چهارم پژوهش حاضر به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۴: انعطاف‌پذیری استراتژیک بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

چابکی استراتژیک و نوآوری مدل کسب و کار

امروزه چابکی استراتژیک راهی برای به چالش کشیدن یک شرکت در راستای تقویت نوآوری در بازار است. چابکی استراتژیک انگیزه یک شرکت برای تعدیل مدل کسب و کار همگام با تغییرات غیرقابل پیش‌بینی محیط کسب و کار است (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). کلاوس و هوک^۳ (۲۰۱۴) نوآوری را ویژگی اصلی چابکی استراتژیک می‌دانند. برخی از محققین چابکی استراتژیک را «سنگ‌بنایی محوری برای داشتن توانایی تغییر و نوسازی مدل‌های کسب و کار» می‌دانند. اخیراً این مفهوم به عنوان زمینه‌ساز نوآوری مدل کسب و کار توصیف شده است (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو فرضیه پنجم پژوهش حاضر به شکل زیر مطرح می‌شود:

1. Gorondutse et al.
2. Shalender & Yadav
3. Clauss & Hock

فرضیه ۵: چابکی استراتژیک بر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر می‌گذارد.

چابکی استراتژیک و عملکرد شرکت

در مواجهه با پیچیدگی، پویایی و آشفتگی محیط کسب و کار، چابکی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا منابع خود را دوباره تنظیم و ارزش پایدارتری ایجاد کنند (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). عباسی و فتاحیان (۱۳۹۶) نیز بر تأثیر مثبت چابکی بر عملکرد تأکید کردند. به طور کلی، ادبیات مرتبط با حوزه استراتژی نشان می‌دهد چابکی استراتژیک با تقویت عملکرد شرکت‌ها به عملکرد برتر آن‌ها کمک می‌کند (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹؛ کل و همکاران، ۲۰۱۹؛ کورنیوان و همکاران، ۲۰۲۰). از این رو فرضیه ششم پژوهش به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۶: چابکی استراتژیک بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

نوآوری مدل کسب و کار و عملکرد شرکت

مدل‌های کسب و کار نوآور نقش مهمی در عملکرد شرکت‌ها ایفا می‌کنند و آن‌ها را قادر می‌سازند تا عملکرد خود را با تأمین نیازهای جدید بازار و کسب نتایج اقتصادی بیشتر افزایش دهند (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). پژوهشگران معتقدند نوآوری مدل کسب و کار به شرکت‌ها اجازه می‌دهد با پیکربندی مجدد مکانیسم‌های ایجاد ارزش، عملکرد خود را افزایش دهند (چزبرو، ۲۰۱۰؛ فانگستو و همکاران، ۲۰۲۰). پژوهش‌ها، نوآوری مدل کسب و کار را اهرم عملکرد بنگاه‌ها می‌دانند که بر عملکرد آن‌ها اثر مثبتی دارد (برجویی مجرد و حسینی، ۱۳۹۴؛ کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو فرضیه هفتم پژوهش به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۷: نوآوری مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

نقش میانجی نوآوری مدل کسب و کار

قابلیت‌های مدیریت دانش تأثیر پر رنگی در نوآوری کارکنان و نوآوری شرکت دارد و بستر لازم برای ایجاد، انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش در بنگاه‌ها به عنوان منبع اساسی برای نوآوری، رقابت و بقا به شمار می‌آید (ادنان و همکاران، ۲۰۱۸). برای اینکه یک شرکت در نوآوری و عملکرد بلندمدت موفق باشد، باید سطح بالایی از مدیریت دانش را ضبط کند (هاک - دوئینجن و همکاران، ۲۰۲۰). بنگاه‌ها برای یک عملکرد بلندمدت موفق به نوآوری مدل کسب و کار نیاز دارند و برای برآوردن این سطح از نوآوری باید انعطاف‌پذیری بالایی

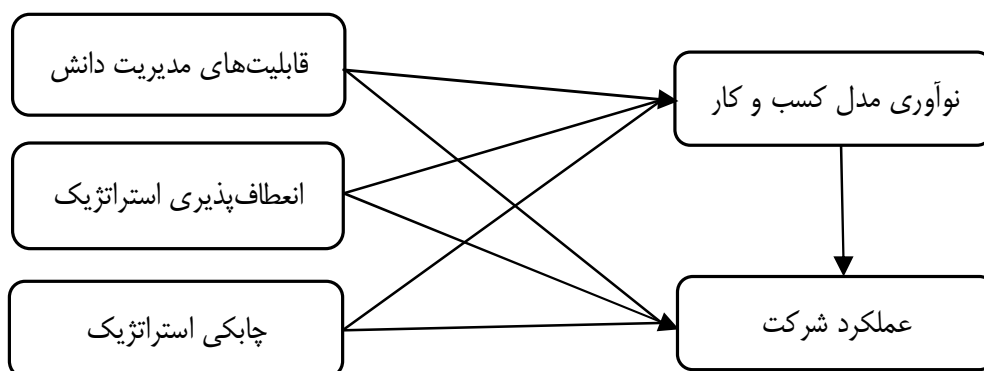
ایجاد کنند. این انعطاف‌پذیری با تمرکز بر نوآوری در مدل کسب و کار، شرکت‌ها را قادر می‌سازد فرصت‌ها و تهدیدهای محیط را به موقع شناسایی و با دستیابی به مزیت رقابتی، عملکرد خود را بهبود بخشند (سین، ۲۰۲۰). چابکی استراتژیک نیز با کمک به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های بازار و فعال کردن مدل‌های کسب و کار نوآورانه، عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد. نوآوری مدل کسب و کار به عنوان یک اقدام استراتژیک واسطه‌ای در ارتباط بین چابکی استراتژیک و عملکرد شرکت (کلاوس و همکاران، ۲۰۱۹)، پذیرش نوآوری مدل کسب و کار را تسهیل و به عملکرد بهتر شرکت‌ها کمک می‌کند (دوز و کوسن، ۲۰۱۰). از این رو فرضیه هشتم تا دهم پژوهش به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۸: نوآوری مدل کسب و کار در رابطه بین قابلیت‌های مدیریت دانش و عملکرد شرکت اثر میانجی دارد.

فرضیه ۹: نوآوری مدل کسب و کار در رابطه بین انعطاف‌پذیری استراتژیک و عملکرد شرکت اثر میانجی دارد.

فرضیه ۱۰: نوآوری مدل کسب و کار در رابطه بین چابکی استراتژیک و عملکرد شرکت اثر میانجی دارد.

بر این اساس مدل مفهومی پژوهش را می‌توان مطابق با شکل (۱) نشان داد:

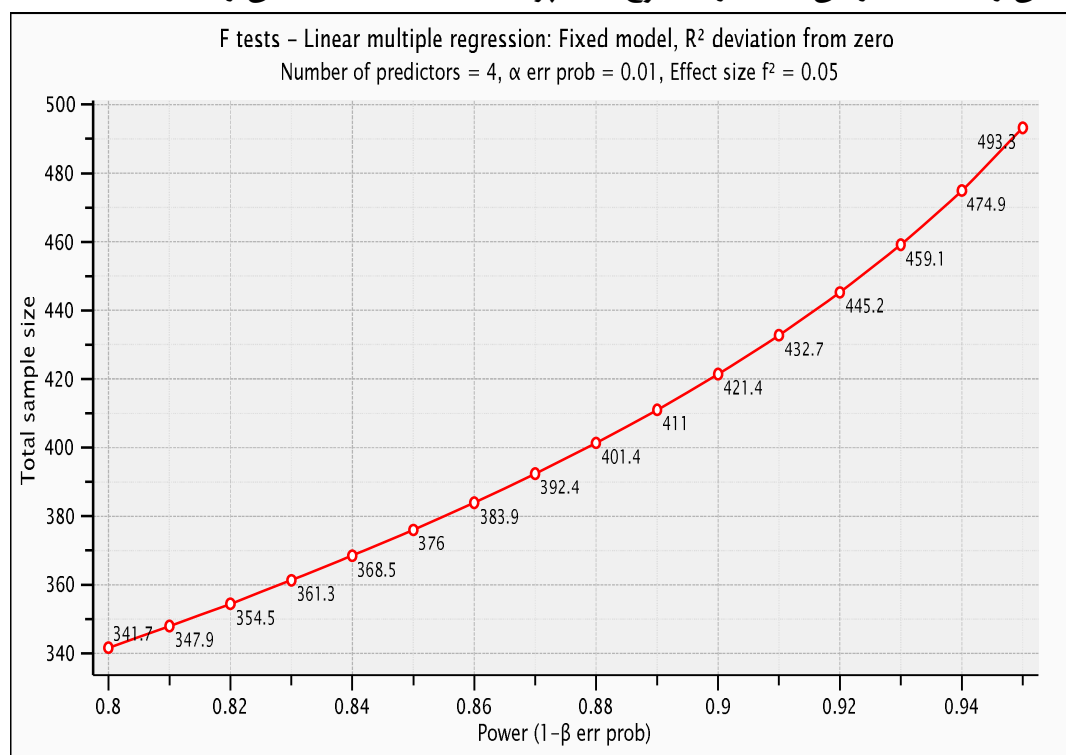


شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارکنان شرکت‌های بیمه ایرانی فعال در صنعت بیمه ایران بود. به دلیل محدودیت‌های ناشی از بروز پاندمی کرونا، محققین شش شرکت دارای بیشترین سهم بازار (شرکت‌های بیمه ایران با ۲۰۹ شعبه و سهم بازار ۳۳/۷۵٪، آسیا با ۱۰۰ شعبه و سهم بازار ۱۱/۱۶٪، دانا با ۷۶ شعبه و سهم بازار ۹/۸، پاسارگاد با ۷۶ شعبه و سهم بازار ۶/۱۱، البرز با ۵۶

شعبه و سهم بازار ۴/۲۶٪ و پاریسیان با ۶۶ شعبه و سهم بازار ۴/۱۵٪ را برای مطالعه انتخاب کردند. با توجه مشکلات قواعد سرانگشتی، تعیین حجم نمونه با روش مبتنی بر آزمون و نرم‌افزار جی-پاور نسخه ۳.۱ انجام شد (فائول و همکاران، ۲۰۰۹). مطابق با شکل (۲) حجم نمونه با در نظر گرفتن سطح خطای ۱٪، اندازه اثر ۰/۰۵ و نیز حداقل توان آزمون ۹۰٪، تعداد ۴۲۲ مشاهده تخمین زده شد که از این تعداد در مجموع ۳۷۷ پرسشنامه به دست محققین رسید.



شکل ۲. حجم نمونه مبتنی بر توان آزمون

برای سنجش قابلیت‌های مدیریت دانش از پرسشنامه اکرم و همکاران (۲۰۱۸) با ۴ سؤال، انعطاف‌پذیری استراتژیک از پرسشنامه میروشنایچنکو و همکاران (۲۰۲۰) با ۶ سؤال، چابکی استراتژیک از پرسشنامه اوموش (۲۰۲۰) با ۴ سؤال، نوآوری مدل کسب و کار از پرسشنامه آسموخا و همکاران (۲۰۱۹) با ۵ سؤال و عملکرد شرکت از پرسشنامه ونکاترامن و رامانوجام (۱۹۸۶) با ۵ سؤال در قالب مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی با نرم‌افزار اس پی اس نسخه ۲۶ و در بخش آمار استنباطی با رویکرد مدل‌یابی معادلات ساختاری و با استفاده از تحلیل مسیر حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار اسمارت پی آل اس نسخه ۳ انجام شد. به منظور تحلیل عاملی تأییدی، در ابتدا آزمون KMO و بارتلت برقرار شد. کفایت حجم نمونه با توجه مقدار KMO برابر با ۰/۹۴۹ و کرویت روابط در سطح اطمینان ۹۹٪ تأیید شدند. مبتنی بر نظر هیرو و همکاران (۲۰۱۱) قبل از ارزیابی روایی و پایایی شاخص‌های اندازه‌گیری، ابتدا باید مقادیر بار عاملی سؤالات بررسی شود و اطمینان حاصل

شود که مقدار آن‌ها حداقل ۰/۷ باشد. در ادامه، محققین ابتدا با ارزیابی مدل بیرونی به بررسی پایایی و روایی و کیفیت مدل بیرونی پرداختند. به این منظور، از روایی محتوا، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. روایی محتوا طبق نظر اساتید دانشگاه و کارشناسان خبره صنعت بیمه با اعمال اصلاحاتی تأیید شد. برای ارزیابی روایی همگرا از آزمون میانگین واریانس استخراجی با حداقل مقدار ۰/۵ و ارزیابی روایی واگرا از آزمون فورنل-لارکر و آزمون چند خصیصه و چند روش استفاده شد. در معیار فورنل-لارکر اعداد روی قطر این ماتریس جذر میانگین واریانس استخراجی هستند که باید از سایر مقادیر این ماتریس بیشتر باشند. مقدار مناسب آزمون چند خصیصه و چند روش نیز برای تمامی متغیرها کمتر از مقدار ۰/۹ است. همچنین پایایی ابزار اندازه‌گیری از طریق آزمون‌های آلفای کرونباخ (a)، پایایی ترکیبی (CR) و همبستگی اسپیرمن (ρ_A) ارزیابی شد. حداقل مقدار مناسب برای این سه آزمون ۰/۷ است. کیفیت مدل بیرونی نیز با آزمون روایی متقاطع شاخص اشتراکی سازه (CV COM) سنجیده شد. سپس محققین به ارزیابی مدل درونی و سپس مدل کلی و تحلیل میانجی‌گرها پرداختند.

در بخش آزمون‌های پژوهش، قابلیت‌های مدیریت دانش با نماد (KMC)، انعطاف‌پذیری استراتژیک با نماد (SF)، چابکی استراتژیک با نماد (SA)، نوآوری مدل کسب و کار با نماد (BMI) و عملکرد شرکت با نماد (FP) مشخص شده است.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی با سه متغیر سن، جنس و تحصیلات انجام شد. از نظر سنی، ۲۴/۹٪ کمتر بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۳/۴٪ اعضا بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۴/۶٪ بین ۴۱ تا ۵۰ سال، ۱۸.۴٪ بین ۳۵ تا ۴۰ سال و ۷/۱٪ نیز بیشتر از ۵۰ سال سن دارند. از نظر جنسیتی ۵۸/۱٪ اعضای نمونه را آقایان و ۴۱/۹٪ را خانم‌ها تشکیل داده‌اند. از نظر تحصیلات نیز ۱۶/۱٪ اعضا کاردانی و کمتر، ۳۴/۴٪ اعضا لیسانس، ۳۵/۸٪ اعضا فوق لیسانس و ۱۴/۷٪ اعضا دارای دکتری بوده‌اند. با بررسی بارهای عاملی سوالات پرسشنامه، بار عاملی یکی از سوالات مربوط به متغیر قابلیت‌های مدیریت دانش زیر ۰/۷ شد و از مدل حذف و مدل دوباره اجرا شد. در ادامه، آزمون‌های آلفای کرونباخ (a)، پایایی ترکیبی (CR) و همبستگی اسپیرمن (ρ_A) مربوط به پایایی برقرار شد. با توجه به اینکه تمامی مقادیر مربوط به این سه آزمون از حداقل مقدار ۰/۷ بیشتر شد، پایایی ابزار اندازه‌گیری تأیید شد. آزمون میانگین واریانس استخراجی (AVE) نیز برقرار شد و مقدار آن برای تک تک متغیرها بیشتر از ۰/۵ به دست آمد و روایی همگرا تأیید شد. کیفیت مدل بیرونی از طریق آزمون روایی متقاطع شاخص اشتراکی سازه (CV COM) ارزیابی و با سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و

۰/۳۵ یعنی ضعیف، متوسط و قوی مقایسه و نشان داد مدل بیرونی برای تمامی متغیرها از کیفیتی فوق‌العاده قوی برخوردار است. نتایج آزمون‌های مربوط به بارهای عاملی، پایایی، روایی همگرا و کیفیت مدل بیرونی در قالب جدول (۱) به نمایش در آمده است:

جدول ۱. آزمون بارهای عاملی، پایایی و روایی همگرا و کیفیت مدل بیرونی

متغیرها	سوالات	بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	همبستگی اسپیرمن	میانگین واریانس استخراجی	شاخص اشتراکی
KMC	AQ1	۰/۸۷۰	۰/۸۹۲	۰/۹۲۱	۰/۸۹۸	۰/۸۲۲	۰/۵۶۵۹
	AQ2	۰/۹۱۸					
	AQ3	۰/۹۰۵					
	AQ4	۰/۵۲۳					
SF	BQ1	۰/۸۲۶	۰/۹۱۷	۰/۹۳۳	۰/۹۱۸	۰/۷۰۸	۰/۵۶۵۱
	BQ2	۰/۸۸۶					
	BQ3	۰/۸۳۴					
	BQ4	۰/۸۳۳					
	BQ5	۰/۷۹۶					
	BQ6	۰/۸۷۲					
SA	CQ1	۰/۸۹۷	۰/۸۸۸	۰/۹۲۳	۰/۸۹۳	۰/۷۵۰	۰/۵۴۲۴
	CQ2	۰/۸۲۹					
	CQ3	۰/۸۹۲					
	CQ4	۰/۸۴۳					
BMI	DQ1	۰/۷۹۴	۰/۸۷۰	۰/۹۰۶	۰/۸۷۹	۰/۶۵۸	۰/۴۷۱۵
	DQ2	۰/۸۶۴					
	DQ3	۰/۸۱۳					
	DQ4	۰/۷۸۲					
	DQ5	۰/۸۰۲					
FP	EQ1	۰/۸۴۸	۰/۸۹۲	۰/۹۲۱	۰/۸۹۶	۰/۶۹۹	۰/۵۲۳۰
	EQ2	۰/۸۶۷					
	EQ3	۰/۸۱۵					
	EQ4	۰/۸۱۴					
	EQ5	۰/۸۳۴					
a و $CR < 0.7$ و $AVE < 0.5$ (هیر و همکاران، ۲۰۱۱)، $\rho_A < 0.7$ (دایکسترا و هنسلر، ۲۰۱۵).							

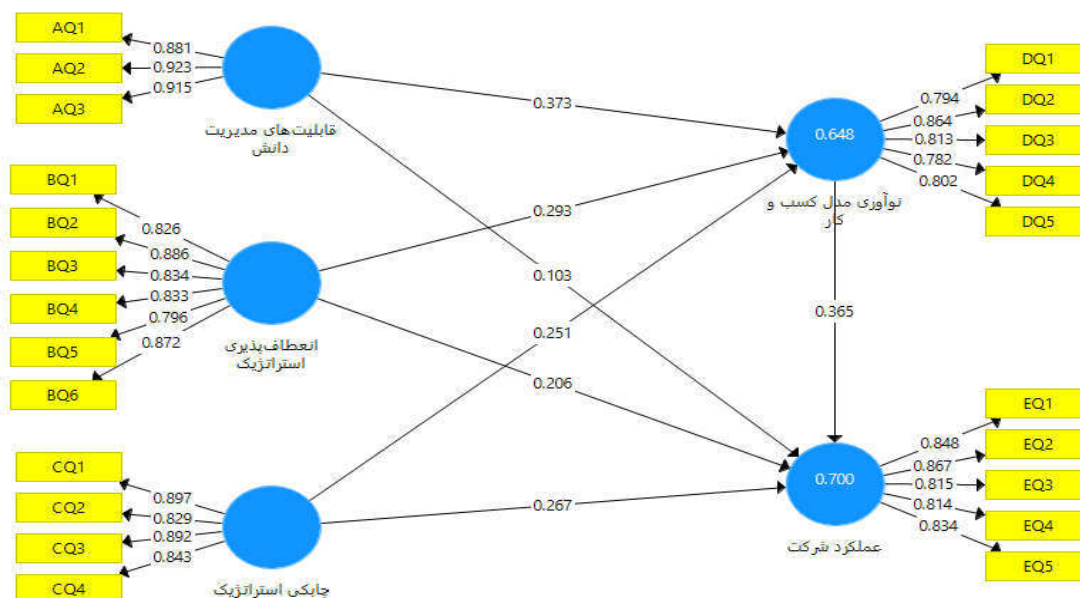
روایی واگرایی مدل با آزمون فورنل-لارکر بررسی و تأیید شد. طبق نظر هیر و همکاران (۲۰۱۹) برای برقراری روایی واگرا در رویکرد واریانس محور آزمون چند خصیصه و چند روش نیز کمتر از ۰/۹ شد. نتایج این دو آزمون در جدول (۲) قابل ملاحظه است:

جدول ۲. آزمون‌های روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری

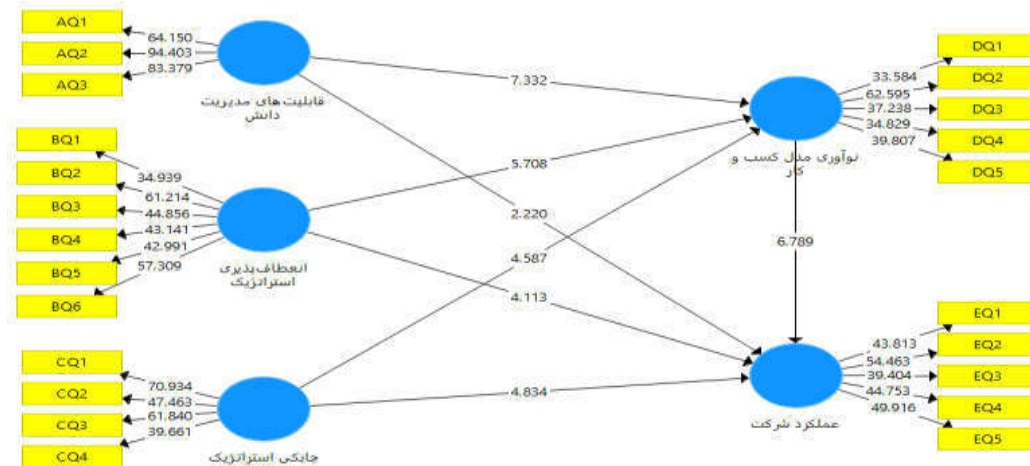
چند خصیصه و چند روش (HTMT)					معیار فورنل-لارکر					متغیرها
FP	BMI	SA	SF	KMC	FP	BMI	SA	SF	KMC	
				۱					۰/۹۰۷	KMC
			۱	۰/۶۵۲				۰/۸۴۲	۰/۵۹۵	SF
		۱	۰/۸۳۹	۰/۷۰۶			۰/۸۶۶	۰/۷۵۸	۰/۶۳۷	SA
	۱	۰/۷۹۴	۰/۷۸۳	۰/۷۸۸		۰/۸۱۱	۰/۷۱۰	۰/۷۰۵	۰/۷۰۷	BMI
۱	۰/۸۶۳	۰/۸۳۳	۰/۸۰۲	۰/۷۲۴	۰/۸۳۶	۰/۷۷۳	۰/۷۴۹	۰/۷۲۸	۰/۶۵۴	FP

توجه: اعداد روی قطر ماتریس HTMT همواره یک است.

فرضیه‌های پژوهش در دو حالت PLS Algorithm و Bootstrapping با سطح خطای ۵٪ آزمون شدند. مقادیر آماره تی برای آزمون معناداری فرضیات (دو دامنه) برابر با ۱/۶۵ (sig=۰/۱)، ۱/۹۶ (sig=۰/۰۵) و ۲/۵۸ (sig=۰/۰۱) هستند (هیر و همکاران، ۲۰۱۱).



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد (اصلاح شده)



شکل ۴. مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری ضرایب استاندارد (اصلاح شده)

طبق نتایج جدول (۳)، با توجه به مقادیر آماره t فرضیه‌های ۱ تا ۷ پژوهش به استثنای فرضیه دوم همگی در سطح اطمینان ۹۹٪ و فرضیه دوم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شدند.

جدول ۳. آزمون‌های معناداری فرضیات و شدت و جهت آن‌ها (مسیر مستقیم)

فرضیه	مسیر ارتباط	ضریب مسیر	سطح خطا	آماره t	نتیجه
H1	BMI <---KMC	۰/۳۷۳	**	۷/۳۳۲	معنادار است
H2	FP <---KMC	۰/۱۰۳	۰/۰۲۶*	۲/۲۲۰	معنادار است
H3	BMI <---SF	۰/۲۹۳	**	۵/۷۰۸	معنادار است
H4	FP <---SF	۰/۲۰۶	**	۴/۱۱۳	معنادار است
H5	BMI <---SA	۰/۲۵۱	**	۴/۵۸۷	معنادار است
H6	FP <---SA	۰/۲۶۷	**	۴/۸۳۴	معنادار است
H7	FP <---BMI	۰/۳۶۵	**	۶/۷۸۹	معنادار است

n=377, *p< 0.05, **p< 0.01

مقادیر ضریب تعیین (جدول ۴) با سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ یعنی دقت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی مقایسه و نشان داد پیش‌بینی رفتار نوآوری مدل کسب و کار در سطحی نزدیک به قوی و پیش‌بینی رفتار عملکرد شرکت در سطحی فوق‌العاده قوی است. کیفیت مدل درونی نیز با آزمون روایی متقاطع شاخص افزونگی (CV RED) ارزیابی و با سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ یعنی کیفیت ضعیف، متوسط و قوی مقایسه شد. مبتنی بر جدول (۴) کیفیت پیش‌بینی متغیرهای برون‌زا برای متغیر درون‌زای نوآوری مدل کسب و کار نزدیک به قوی و برای متغیر درون‌زای عملکرد شرکت بسیار قوی است. در نهایت، برای ارزیابی کیفیت مدل کلی پژوهش حاضر از دو آزمون برازش کیفیت مدل شامل آزمون‌های ریشه مربعات باقی‌مانده استاندارد شده (SRMR) با مقدار مناسب کمتر از ۰/۰۸ و نکوئی برازش (GOF) برای مدل کلی با سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ یعنی

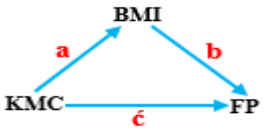
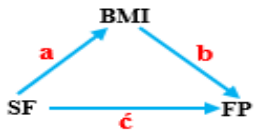
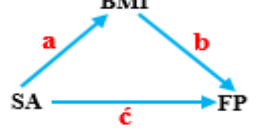
ضعیف، متوسط و قوی استفاده شد. مطابق با جدول (۴) نتیجه آزمون SRMR با توجه به سه مقدار تعریف شده برای آزمون نیکویی برازش، دقت و نتایج مدل کلی، قوی ارزیابی شد.

جدول ۴. آزمون واریانس تبیین شده، کیفیت مدل درونی و برازش کیفی SRMR و GOF

متغیر درون‌زا	ضریب تعیین	شاخص افزونگی	ریشه مربعات باقی‌مانده استاندارد شده	نکوئی برازش
BMI	۰/۶۴۸	۰/۳۹۶۴	Estimated Model= ۰/۰۶۳ Saturated Model= ۰/۰۶۳	
FP	۰/۷۰۰	۰/۴۵۵۴		

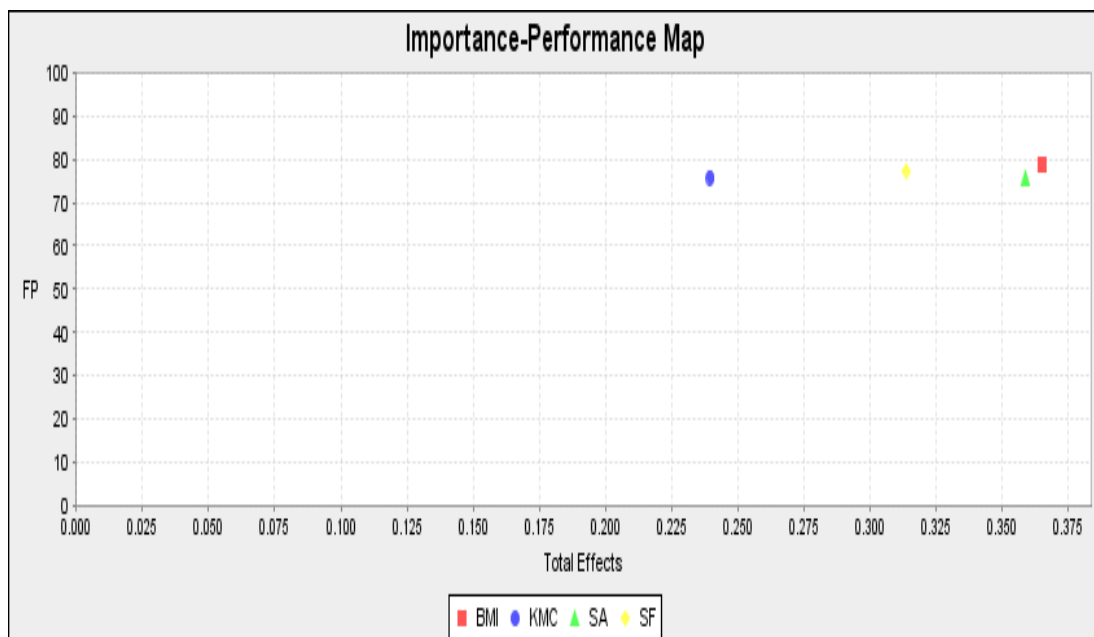
بر اساس نظر هیر و همکاران^۱ (۲۰۱۳) برای تحلیل میانجی مبتنی بر تکنیک سوپل، مدل پژوهش در دو حالت تخمین و معناداری ضرایب استاندارد در حضور متغیر میانجی و بدون حضور متغیر میانجی اجرا و با توجه به مقدار T-value معناداری مسیر مستقیم و مسیر غیر مستقیم در سطح اطمینان ۹۹٪ تأیید شد؛ بنابراین نوآوری مدل کسب و کار رابطه بین قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک با عملکرد شرکت را در سطح اطمینان ۹۹٪ میانجی می‌کند. از این رو فرضیه هشتم تا دهم تأیید شدند. در نهایت، با محاسبه مقدار شمول واریانس (VAF) مطابق با جدول (۵) و بازه $0/2 < VAF < 0/8$ ؛ میانجی‌گر جزئی و $VAF > 0/8$ ؛ میانجی‌گر کامل) مشخص شد میانجی‌گری نوآوری مدل کسب و کار جزئی است و بخشی از اثر موجود را از خود عبور می‌دهد.

جدول ۵. آزمون تحلیل میانجی

فرضیه	مسیر میانجی	مقادیر	شمول واریانس	نتیجه
H8		a=۰/۳۷۳ b=۰/۳۶۵ c=۰/۲۳۹	$VAF = \frac{(a \times b)}{(a \times b) + c}$ $VAF = 0.362$ $0.2 \leq VAF \leq 0.8$	میانجی‌گری جزئی
H9		a=۰/۲۹۳ b=۰/۳۶۵ c=۰/۳۱۷	$VAF = 0.252$ $0.2 \leq VAF \leq 0.8$	میانجی‌گری جزئی
H10		a=۰/۲۵۱ b=۰/۳۶۵ c=۰/۳۵۵	$VAF = 0.204$ $0.2 \leq VAF \leq 0.8$	میانجی‌گری جزئی

نقشه اهمیت-عملکرد

به منظور ارزیابی اهمیت و عملکرد هر یک از متغیرهای پیش‌بین در توضیح رفتار متغیر هدف از مازول تجزیه و تحلیل نقشه اهمیت-عملکرد استفاده می‌شود (اکرم و همکاران، ۲۰۱۸). هدف نقشه اهمیت-عملکرد شناسایی سازه‌های نقش‌آفرینی است که اهمیت به نسبت بالایی برای سازه هدف دارند. محور افقی نقشه اهمیت-عملکرد نشان‌دهنده اهمیت و محور عمودی آن نشان‌دهنده عملکرد متغیرها است و نتایج آن بینش مهمی پیرامون اقدامات مدیریتی مهم ارائه می‌دهند که مطابق با شکل (۵) به شرح ذیل است:



شکل ۵. نقشه اهمیت-عملکرد متغیر عملکرد شرکت

با توجه به جدول (۶)، نتایج حاکی از آن است که متغیر نوآوری مدل کسب و کار از بیشترین اهمیت برای متغیر هدف عملکرد شرکت برخوردار است. در رتبه‌های بعدی نیز به ترتیب چابکی استراتژیک، انعطاف‌پذیری استراتژیک و قابلیت‌های مدیریت دانش قرار دارند. در این چارچوب، مشخص است که اهمیت و عملکرد متغیر نوآوری مدل کسب و کار بالاتر از متوسط بوده و در بهبود عملکرد شرکت‌های بیمه بسیار اثرگذار است. افزایش یک واحدی عملکرد متغیر نوآوری مدل کسب و کار در صنعت بیمه از ۷۸/۷۹۴۴ به ۷۹/۷۹۴۴ عملکرد شرکت‌های بیمه را به اندازه ۰/۳۶۵۱ افزایش داده و از ۷۶/۸۰۱۷ به ۷۷/۱۶۶۸ می‌رساند. برای سایر متغیرها نیز به همین شکل تفسیر می‌شود. نکته مهم آن است که عملکرد شرکت‌های بیمه با مقدار ۷۶/۸۰۱۷ (پایین‌تر از سطح متوسط عملکرد که ۷۶/۹) است.

جدول ۶. جدول مقادیر نقشه اهمیت-عملکرد

متغیرهای پیش‌بین		اهمیت	عملکرد	
			عملکرد شرکت: ۷۶/۸۰۱۷	
قابلیت‌های مدیریت دانش	KMC	●	۰/۲۳۹۴	۷۵/۷۸۵۶
انعطاف‌پذیری استراتژیک	SF	◆	۰/۳۱۳۴	۷۷/۳۷۴۷
چابکی استراتژیک	SA	▲	۰/۳۵۸۸	۷۵/۶۳۶۴
نوآوری مدل کسب و کار	BMI	■	۰/۳۶۵۱	۷۸/۷۹۴۴
میانگین مقادیر			۰/۳۱۹۲	۷۶/۹

بحث و نتیجه‌گیری

بسیاری از کسب و کارها مشتاق هستند تا تغییراتی پیرامون مدل‌های کسب و کار خود در نظر بگیرند، اما آن‌ها اغلب نمی‌دانند چه عواملی بر نوآوری در مدل کسب و کار آن‌ها تأثیر می‌گذارد. نتایج بررسی مدل پژوهش حاضر نشان داد که قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک به طور مستقیم و هم از طریق متغیر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شرکت‌های بیمه دارند. شرکت‌های بیمه برای فائق آمدن بر مشکلات و مسائل جاری، با اتخاذ یک بینش استراتژیک از طریق مدل‌های کسب و کار جدید با تغییر در ترکیب منابع و توانمندی‌های خود می‌توانند با ارائه ارزش جدید به مشتری از طریق خدمات جدید ارزش‌آفرین، به کسب درآمد تضمین شده پرداخته و به مزیت رقابتی برسند. در ادامه، این شرکت‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از دانش موجود و توسعه و ضبط دانش جدید پیرامون محیط کلان کسب و کار از طریق مدیریت دانش بهتر، با بازآرایی مجدد منابع و توانمندی‌ها در قالب مدل‌های کسب و کار نوآورانه، با استفاده از انعطاف‌پذیری و چابکی استراتژیک، با سرعت و دقت لازم در مواجهه با پویایی حاکم بر فضای کسب و کار، از خود پاسخ مناسب نشان داده و با ورود به بازارهای جدید سود ده یا تغییر شرایط در بازارهای فعلی به نفع خود، به مزیت رقابتی به نسبت پایدار و عملکرد برتر برسند که پایداری این مزیت در گرو نوآوری مداوم در مدل کسب و کار این شرکت‌ها خواهد بود.

این پژوهش با هدف قرار دادن مشکلات صنعت بیمه و نیز شکاف‌های تحقیقاتی مطرح شده در بخش مقدمه پژوهش، فرضیه‌های خود را در راستای یافتن پاسخ مناسب استوار ساخت. می‌توان گفت پژوهش حاضر به میزان قابل توجهی به توسعه دانش مدیریتی از چهار طریق به هم پیوسته کمک می‌کند. این مطالعه با توجه به پویایی حاکم بر فضای کسب و کار امروزی، با بررسی متغیرهای اصلی اثرگذار که به اتخاذ آسان‌تر رویکرد نوآوری

در مدل کسب و کار شرکت‌ها منجر می‌شود و بینش جدیدی در مورد فرآیندها و شیوه‌های سازمانی وسیع‌تر در شرکت‌های خدمات‌محور ارائه می‌کند که موجب پذیرش نوآوری مدل کسب و کار می‌شود: اول، این پژوهش با تمرکز بر چابکی استراتژیک به عنوان یک عامل پیش‌بین در پذیرش نوآوری مدل کسب و کار با گسترش دامنه تحقیقات مرتبط با حوزه مدل کسب و کار بر روی پیوند بین پذیرش نوآوری مدل کسب و کار و عملکرد شرکت متمرکز شد. بر این اساس، تمرکز بر روی چابکی استراتژیک آشکار ساخت که چرا برخی شرکت‌ها قادر به استفاده از نوآوری مدل کسب و کار هستند و برخی دیگر این گونه نیستند. دوم، مدل پژوهش حاضر با بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری استراتژیک در کنار چابکی استراتژیک به عنوان یکی از پیش‌نیازهای چابکی، اثر انعطاف‌پذیری استراتژیک کسب و کارها را به طور مستقیم و نیز از طریق رویکرد نوآوری در مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت می‌سنجد که می‌تواند به درک محققین و مدیران از نقش انعطاف‌پذیری استراتژیک در بهبود نوآوری مدل‌های کسب و کار و نیز عملکرد برتر پیشرفت دهد. سوم، این مطالعه با ارزیابی نحوه اثرپذیری عملکرد بنگاه‌ها از قابلیت‌های مدیریت دانش، به سیاست‌گذاران و مدیریت عالی شرکت‌ها در تدوین استراتژی‌های بهتر مربوط به عملکرد شرکت از طریق قابلیت‌های مدیریت بهتر دانش کمک می‌کند. سرانجام در این مطالعه نوآوری مدل کسب و کار به عنوان یک مکانیسم واسطه‌ای استراتژیک بررسی و استدلال شد که چرا استراتژیست‌های سازمان‌ها باید زمان و تلاش بیشتری را صرف تبدیل فرصت‌های جدید بازار به مدل‌های کسب و کار جدید نمایند.

آزمون فرضیه نخست نشان داد قابلیت‌های مدیریت دانش با شدت اثر $0/373$ و ارزش تی با مقدار $7/332$ بر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که با یافته‌های احمدی اصفهانی و جعفری کفرانی (۱۳۹۹) و هاک-دوئیچن و همکاران (۲۰۲۰) همسو است. شرکت‌های بیمه باید فراتر از پردازش اطلاعات مشتری گام بردارند و به منظور تعامل با مشتریان داخلی باید در زمینه‌هایی از قبیل تقویت جو همکاری و تبادل و توزیع دانش در سرتاسر سازمان، پرهیز از جزیره‌ای عمل کردن، استفاده توأمان از دانش موجود و جدید در ایجاد و ارائه خدمات، فرآیندهای حل مسئله و اجتناب از اشتباهات گذشته سرمایه‌گذاری نمایند. در رابطه با مشتریان خارجی نیز باید آن‌ها را در فرآیند ضبط دانش خارج از سازمان مشارکت دهند تا ارزش‌آفرینی مبتنی بر نیازهای مشتری باشد. نقطه شروع این فرآیند با اصلاح فرهنگ سازمانی شروع و با حمایت‌های مدیران از خود آن‌ها و استقرار سیستم‌های مدیریت دانش کارآمد صورت می‌پذیرد. به این منظور، مدیران شرکت‌های بیمه می‌توانند با استقرار نظام جامع مدیریت دانش مبتنی بر چارچوب فرآیندی APQC با رویکرد کوچینگ، استقرار نظام جامع مدیریت دانش مبتنی بر مدل APO با رویکرد کوچینگ، استفاده از بسته

خدمات مدیریت دانش مبتنی بر استاندارد ISO 9001:2015، استفاده از بسته خدمات مدیریت دانش مبتنی بر استاندارد ISO 30401:201، استفاده از بسته خدمات مبتنی بر مدل تعالی سازمانی EFQM ورژن ۲۰۲۰ و توسعه یافته توسط بنیاد کیفیت اروپا به این هدف جامعه عمل بپوشانند.

آزمون فرضیه دوم نشان داد قابلیت‌های مدیریت دانش با شدت اثر ۰/۱۰۳ و ارزش تی با مقدار ۲/۲۲۰ بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد که با یافته‌های جعفری عربشاهی (۱۳۹۶)، ادنان و همکاران (۲۰۱۸)، اکرم و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا است. امروزه دانش نقش انکارناپذیری در موفقیت سازمان‌ها دارد. بر همین مبنا پیشنهاد می‌شود که در شرکت‌های بیمه برای راهبردها و فعالیت‌های دانش‌محور، با ایجاد پست‌هایی در چارت سازمانی، افرادی را به عنوان مسئول مشخص کنند. مدیران سازمان‌ها باید بر خلق، ضبط و به کارگیری دانش تأکید کرده و سیستم‌های بازخورد دوطرفه را مورد استفاده قرار دهند. کانال‌های ارتباطاتی و سیستم بازخوردها به نحوی پیاده‌سازی شود که به طور همزمان با انتقال نظرات و ایده‌های مدیران به زیردستان، نیازهای کارکنان نیز به طور بسیار روشن به گوش مدیران برسد. مدیران باید یک محیط فناورانه را تقویت کنند که اشتراک دانش را در بین کارکنان در داخل سازمان و در بین تیم‌های عملکردی تقویت کند و یک سیستم اطلاعاتی دانش را اجرایی کنند که از این فرآیندها پشتیبانی کند. از آنجایی که موفقیت کارکنان در قالب تیم‌های کاری به میزان به موقع بودن، دقت، کیفیت و تناسب اطلاعات ورودی که در مراحل قبلی فراهم می‌آیند، وابسته است، مدیریت سازمان باید این موارد را جزء وظایف اصلی خود قرار دهد و از به موقع بودن ورود اطلاعات اطمینان حاصل کند. از آنجایی که هر سازمانی نیازمند شکل خاصی از مدیریت دانش است که بتواند عملکرد بهتری داشته باشد، از این رو پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های بیمه با توجه به جدول تناوبی تکنیک‌های مدیریت دانش که توسط شرکت ناولج آرشیوکترا^۱ در سال ۲۰۱۶ تهیه و دسته‌بندی شده است، با در نظر گرفتن جایگاه خود در بازار، نیاز و نیز نقاط قوت و ضعف خود از آن به صورت ترکیبی بهره ببرند.

نتایج بررسی فرضیه سوم نشان داد انعطاف‌پذیری استراتژیک با شدت اثر ۰/۲۹۳ و ارزش تی با مقدار ۵/۷۰۸ بر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که با یافته‌های بائو و همکاران (۲۰۱۶)، لی و ژائو (۲۰۲۰) و سین (۲۰۲۰) هم‌راستا است.

سازمان‌ها در دوره‌های مختلف به میزان متفاوتی از انعطاف‌پذیری نیاز دارند و مدیریت ارشد شرکت‌های بیمه همواره باید از حد مناسب انعطاف‌پذیری برای سازمان خود آگاه باشند. آن‌ها استراتژی‌های سازمان مطبوع خود را باید به گونه‌ای طراحی و تدوین نمایند که از انعطاف‌پذیری لازم به هنگام نیاز برخوردار باشد. به عبارتی استراتژی‌ها در عین انعطاف‌پذیری باید مشخص و هدایت‌کننده نیز باشند. از این رو مدیران باید مهارت تفکر واگرا را در خود تقویت نمایند و با تغییر فرهنگ سازمانی سنتی و محافظه‌کارانه آن را به فرهنگ ارگانیک تبدیل نمایند. بخش منابع انسانی نیز به دنبال ایجاد تعادل میان استانداردسازی با خلاقیت و نوآوری باشد. با توجه به میزان تغییرات محیط، انعطاف‌پذیری باید در هر سه سطح استراتژیک، ساختاری و عملیاتی مد نظر قرار گیرد.

آزمون فرضیه چهارم نشان داد انعطاف‌پذیری استراتژیک با شدت اثر ۰/۲۰۶ و ارزش تی با مقدار ۴/۱۱۳ بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد که با یافته‌های شاهبندی و فرخشاد (۲۰۱۹)، اومان و سوماناوات (۲۰۱۹)، شلندر و یاداو (۲۰۱۹) و گورون دوتسه و همکاران (۲۰۲۰) هم‌راستا است. مدیران شرکت‌های بیمه به مهم‌ترین چیزی که باید فکر کنند بحث تناقض انعطاف‌پذیری است. حل این تناقض نیازمند رفع دو چالش مدیریتی و ساختاری است که نوعی مقاومت سازمانی را در برابر انعطاف‌پذیری تشدید می‌کند. مدیران به منظور رفع چالش مدیریتی باید از قابلیت‌های لازم برای پیش‌بینی و تجزیه و تحلیل سریع تغییرات محیط کسب و کار و هم‌راستاسازی تاکتیک‌های راهبردی برای رویارویی با این تغییرات برخوردار شوند. به منظور چیرگی بر چالش ساختاری نیز باید مؤلفه‌های مؤثر راهبری سازمانی مانند فناوری، چارت و فرهنگ سازمانی از انعطاف‌پذیری مورد نیاز همگام با پویایی بازارهای امروزی بهره‌مند باشند تا در زمان لازم بتوانند به سرعت با بازارها به انطباق برسند.

آزمون فرضیه پنجم نشان داد چابکی استراتژیک با شدت اثر ۰/۲۵۱ و ارزش تی با مقدار ۴/۵۸۷ بر نوآوری مدل کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که با یافته‌های کلاوس و هوک (۲۰۱۴) و کلاوس و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستا است. مدیران شرکت‌های بیمه اگر بخواهند نوآوری مدل کسب و کار را با موفقیت پیاده‌سازی کنند، باید توانایی‌های بنگاه‌های خود را نسبت به چابکی استراتژیک (به عنوان مثال، حساسیت رویکردها، وحدت رهبری و روان بودن منابع) توسعه دهند تا پایه‌های مهمی برای نوآوری‌های مستمر ایجاد کنند. هدف چابکی، پاسخگویی سریع و آسان در مواجهه با تقاضا و تحولات پیش‌بینی‌ناپذیر بازار است، از این رو ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه باید قابل انعطاف باشد و مدیران با مدیریت منابع، کمتر بر کنترل و نظارت دستوری تأکید کنند و بیشتر بر آماده‌سازی و پرورش، رهبری، تفویض اختیار، تشویق و متقاعدسازی کارکنان تکیه نمایند. تحقق چابکی نیازمند

حمایت مدیران و پذیرش کارکنان به عنوان یک ارزش است. حمایت مدیران باید از طریق تخصیص پاداش مناسب برای پیش‌بینی و پذیرش تغییر و سازگاری سریع با آن و تأکید بر فرهنگ سازمانی چابک و سازمان یادگیرنده به این امر منجر شود.

آزمون فرضیه ششم نشان داد چابکی استراتژیک با شدت اثر ۰/۲۶۷ و ارزش تی با مقدار ۴/۸۳۴ بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد که با یافته‌های کل و همکاران (۲۰۱۹) و کورنیان و همکاران (۲۰۲۰) هم‌راستا است. بهترین سازمان‌ها نیز مرتکب اشتباه می‌شوند یا با مشکلات به ظاهر غیرقابل عبور، روبه‌رو می‌شوند؛ اما آنچه یک شرکت چابک را از بقیه جدا می‌کند، توانایی آن است که یاد می‌گیرد از وقایع غیرمنتظره و فاجعه‌بار دور بماند و رشد کند. مدیران شرکت‌های بیمه باید توجه نمایند که در مسیر چابک‌سازی، فرآیندها باید عینی و کمیت‌پذیر بوده و قابلیت باز تنظیمی و تکرار داشته باشند. آن‌ها باید قابلیت رصد و ایجاد تحول در بازار و نیز قابلیت پاسخگویی مؤثر و به موقع به آن را در خود تقویت نمایند. به این منظور تقویت مهارت تفکر استراتژیک پیشنهاد می‌شود. علاوه بر این، سازمانی که در مکانیسم کنترلی خود با مشکل مواجه است نخواهد توانست به چابکی دست پیدا کند. نتایجی که کنترل در اختیار قرار می‌دهد باعث درک وضعیت کل سیستم می‌شود. با این حال مدیران بنگاه‌ها باید دقت نمایند که کنترل را به نظم و انضباط تفسیر نمایند، چرا که مانع می‌شود سازمان‌ها در زمان پیش‌بینی شده خودشان بتوانند فعالیت خود را به اتمام برسانند و این با ذات چابکی در تناقض است. مدیران با رسیدن به درک درست از شرایط موجود و پیش‌رو، پویاسازی فرآیند کنترل را همگام با بازآرایی اهداف سازمان در نظر بگیرند. چون سازمان‌های ایرانی به طور عمده بوروکراتیک هستند، باید نگرش منابع انسانی، حجم ریسک‌پذیری شرکت و نیز درجه انعطاف ساختار رسمی شرکت مورد تجدیدنظر قرار گیرد. منابع انسانی می‌تواند یک نقطه خوب برای شروع باشد. بخش منابع انسانی باید به دنبال ایجاد تعادل میان استانداردسازی مهارت‌ها با خلاقیت و نوآوری به ویژه به هنگام استخدام و آموزش افراد باشد. در حقیقت، بیشتر درخواست‌های شغل و روش‌های استخدام سنتی، از چابکی سازمان حمایت نمی‌کند. چرا که برای استخدام، مهارت‌های خاصی را بهینه می‌کند. یک سبک از استخدام که به افزایش چابکی کمک می‌کند، از این فهرست مهارت‌ها چشم‌پوشی کرده و در مقابل، به جستجوی داوطلبانی می‌پردازد که خلاق، مشارکت‌پذیر و کنجکاو باشند.

آزمون فرضیه هفتم نشان داد نوآوری مدل کسب و کار با شدت اثر ۰/۳۶۵ و ارزش تی با مقدار ۶/۷۸۹ بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد که با نتایج پژوهش برجویی مجرد و حسینی (۱۳۹۴) و کلاوس و همکاران (۲۰۱۹) هم‌راستا است. مدیران شرکت‌های بیمه به جای اینکه در نوآوری محصول و فرآیند درگیر شوند، باید بر نوآوری

مدل کسب و کار به عنوان منبع مزیت رقابتی پایدار متمرکز شوند. به این منظور مدیران ارشد اجرایی نقش اساسی در روند کلی نوآوری دارند. همچنین بسیار ضروری است که مدیر عامل شرکت مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های کارآفرینی و روابط مدیریتی را داشته باشد. بی‌تحرکی سازمانی نیز یکی از اصلی‌ترین عوامل شکست نوآوری مدل کسب و کار است. بدنه مدیریت شرکت باید قبل از هر اقدامی، زمینه لازم برای اصلاح و خلق فرهنگ سازمانی موافق با خلاقیت و نوآوری را فراهم بیاورد. بهترین مدل‌های کسب و کار با توجه به نیازهای مشتری، ویژگی‌های صنعت و اهداف کسب و کار به وجود می‌آیند. ابزار هدایت‌گر مدل کسب و کار^۱ برای این فرآیند ارزیابی، منبعی عالی به شمار می‌رود. این ابزار وب‌سایتی است که ۵۵ الگوی متفاوت از مدل‌های کسب و کاری را ارائه می‌کند که با استفاده از آن‌ها مدیران شرکت‌های بیمه مطابق با کسب و کار بیمه، این مدل‌ها را به عنوان مدل‌های پایه اولیه انتخاب و شروع به بازآرایی مجدد عناصر کسب و کار خود در قالب مدل کسب و کار مختص به خود نمایند.

آزمون فرضیات هشتم تا دهم نیز نشان داد که نوآوری مدل کسب و کار در سطح اطمینان ۹۹٪ ارتباط بین قابلیت‌های مدیریت دانش، انعطاف‌پذیری استراتژیک و چابکی استراتژیک با عملکرد شرکت‌های بیمه را میانجی‌گری می‌کند. پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه کسب و کار تا به امروز، با اذعان به ضرورت نوآوری مدل کسب و کار، از آن به منزله کلید موفقیت در رقابت نام می‌برند. نوآوری مدل کسب و کار با فراهم آوردن نوعی ابهام علی برای شرکت‌ها، با تبدیل فرصت‌های جدید بازار به مدل‌های کسب و کار جدید و ایجاد ارزش جدید برای مشتری در قیاس با رقبا، دستیابی شرکت‌ها به مزیت رقابتی را ممکن می‌سازد.

به محققین پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، متغیرهایی مانند سن و اندازه شرکت، نقش عوامل سازمانی مانند فرهنگ، ساختار و اینرسی سازمانی، نقش رهبری، تکنولوژی و نوآوری مدیریت را بر نوآوری مدل کسب و کار بسنجند. همچنین تأثیر عوامل بیرونی مانند چرخه عمر صنعت، تغییرات جمعیتی و نظارتی مورد بررسی قرار گیرد. نوآوری مدل کسب و کار عموماً فرآیندی طولی بوده و به محققین توصیه می‌شود داده‌های مرتبط با تحقیق همراه با سؤالاتی در مورد تغییرات مدل کسب و کار در دوره‌های زمانی سه‌ساله گردآوری شود. از جمله عمده‌ترین محدودیت‌های پژوهش بروز پاندمی کرونا بود که بر فضای حاکم بر تحقیق سایه افکنده بود و محققین به ناچار شش شرکت دارای بیشترین سهم بازار را مطالعه کردند.

منابع

- احمدی اصفهانی، آرش؛ جعفری کفرانی، مریم. (۱۳۹۹). تحلیل تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش و ریسک‌پذیری سازمانی بر نوآوری مدل کسب و کار. *اولین کنفرانس مهندسی صنایع، اقتصاد و مدیریت*.
- بروجنی مجرد، صاحبه؛ حسینی، فاطمه. (۱۳۹۴). تأثیر نوآوری باز و نوآوری مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان. *اولین همایش علمی پژوهشی یافته‌های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین*.
- پناهی، حمیدرضا و کاظمی، سیدعباس. (۱۳۹۷). اثرات انعطاف‌پذیری استراتژیک و تولیدی و چابکی زنجیره تأمین بر عملکرد شرکت آبراه تزئین، هفتمین کنفرانس تکنیک‌های مدیریت و حسابداری، تهران.
- جعفری عربشاهی، بنت‌الهدی. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش در عملکرد بنگاه با توجه به نقش میانجی مدیریت ارتباط با تأمین‌کننده در نمایندگی‌های خودروهای داخلی شهر مشهد. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)*.
- حاجی پور، بهمن؛ نجفی، سامه. (۱۳۹۵). بررسی تأثیرپذیری عملکرد شرکت‌های بیمه از گزینه‌های راهبردی مدل دلتا. *اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)*، ۱۰(۲)، ۲۷۰-۲۲۹.
- حمزه، اسماء؛ عطاطلب، فاطمه. (۱۳۹۷). بررسی اثر تحریم بر صنعت بیمه با تأکید بر تورم و مشکلات نقل و انتقالات پولی، *فصلنامه اقتصاد مالی*، ۱۲(۴۵)، ۱۶۵-۱۴۷.
- رضائی، حمید و علوی وفا، حمید. (۱۳۹۵). بررسی چالش‌های داخلی فراروی صنعت بیمه کشور در شرایط بحرانی؛ مطالعه موردی رشته بیمه آتش‌سوزی در شرکت بیمه آسیا. *پژوهش‌های بیمه‌ای*، ۱(۲)، ۱۸۱-۱۴۵.
- صفری، سعید؛ مرادی دولیسکانی، سجاد و رئیسی قربان آبادی، حسین. (۱۳۹۶). ارائه چارچوبی برای ارزیابی عملکرد و رتبه‌بندی شرکت‌های بیمه با رویکرد تصمیم‌گیری چند شاخصه (روش پرامتی غنی شده). *فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهشنامه بیمه*، ۳۲(۱)، ۲۲-۱.
- عباسی، همایون و فتاحیان، نفیسه. (۱۳۹۶). تأثیر یادگیری استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی استراتژیک (مطالعه موردی: ادارات ورزش و جوانان استان همدان و کرمانشاه). *دو فصلنامه پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی*، ۸(۱۵)، ۴۳-۲۹.
- مسلمی، زهره. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش و پیچیدگی سازمانی بر نوآوری مدل کسب و کار با نقش تعدیلگری تحمل پذیرش ریسک (مورد مطالعه: شرکت دارویی نیکان طب کیمیا)، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی غزالی*.

Adnan, M., Ali, I., & Sohail, B. (2018). Influence of Knowledge Management Capabilities on Corporate Performance. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(3), 1-9.

Ahmed, M., & Shafiq, S. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study on Telecom Sector. *Global Journal of Management and Business Research*, 14(13), 20-30.

Akram, M. S., Goraya, M., Malik, A., & Aljarallah, A. M. (2018). Organizational Performance and Sustainability: Exploring the Roles of IT Capabilities and Knowledge Management Capabilities. *Sustainability*, 10(10), 1-20.

- Arokodare, A., & Asikhia, O. U. (2020). Strategic Agility: Achieving Superior Organizational Performance through Strategic Foresight. *Global Journal of Management And Business Research*, 20(3), 6-16.
- Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., & Saarenketo, S. (2019). Business Model Innovation and Entrepreneurial Orientation Relationships in SMEs: Implications for International Performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(3), 425-453.
- Bamel, U. K., & Bamel, N. (2018). Organizational Resources, KM process Capability and Strategic Flexibility: a Dynamic Resource-Capability Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 22 (7), 1555-1572.
- Bashir, M., & Verma, R. (2019). Internal factors & Consequences of Business Model Innovation. *Management Decision*, 57(1), 262-290.
- Chamanifard, R., Nikpour, A., & Chamanifard, S. (2014). Investigating the Impact of Emotional Intelligence on Organizational Performance in International Division of Tejarat Bank, Iran. *International Journal of Scientific Management & Development*, 2(11), 652-657.
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long range planning*, 43(2-3), 354-363.
- Clauss, T. (2017). Measuring Business Model Innovation: Conceptualization, Sale Development, and Proof of Performance. *R&D Management*, 47(3), 385-403.
- Clauss, T., & Hock, M. (2014). The Effect of Strategic Agility on Business Model Innovation. *Academy of Management Annual Meeting*, Philadelphia, Vol. 2014, No. 1, p. 17621 (Conference Paper).
- Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic Agility, Business Model Innovation, and Firm Performance: an Empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(3), 767-784.
- Clauss, T., Bouncken, R. B., Laudien, S., & Kraus, S. (2020). Business Model Reconfiguration and Innovation in SMEs: a Mixed-Method Analysis From the Electronics Industry. *International Journal of Innovation Management*, 24(2), 1-35.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding Strategic Agility: A leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal. *Long Range Planning*, 43(2-3), 370-382.
- Doz, Y., & Kosonen, M. (2008b). The Dynamics of Strategic Agility: Nokia's Rollercoaster Experience. *California Management Review*, 50(3), 95-118.
- Doz, Y., Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2008a). *Fast Strategy: How Strategic Agility Will Help you Stay Ahead of the Game*. Pearson Education.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical Power Analyses Using G* Power 3.1: Tests for Correlation and Regression Analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149-1160.
- Ferreira, J. J., Vila, J. E., Mariussen, A., Singh, D., Oberoi, J. S., & Ahuja, I. S. (2013). An Empirical Investigation of Dynamic Capabilities in Managing Strategic Flexibility in Manufacturing Organizations. *Management Decision*, 51(7), 1442-1461.

- Ghorban, R., & Gholipour, K. (2018). Investigating the Impact of Strategic Flexibility on Organizational Innovation. *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 1-5.
- Gorondutse, A. H., Arshad, D., & Alshuaibi, A. S. (2020). Driving Sustainability in SMEs' Performance: the Effect of Strategic flexibility. *Journal of Strategy and Management*, 14(1), 64-81.
- Hadighi, A., & Mahdavi, I. (2011). A New Model for Strategy Formulation Using Mahalanobis-taguchi system and Clustering Algorithm, *Journal of Intelligent Information Management*, 3(5), 198-203.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking Some of the Rethinking of Partial least Squares. *European Journal of Marketing*.
- Hair, Ringle, M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C. F. (2020). Knowledge Management Capabilities and Organizational Risk-taking for Business Model Innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, Volume 130, 683-697.
- Honyenuga, B. Q., Tuninga, R. S., & Ghijsen, P. W. T. (2019). Management Innovation and Organisational Performance: the Mediating Role of High Performance Organisation Framework. *International Journal of Business and Globalisation*, 22(3), 295-315.
- Ibarra, D., Ganzarain, J., & Igartua, J. I. (2018). Business Model Innovation Through Industry 4.0: A Review. *Procedia Manufacturing*, 22, 4-10.
- Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2019). Absorptive Capacity and Firm Performance: The Mediating Role of Strategic Agility. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 276-283.
- Kandemir, D., & Acur, N. (2012). Examining Proactive Strategic Decision Making Flexibility in New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*, 29(4), 608-622.
- Keat, L. I., Sam, T. L., & Kadir, K. A. (2018). Effect Of Knowledge Management, Management Innovation And Dynamic Capabilities In Sustaining Competitive Advantage In Dynamic Business Environments. *International Journal of Accounting*, 3(15), 01-12.
- Kraus, S., Filser, M., Puumalainen, K., Kailer, N., & Thurner, S. (2020). Business Model Innovation: A Systematic Literature Review. *International Journal of Innovation and Technology Management (IJITM)*, 17(6), 1-20.
- Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2020). The Impact of Balanced Agile Project Management On Firm Performance: the Mediating Role of Market Orientation and Strategic Agility. *Review of International Business and Strategy*, 30(4), 457-490.
- Lee, O. K. D., Xu, P., Kuilboer, J. P., & Ashrafi, N. (2016). Idiosyncratic Values of IT-Enabled Agility at the Operation and Strategic Levels. *Communications of the Association for Information Systems*, 39(1), 13.

- Lee, V. H., Leong, L. Y., Hew, T. S., & Ooi, K. B. (2013). Knowledge Management: a Key Determinant in Advancing Technological Innovation?. *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 848-872.
- Li, G., & Zhuo, R. (2020). Research on the Influence Mechanism of Strategic Flexibility on Business Model Innovation. In International Conference on Management Science and Engineering Management (pp. 325-338). *Springer*, Cham.
- Lindgren, P. (2018). *The Multi Business Model Innovation Approach*. River Publishers.
- Liyana, A. S., & Weerasinghe, T. D. (2018). The Effect of Strategic Flexibility on Strategy-Performance Nexus: A Conceptual Model. *Kelaniya Journal of Management*, 7(1), 26-39.
- Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K., & De Massis, A. (2020). Absorptive Capacity, Strategic Flexibility, and Business Model Innovation: Empirical Evidence from Italian SMEs. *Journal of Business Research*, Volume 130, 670-682.
- Munoz, T., & Kumar, S. (2004). Brand Metrics: Gauging and linking Brands With Business Performance. *Journal of Brand Management*, 11(5), 381-387.
- Omoush, M. M. (2020). Investigation the Relationship Between Supply Chain Management Activities and Operational Performance: Testing the Mediating Role of Strategic Agility-A Practical Study on the Pharmaceutical Companies. *International Business Research*, 13(2), 1-74.
- Phangestu, J., Kountur, R., & Prameswari, D. A. (2020). The Moderating Effect of Entrepreneurial Leadership and Competitive Advantage on the Relationship Between Business Model Innovation and Startup Performance. *Journal of Business and Retail Management Research*, 14(3), 53-61.
- Santos, V., Goldman, A., & De Souza, C. R. (2015). Fostering Effective Inter-team Knowledge Sharing in Agile Software Development. *Empirical Software Engineering*, 20(4), 1006-1051.
- Shalender, K., & Yadav, R. K. (2019). Strategic Flexibility, Manager personality, and Firm Performance: The case of Indian Automobile Industry. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20(1), 77-90.
- Sushil, K. (2013). Leveraging Strategic Change with Continuity. *Flowing Stream Strategy: Leveraging Strategic Change with Continuity*, Springer (India) Private Ltd, 3-14.
- Tseng, S. M. (2014). The Impact of Knowledge Management Capabilities and Supplier Relationship Management on Corporate Performance. *International Journal of Production Economics*, Volume 154, 39-47.
- Umam, R., & Sommanawat, K. (2019). Strategic Flexibility, Manufacturing Flexibility, and Firm Performance Under the Presence of an Agile Supply Chain: A Case of Strategic Management in Fashion Industry. *Polish Journal of Management Studies*, 19(2), 407-418.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.

- Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic Agility: A State of the Art Introduction to the Special Section on Strategic Agility. *California Management Review*, 56(3), 5-12.
- Xin, W. (2020). Exploring the Impact of Strategic Flexibility on Business Model Innovation Under the Open Innovation Activity: The Moderating Roles of Multiple Factors with Competitive Ties and Cooperative Ties. *International Business Research*, 13(7), 1-80.
- Zhang, Y., Liu, S., Tan, J., Jiang, G., & Zhu, Q. (2018). Effects of Risks on the Performance of Business Process Outsourcing Projects: The Moderating Roles of Knowledge Management Capabilities. *International Journal of Project Management*, 36(4), 627-639.