

## بررسی تاثیر و ارائه الگویی برای نقش تسهیم دانش خارجی و نشت دانش بر عملکرد نوآورانه شرکت

- زهره نوروزی رودپشتی<sup>+</sup>\*
  - کارشناس ارشد مدیریت دانشگاه گیلان
  - فاطمه رفیعی رشت آبادی<sup>۱</sup>
  - کارشناس ارشد مدیریت دانشگاه گیلان
  - محمود مرادی<sup>۲</sup>
- استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه گیلان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۲/۸ و تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۷/۲

### چکیده

نوآوری به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی است. ابتکارات و اقدامات نوآورانه به طور زیادی به دانش و تخصص کارکنان وابسته است. در نتیجه، دانش یک دارایی با ارزش برای سازمان‌ها محسوب می‌شود. اما شرکت‌ها در جریان تسهیم دانش خارجی همواره با خطر نشت دانش مواجه‌اند. تسهیم دانش خارجی و نشت دانش غالباً زمانی که سازمان‌ها فعالیت‌های نوآوری را اداره می‌کنند به یک وضعیت بغرنج راهبردی بدل می‌شود. در این پژوهش، ما روی اثرات مثبت و منفی این پدیده تمرکز می‌کنیم؛ به این منظور، به شکل تجربی اثر تسهیم دانش خارجی را بر عملکرد نوآورانه تحت حالات یا احتمالات نشت تعمدی یا تصادفی دانش تخصصی حیاتی بررسی می‌کنیم و تأثیرات تسهیم دانش سازمان را بر عملکرد نوآورانه آن تحت احتمال نشت تعمدی یا تصادفی دانش حیاتی تخصصی مورد بررسی قرار می‌دهیم. بدین منظور، داده‌ها از ۸۲ شرکت مستقر در شهر صنعتی رشت جمع‌آوری و با استفاده از تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با نرم افزار PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که تسهیم دانش خارجی بر عملکرد نوآورانه تاثیر دارد ولی نشت دانش تصادفی اثر تعدیلگری در این رابطه ندارد و نشت تعمدی دانش اثر تعدیلگری منفی دارد.

**واژگان کلیدی:** تسهیم دانش، نوآوری، عملکرد نوآورانه، نشت دانش.

\* عهده دار مکاتبات

+ آدرس پست الکترونیکی: Zohreh.norouzi175@gmail.com

۱ آدرس پست الکترونیکی: info@fraciei.ir

۲ آدرس پست الکترونیکی: m.moradi@guilan.ac.ir

## ۱- مقدمه

دانش به عنوان یک دارایی نامشهود برای هر سازمانی ضروری است و باید با مهارت تمام مدیریت شود. در نتیجه، محققان و متصدیان حوزه های مربوطه توجه فزاینده ای به قابلیت های سازمانی برای شناسایی، اخذ، ایجاد، تسهیم و جمع آوری دانش معطوف داشته اند [۹]. دانش آمیخته ای از تجربه ها، ارزش ها، اطلاعات و نگرش های تخصصی نظام مند است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره گیری از تجربه ها و اطلاعات جدید بدست می دهد [۹].

تسهیم دانش به عنوان یک فعالیت دانش محور، اساسی ترین ابزاری است که از طریق آن کارکنان می توانند دانش خود را به صورت دوجانبه مبادله کنند و در به کارگیری، نوآوری دانش و نهایتاً در مزیت رقابتی سازمانی سهیم شوند [۱۰]. رفتار تسهیم دانش برای کمک به ایجاد قابلیت های گوناگون سازمانی از جمله نوآوری مطرح شده است که برای عملکرد شرکت ها بسیار ضروری می باشد [۱۱].

معمولاً، دستیابی به دانش خارجی از طریق اصول و قوانین عمل متقابل، کنترل می شود. به این معنی که سازمان ها به تسهیم بخشی از دانش خود برای دستیابی به دانش خارجی نیاز دارند؛ این دانش می تواند فعالیت های مربوط به نوآوری آنها را گسترش یا افزایش دهد و تجارتی حیاتی و یک معامله حرفه ای است [۱۲].

همکاری های میان سازمانی یعنی جایی که دانش و منابع ردوبدل می شود و سازمان را قادر می سازد که از مزایای هر دو جنبه ادغام دانش و تخصص و عملکردهای نوآورانه بعدی منتفع شود. با این حال، مزایای نوآوری به واسطه درز یا نشت تصادفی یا آگاهانه آن می تواند محدود باشد [۱۳].

اگر سازمان ها اقدام به تسهیم دانش خارجی نکنند، شاید هرگز پتانسیل کامل برای رسیدن به راهبردهای مدنظرشان را بدست نیاورند. این نه تنها بدان معنی است که یک سازمان ممکن است فرصت را جهت بدست آوردن دانش خارجی از دست بدهد؛ بلکه ممکن است دانش متعلق به خود سازمان نیز بلا استفاده و غیرمفید باقی بماند. سازمانی که نمی خواهد هیچ چیز را تسهیم کند از سوی شرکای همکار خود شناخته می شود و این موضوع می تواند مانع از جمع آوری منافع نوآوری برای سازمان شود [۱۴]. نوآوری به عنوان یک توانمند ساز قوی برای سازمان شناخته می شود که منجر به ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط های با پیچیدگی فزاینده و به سرعت در حال تغییر می شود. در واقع نوآوری نه تنها می تواند استفاده بهینه از منابع موجود،

بهره وری و ارزش بالقوه سازمان را بهبود بخشد؛ بلکه می تواند موجب کسب دارایی های ناملموس در سازمان شود [۱۵].

طرح های نوآوری به شدت به دانش، مهارت و تجربه کارکنان در فرایند ایجاد ارزش گرایش دارند. بر این اساس، تسهیم دانش به علت ویژگی های خاص شرکت، پیچیدگی های اجتماعی و وابستگی به مسیر می تواند به عنوان یک ورودی ارزشمند برای نوآوری در نظر گرفته شود [۱۶].

بسیاری از محققین خاطر نشان می کنند که تسهیم دانش میان کارکنان به وسیله پاسخگویی سریع تر به درخواست های مشتری، سرانجام به کاهش هزینه عملیات منجر می شود. علاوه بر این، تسهیم دانش طیف گسترده ای از تغییرات نوآورانه در سازمان را تسهیل می کند [۱۷].

تبادل دانش بین افراد، منابع دانش را ایجاد کرده و دستکاری آن ساختارها و رویه های دانشی جدیدی را ایجاد می کند [۱۸].

اگرچه تسهیم دانش برای نوآوری در بافت یک شبکه و سازمان های همکار با شرکای خارجی ضروری است، اما ریسک از دست دادن دانش نیز برای یک سازمان، با اهمیت است. مانند اسرار تخصصی، فناوری های اساسی و دیگر انواع دانش مهم راهبردی. نشت دانش محرمانه می تواند برای یک سازمان نوآور زیان بار باشد، همان طور که ممکن است به از دست دادن مزایای رقابتی منجر شود. در واقع این نشت ها و حتی تهدید ناشی از این نشت ها می تواند منافع تسهیم دانش بین سازمان ها را تحت الشعاع قرار داده و آن را کم کند [۱۹].

سازمان هایی که در تسهیم دانش خارجی بیشتر درگیر هستند، با ریسک های ناخواسته درز دانش خود مواجه می شوند. در واقع، خطر نشت و درز دانش حیاتی تخصصی، از فاکتورهای اصلی است که مانع همکاری و تسهیم دانش می شود [۲۰]. سازمان ها به طور مرسوم، تلاش می کنند که از مزایای رقابتی خود بر پایه نوآوری با حقوق مالکیت منطقی از جمله نشان بازرگانی، کپی رایت یا دیگر مکانیسم های محافظت از دانش مراقبت کنند [۱۹].

مطالعات اخیر به شکل فزاینده ای از نگرانی های سازمان ها و مدیران آنها درباره اثرات منفی بالقوه تسهیم دانش به واسطه سرریز یا نشت دانش ناخواسته و هزینه های مرتبط با آن خبر می دهند [۲۱]. محققان زیادی درباره شیوه های حفاظت سازمان از کارکنانی که به شکل بالقوه دانش مضر را نشت می دهند و یا روش هایی جهت ممانعت از دست رفتن دانش در نتیجه جابجایی کارکنان، مطرح کرده اند [۱۹].

طبق آنچه بیان شد فرایندهای تسهیم دانش درون سازمانی با

نوآوری سازمان اثر می‌گذارند که شامل مشتریان، رقبا، قوانین و فناوری هستند [۲۶].

قابلیت نوآوری، دارایی مشخص شرکت است. این توانایی معرفی سریع محصولات جدید و اتخاذ فرایندهای جدید برای رقابت‌پذیری شرکت‌ها بسیار مهم است [۲۷].

محققین زیادی بر نقش محوری مدیریت دانش در ایجاد یک محیط کاری حامی خلاقیت و مشوق نوآوری، تأکید کرده‌اند [۲۸]. عملکرد نوآورانه، اشاره به توانایی شرکت برای اینکه اولین کاربر ایده‌ها، ابزارآلات، سیستم‌ها، خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها، فرایندها، محصولات و خدمات جدید باشد، دارد. عملکرد نوآورانه از طریق درون‌داده‌های نوآورانه تعریف می‌شود. بدین معنی که تبدیل داده به خروجی و سرانجام خروجی نوآورانه با عملکرد شرکت در ارتباط است [۵].

توانایی نوآوری به مهارت و دانشی اشاره دارد که برای بهبود یا تغییر محصول / خدمت جدید لازم است. به‌طور کلی، نوآوری به همه تلاش‌های شرکت برای رسیدن به برتری فناوری، تولید یا بهبود شرایط فناوری مربوط می‌شود [۲۸].

مزیت رقابتی متناسب با فعالیت‌های مدیریت دانش می‌تواند خود را از طریق افزایش منافع و بهبود اعتبار نام شرکت، خلاقیت کارمندان، بهره‌وری، اثربخشی و قابلیت انعطاف‌پذیری و نوآوری نشان دهد. اگر سازمان‌ها بخواهند مزایای رقابتی پایدار بدست آورند، می‌توانند برای حمایت از نقش رقابتی، از نوآوری در بعد فرایندها، خدمات و محصولات جدید دانش محور بهره بگیرند [۳۱].

عملکرد نوآورانه اغلب با بررسی تعداد دستاوردهای آشکار، گزارش‌های ثبت‌شده و پروژه‌های جدید که سازمان در روال کاری خود بر عهده می‌گیرد، تعیین می‌شود. همچنین مقایسه کیفیت و کارکرد محصولات جدید و فرایندهای نو با رقبا نیز نشان‌دهنده نوآورانه عمل کردن سازمان است [۳۰].

عملکرد نوآورانه شرکت خروجی متغیر مکنونی است که توانایی نوآورانه شرکت نام دارد. لاوسون و سامسون (۲۰۰۵) نشان می‌دهند که قابلیت نوآوری به توانایی تبدیل مداوم دانش و ایده‌ها به محصولات، فرایندها و سیستم‌های جدید برای منفعت شرکت و سهامداران آن اشاره دارد. به‌طور کلی، نوآوری به همه تلاش‌های شرکت برای رسیدن به برتری فناوری و تولید یا بهبود شرایط آن مربوط می‌شود [۲۸].

## ۲-۲- تسهیم دانش خارجی

امروزه عمده‌ترین سرمایه سازمان‌ها، دانشی است که به آن دسترس دارند. سازمان‌هایی می‌توانند موفق باشند که قادرند

چالش‌هایی جدی همراه است. این چالش‌ها زمانی که سازمان‌ها دانش را به‌صورت خارجی تسهیم می‌کنند، معنادارتر است [۲۲].

بر این اساس، سوآلی که همواره باید در مدیریت دانش پرسیده شود تعادلی است که سازمان‌ها نیاز دارند بین دو هدف مخالف فعالیت‌های نوآورانه پیدا کنند: یکی تسهیم دانش بین عاملان درگیر در نوآوری و دیگری جلوگیری از نشت و خروج دانش حیاتی از فعالیت‌های مشابه.

با توجه به تحقیقات انجام‌گرفته تسهیم دانش خارجی نسبت به تسهیم دانش داخلی (به دلیل اینکه تسهیم دانش خارجی بخشی از فعالیت‌های اصلی سازمان‌های صنعتی نیست) کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین مطالعات گذشته به نشت دانش به‌عنوان یک پدیده جمعی و کلی توجه می‌کرد. بنابراین در این پژوهش برآنیم تا تأثیر تسهیم دانش خارجی بر عملکرد نوآورانه سازمان را با درنظرگرفتن و توجه به نشت تصادفی یا عمدی دانش حرفه‌ای تخصصی مورد بررسی قرار دهیم و در این راستا بین نشت دانش تصادفی و عمدی تفاوت قائل می‌شویم. در ادامه، در بخش دوم مقاله مبانی نظری مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین با توجه به مرور ادبیات موضوعی الگوی مفهومی پژوهش ارائه می‌شود و در پایان به جمع‌بندی و نتیجه پرداخته می‌شود.

## ۲- مبانی نظری پژوهش

### ۲-۱- عملکرد نوآورانه شرکت

نوآوری عبارت است از یک ایده، محصول یا فرآیند، یک سامانه یا وسیله که توسط افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها، حتی یک بخش صنعت و جامعه به‌عنوان یک موضوع جدید درک شود [۲]. از منظر محصول، نوآوری یعنی استفاده از ابزارهای نوین فناوری و دانش بازار برای ارائه و عرضه محصول یا سرویسی نو به مشتریان [۲۳]. از منظر فرآیند، نوآوری یعنی مجموعه عملیاتی که از پردازش ایده شروع شده و سرانجام به تولید و عرضه محصول یا خدمت جدید به بازار منتهی می‌شود [۲۴]. از منظر سازمانی، نوآوری عبارت است از ترکیبی از توسعه و پیاده‌سازی ایده‌های جدید، محصولات، سیستم‌ها و فناوری‌های منبع [۲۵]. لذا می‌توان گفت نوآوری فرایندی است که جهت ایجاد ارزش، طراحی و مدیریت می‌شود [۳].

بر مبنای عامل‌های داخلی سازمان، ماهیت نوآوری می‌تواند شامل نوآوری محصول، فرایند یا فناوری باشد [۴]. این عامل‌های داخلی شامل منابع دانش و مهارت، سامانه‌های مدیریت، ارزش‌ها و هنجارها هستند. عامل‌های خارجی نیز وجود دارند که روی

مانند اختلالات و تفاسیر گوناگونی از همین ایده‌هاست، اما یک فرصت عالی را برای اکتشاف و تحقیق و آزمایش ارزش‌های بالقوه تسهیم دانش و بازارهایی برای آن ارائه می‌دهد [۳۷].

انتقال دانش به شرکای خارجی یک راه اثربخش برای سازمان به‌منظور نشان دادن به سایر سازمان‌ها من جمله رقباست؛ که سازمان مالک دانشی است که دارای ارزشی بالقوه برای آنهاست [۹].

از آنجایی که تسهیم دانش خارجی غالباً به منابع نیازمندند و به شکیبایی و تکرارهای متعدد وابسته‌اند، زمانی که سازمان‌ها به‌طور مکرر درگیر چنین فعالیت‌هایی می‌شوند گرایش دارند که چگونگی بهبود توانایی کسب دانش حاصل از تسهیم دانش را بیاموزند. چنین فعل و انفعالاتی ایجاد و گسترش امتیازات و صلاحیت‌های لازم برای نوآوری را تسهیل می‌کند [۳۸].

زمانی که یک سازمان دانش خارجی را تسهیم می‌کند، می‌تواند جایگاه راهبردی خود را بهبود بخشد؛ سازمان‌های متمرکزتر در مقایسه با سایر ایفای نقش‌کنندگان محیطی، مایل به دریافت و اطلاع سریع‌تر هشدارهایی از نتایج امیدوارکننده آینده هستند و فرصتی برای ترسیم عمق و عرض وسعت قابلیت‌ها و فرایندهای نوآوری کسب می‌کنند [۳۹].

سازمان‌هایی که دانش بیشتری را به شکل خارجی تسهیم می‌کنند از کارایی نوآوری نسبی بهبود یافته‌تری نیز منتفع می‌شوند. این اثر می‌تواند از اصول تعامل دوجانبه مثبت حاصل شود. هرچه که یک سازمان بیشتر دانش را تسهیم کند، احتمالاً دانش بیشتری را در بازگشت دریافت می‌دارد [۴۰].

اگرچه سازمان‌ها ممکن است از تسهیم دانش خارجی به‌واسطه ریسک بالقوه نشت دانش امتناع کنند، از سوی دیگر در نتیجه این اقدام ممکن است به اثر و نتیجه‌ای ناخوشایند و معکوس دست یافته و مانع تلاش‌ها و کارایی نوآورانه خود در فرایندها شوند. بنابراین، رقابت قوی در بازارهای دانش نشان از فرصت‌هایی برای تسهیم دانش خارجی می‌دهند و می‌توانند نشر و گسترش دانش را پرورش دهند [۳۰].

در سطح راهبردی، مدیران به‌طور کلی مایل به تعیین یک محدوده نسبتاً روشن از تسهیم دانش هستند. اما این حدود شاید برای کارکنانی که در عمل، در مرز همکاری و تصمیم‌گیری درباره دانشی که تسهیم می‌شود هستند، خیلی روشن نباشد. افرادی که در مرز همکاری قرار دارند به شکل عملی بر موفقیت فعالیت‌های تسهیم دانش و سرانجام کارایی نوآوری سازمان به‌عنوان یک واحد تأثیر می‌گذارند [۱۹].

مفیدترین، معتبرترین و به‌روزترین دانش بشری را در حوزه کسب‌وکار خود در اختیار گیرند و از آن به نحو احسن استفاده نمایند. در این میان تسهیم دانش به‌عنوان یک فعالیت پیچیده اما ارزش‌آفرین، پایه و اساس بسیاری از راهبردهای سازمانی است [۶].

با توجه به مزایای بالقوه‌ای که از تسهیم دانش بدست می‌آید، بسیاری از سازمان‌ها زمان و هزینه قابل توجهی را در یادگیری و کاربرد مفاهیم مدیریت دانش سرمایه‌گذاری می‌کنند [۳۰].

تسهیم یا به اشتراک‌گذاری دانش، ابزاری بنیادین در راستای به‌کارگیری دانش، ایجاد نوآوری و کاربرد آن در سازمان و در نهایت دستیابی به مزیت رقابتی است [۳۱]. تسهیم دانش مشتمل بر فعالیت‌های مرتبط با انتقال یا اشاعه دانش از یک شخص؛ گروه یا سازمان به دیگر ذینفعان است [۳۴].

در این فرایند، دانش سازمانی باید انتقال یابد و به اشتراک گذارده شود. انتقال و تسهیم دانش شامل تبادل اطلاعات به‌صورت متمرکز و هدفمند از ارسال‌کننده به دریافت‌کننده است. این فرایند باعث می‌شود تا نوآوری تسهیل، آموزش به‌صورت گروهی انجام و مشکلات از طریق تشریک مساعی نیروهای سازمان رفع شوند [۳۵].

همچنین از راه توانمندی ایجاد شده بر اثر تسهیم دانش، این دانش در تجارب، سیستم‌های اطلاعاتی، محصولات و روابط سازمان تنیده و منجر به عملکرد بهینه‌تر و در نتیجه، ارزش‌افزایی مطلوب‌تر سازمان برای ذینفعان می‌شود [۱۲].

اگر دانش به‌جای اشتراک‌گذاری، شخصی‌سازی شود، کارکنان سازمان به‌صورت جداگانه در فرایند یادگیری وارد می‌شوند و تمایلی به تسهیم دانش خود با دیگران نخواهند داشت [۳۴]. تسهیم دانش شامل مجموعه‌ای از درک‌های مشترک است که با دسترسی به اطلاعات سازمانی ایجاد و منجر به استفاده از شبکه‌های دانش‌محور درون سازمان نیز می‌شود [۳۵].

برخی از نویسندگان از تسهیم دانش به‌عنوان انتقال و یا جریان دانش یاد می‌کنند [۳۶].

به‌طور کلی محققان تسهیم دانش را به‌عنوان منبع نوآوری و خلق ارزش در هر دو جنبه داخلی و خارجی بافت سازمانی بر شمرده‌اند. تسهیم دانش خارجی، یک پیش‌شرط اساسی برای بازده نوآوری یک سازمان است؛ چراکه به‌طور طبیعی به ترکیب دانش موجود و بخش‌های خارجی دانش از طریق روش‌هایی بدیع اشاره می‌کند. بنابراین، به‌منظور موفقیت تسهیم دانش خارجی نیازمند توجهی ویژه است [۱۹].

اگرچه تسهیم دانش خارجی غالباً تحت سیطره عناوینی ناروا،

## ۲-۳- نشت دانش

همزمان که تسهیم دانش، منافع بالقوه متنوعی را برای فعالیت‌های نوآوری سازمان دربرمی‌گیرد، دانش می‌تواند به مرزهای خارجی سازمان با حالتی غیرقابل کنترل و ناخواسته و حتی زیان‌بار جاری شود که به این پدیده عنوان نشت دانش گفته می‌شود.

درحالی‌که تسهیم دانش جنبه موردنظر همکاری است، نشت دانش کاملاً ناخواسته است - به‌صورت تصادفی یا عمدی رخ می‌دهد. نشت دانش زمانی رخ می‌دهد که کارمندان دانشی را تسهیم کنند که قرار نیست تسهیم شود [۴۱].

جیانگ و همکاران (۲۰۱۳)<sup>۳</sup> شرایطی را ذکر می‌کنند که این حالت رخ می‌دهد، مانند: محیط همکاری آزاد، دسترسی بیش از حد آسان و یا ارائه اطلاعات جامع و دقیق در مورد محصولات یا فرآیندها [۲۲].

اولاندر و هارمنلینا-لاوکانن (۲۰۱۴)<sup>۴</sup> برخی از دلایل نشت دانش مرتبط با کارکنان را ذکر کرده‌اند: ناآگاهی، احتیاط ناکافی (شور و شوق بیش از حد)، اشتباهات (دانستن اینکه کدام اطلاعات محرمانه است، اما غفلت تصادفی در محافظت آنها)، درماندگی با کارفرما و یا کار آنها و یا قضاوت نادرست در مورد محرمانه بودن دانش [۴۴].

بولگورکو و همکاران (۲۰۱۰)<sup>۵</sup> بیان کردند که کارکنان حتی ممکن است قوانین را به‌عمد نقض کنند، با این بهانه که مجبور به انجام این کار به‌منظور رعایت الزامات کار هستند [۴۵].

نشت دانش، یک عمل نامطلوب اتفاقی یا عمدانه توسط کارکنان است که دانشی را که سازمان به‌گونه‌ای داخلی، بیشتر برای خود محفوظ داشته به اشتراک می‌گذارد. نشت دانش اثرات منفی گوناگونی بر روی سازمان از قبیل از دست رفتن درآمد، اعتبار آسیب‌دیده، از دست رفتن بهره‌وری و هزینه‌های برخاسته از توافق‌نامه‌های محرمانه فاش شده دارد [۱۷]. نشت دانش همچنین قدرت چانه‌زنی و حتی خلق مزایای رقابتی تازه برای صاحب اصلی دانش را کاهش می‌دهد [۴۴]. بنابراین زمانی که یک کارمند، دانشی را نشت می‌دهد که کمیاب، تقلیدناپذیر و غیرقابل جایگزین است، بازگشت به حالت اول در اثر چنین نشتی بسیار چالش‌انگیز و دشوار خواهد بود [۴۵].

نشت دانش در زمینه یک محصول در حال ساخت می‌تواند برای یک سازمان با فناوری‌های نوآورانه کاملاً نابودگر باشد.

خصوصاً اگر دانش مربوط با آن به سادگی قابل فهم باشد. در چنین مواردی، یک مقلد بالقوه می‌تواند قادر به کپی کردن و یا نوآوری با استفاده از این دانش باشد و نوآور اصلی، مزیت حیاتی پیش‌قدم بودن را از دست بدهد [۳۷].

وسعت دامنه‌ای که یک شریک می‌تواند از دانش به‌دست‌آمده، مزایایی کسب کند، به ظرفیت جذب آن شریک و همچنین شرایط خاص قابل دسترسی سازمان‌های دیگر و سایر مکانیزم‌ها بستگی دارد. قدرت ظرفیت یک شریک یا رقیب به‌منظور جذب دارایی‌های دانش، بر میزان آسیب‌رسانی نشت دانش تأثیر دارد [۱۹].

تعهد به‌عنوان افزایش تمایل به تسهیم دانش در نظر گرفته می‌شود. کارکنانی که به‌طور مؤثری به شرکت خود متعهد هستند، بیشتر احتمال دارد که بخواهند به موفقیت شرکت کمک کنند و راهی برای تسهیل نوآوری شرکت، نقش داشتن در تسهیم دانش در موقع لزوم، با روش پیشنهادی توسط سازمان می‌باشد [۲۶].

## ۲-۳-۱- نشت تصادفی دانش

نشت تصادفی دانش زمانی رخ می‌دهد که کارکنان در مورد آنچه انجام می‌دهند یا مجازند برای شرکا آشکار کنند، آگاه نباشند [۹]. کارکنان ممکن است در ملاقات با همکاران خود از سازمان‌های شریک چیزی بیش از حد لازم را فاش کنند که این ناشی از فقدان کنترل سازمانی بر محیط‌های مشترکی است که در آنها دانش، به گونه بسیار ساده برای شرکا در دسترس است یا کارمندان از روی بی‌تدبیری اطلاعات دقیق و جامعی را در باره طراحی‌ها، محصولات و فرآیند تقدیم دیگران می‌کنند [۲۲].

زمانی که موسسه قابل اعتماد تصور می‌شود، شور و شوق بیش از حد در باره یک ایده یا دورنمای نوآورانه می‌تواند باعث غفلت موقتی از مسئولیت حفاظت گردد [۱۶].

علاوه بر تسهیم دانش، ترک دانش نیز باید تحت تأثیر شیوه تعهد قرار گیرد- تعهد تمایل کارکنان به تغییر شغل را به دلیل تأثیر آن بر کاهش گردش مالی، کاهش می‌دهد و باید تمایل به مراقبت از منافع کارفرمایانشان را افزایش دهد [۱۹].

این بدان معناست که، برای مثال، حتی اگر یک کارمند نیازمند ترک شرکت باشد، هنوز هم مایل به کمک به القای جایگزین خود و یا انتقال اطلاعات خواهد بود. این رفتارها باعث می‌شود آسیب کمتری به شرکت وارد شود، در مقابل دانش

سازمان در اثر قوانین، سیاست‌ها و موانع سازمانی و فقدان اعتماد، کسب منافع شخصی در شکل بدست آوردن مقام خبرگی در میان هم‌تایان یا هم‌راستا بودن مواضع فرد با شرکای همکار به‌جای سازمانی که بدان تعلق دارد، باشد [۱۹].

نشت‌های تعمیدی می‌توانند با غفلت موقتی از مسئولیت حفاظتی بر اثر شور بیش‌ازحد و تمایل به خطرات اخذ تصمیمات خودسرانه در تسهیم دانش مرتبط باشد [۱۹].

از آنجاکه نشت تعمیدی یک بدپیمانی آگاهانه یا ناشی از غفلت است، استدلال می‌شود که آسیب حاصل از آن، به‌گونه‌ای منفی اثرات مثبت تسهیم خارجی دانش بر عملکرد نوآورانه را تعدیل می‌کند. این بدین معنی است که سازمانی که در آن کارکنان به شکل تعمیدی دانش حیاتی تخصصی را نشت می‌دهند، در مقایسه با سازمان‌هایی که در آنها نشت دانش یک مشکل و معضل نیست، منافع نوآورانه زیادی را به همان مقدار، از تسهیم خارجی دانش کسب نمی‌کند.

### ۳- پیشینه پژوهش

برخی از مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش در جدول شماره ۱ ارائه شده است:

به‌طور کامل و به‌طور ناگهانی با خروج کارکنان، از دست می‌رود. از منظر نشت دانش، در اصل، تعهد باید نشت دانش را نیز کاهش دهد، عمدتاً به دلیل اینکه احتمال بیش‌تری وجود دارد که کارکنان متعهد خواستار حفظ اسرار تجاری کارفرمای خود باشند. البته، همیشه این خطر وجود دارد که نشت دانش به دلایلی غیر از کارکنان غیرمتعهد رخ دهد. به‌عنوان مثال، حتی یک کارمند بسیار متعهد ممکن است ناخواسته اطلاعات را در موارد خاصی افشا کند، به‌خصوص اگر به شدت در فعالیت‌های نوآورانه درگیر باشند، قضاوت نادرستی از محرمانه بودن دانش خاص داشته باشد، یا با این تفکر که تسهیم دانش، برای شرکت سودمند خواهد بود و یا به این دلیل که از قوانین حفاظت دانش بی‌اطلاع بوده و یا نقش آنها را درک نکرده‌اند [۴۳].

### ۲-۳-۲- نشت تعمیدی دانش

نشت تعمیدی دانش، عمل هدفمند یک کارمند برای در معرض گذاردن دانش حیاتی سازمان خود در مقابل سازمان‌های دیگر است. کارکنان، عواملی اساسی در تسهیم دانش خارجی و بنابراین یک موضع کلیدی برای محافظت از دانش حیاتی در برابر نشت هستند [۴۴].

نشت دانش آگاهانه می‌تواند نتیجه استیصال کارمند در

جدول ۱: بررسی مطالعات پیشین

نویسنده (سال)	عنوان	نتیجه
کاماساک و بولوتاز (۲۰۱۰)	تأثیر تسهیم دانش بر نوآوری	نتایج این بررسی نشان داد که تسهیم دانش بر ابعاد مختلف نوآوری تأثیرگذار است.
وانگ و وانگ (۲۰۱۲)	تسهیم دانش، نوآوری و عملکرد شرکت	نتایج پژوهش آنها نشان داد که اقدامات تسهیم دانش روی نوآوری و عملکرد تأثیرگذار است.
احمد و همکاران (۲۰۱۴)	محافظت از مزیت رقابتی سازمانی: چشم‌انداز نشت دانش	سازمان‌ها از دانش با ارزش رقابتی و دارایی‌های اطلاعاتی خود آگاهند. همچنین مدیران ارشد تمایل به تلفیق حفاظت از دانش رقابتی سازمان به حمایت عملیاتی دارند.
ریتالا و همکاران (۲۰۱۵)	تسهیم دانش، نشت دانش و عملکرد نوآورانه نسبی: مطالعه تجربی	تسهیم دانش خارجی، تأثیر مثبتی بر عملکرد نوآورانه دارد؛ اما نشت دانش تصادفی یا تعمیدی توسط کارکنان تأثیر منفی بر عملکرد نوآورانه دارد.
مرادی و همکاران (۱۳۹۱)	بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مطالعه موردی: شرکت‌های داروسازی و شرکت‌های بیمه حاضر در بورس اوراق بهادار تهران)	بین ظرفیت جذب فردی و سازمانی و عملکرد نوآورانه رابطه معنی‌داری وجود دارد و ظرفیت جذب سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی در رابطه بین متغیرهای ظرفیت جذب فردی و عملکرد نوآورانه است.
شامی و همکاران (۱۳۹۱)	تأثیر تسهیم دانش بر نوآوری و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد کارت امتیازی متوازن	تسهیم دانش ضمنی و آشکار بر سرعت و کیفیت نوآوری مؤثر است و نوآوری نیز به‌نوبه خود بر عملکرد مالی شرکت تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. همچنین تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت به غیر از فرایندهای داخلی تأثیرگذار است. تسهیم دانش ضمنی بر تمامی معیارهای عملکرد به جز بعد مشتری تأثیرگذار است.
مدهوشی و کیان (۱۳۹۲)	بررسی رابطه فعالیت‌های زنجیره دانش با عملکرد نوآورانه (مورد مطالعه: شرکت کاله)	بین یادگیری به‌منظور بالا بردن مزیت رقابتی سازمان و بهره‌وری، شهرت، چابکی و نوآوری رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین بروز یادگیری و افزایش عملکرد نوآوری سازمان، که مشتمل بر عملکرد سازمان در ایجاد محصولات جدید، خدمات جدید، روش‌های تولید جدید، ایجاد بازارهای جدید، منابع جدید و روش‌های سازمان‌دهی جدید است، رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### ۴- الگوی مفهومی پژوهش و فرضیه‌ها

اگرچه معضل نشت دانش در مراجع به رسمیت شناخته شده، تحقیقات تجربی کمی حاکی از ارتباط بین تسهیم دانش خارجی، نشت دانش و عملکرد نوآورانه شرکت است.

روابط میان تسهیم دانش، نشت دانش و عملکرد نوآورانه نه تنها برای مدیریت دانش و تحقیقات نوآوری بلکه برای صنعت نیز موضوعی مرتبط است.

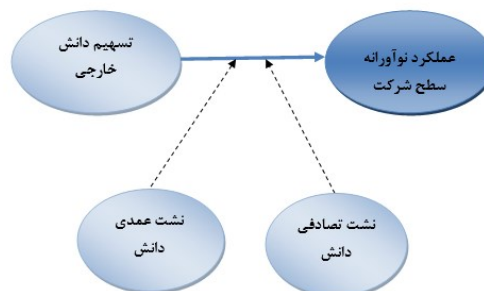
برخی از متون، ارتباط بین نشت دانش و فرایند تسهیم دانش و تأثیر آن را روی عملکرد نوآورانه مورد بررسی قرار دادند [۲۰]. در مطالعه ما نشت دانش تصادفی با یک معیار ترکیبی از دو مورد که شامل: الف-کارکنان سازمانی که دانش حیاتی حرفه‌ای را به شکل تصادفی به شرکای دیگر نشت می‌دهند و ب- نشت تصادفی دانش حرفه‌ای حیاتی ارزیابی شد.

بررسی متون نشان می‌دهد که در صنایعی که از پویایی بالا برخوردار است، نوآوری رواج بیشتری دارد و تعامل دانش، پویایی صنعت و نوآوری روی عملکرد شرکت تأثیرگذار است [۱۹].

همان‌گونه که بیان شد، اگرچه تسهیم دانش برای نوآوری در بافت یک شبکه و سازمان‌های همکار با شرکای خارجی ضروری است، اما ریسک از دست دادن دانش نیز برای یک سازمان، بااهمیت است.

در سال‌های اخیر، با ظهور اقتصاد دانش‌محور، نوآوری نقش حیاتی‌تری در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است؛ به طوری که در بعضی از متون، از اقتصادهای پیشرفته امروزی به عنوان اقتصادهای مبتنی بر نوآوری یاد می‌شود. همچنین در نیم‌قرن گذشته سیاست‌گذاران علاقه و توجه فزاینده‌ای به توسعه سیاست‌های نوآوری مبتنی بر دانش به عنوان نیروی محرکه توسعه اقتصادی داشته‌اند [۱۰].

از این رو، با توجه به مطالعات انجام شده و مطالب مذکور، پژوهش حاضر از مدل مفهومی که در شکل شماره ۱ نشان داده شده پیروی می‌کند.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

- با توجه به مدل، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر خواهد بود:
- ✓ فرضیه اول: تسهیم دانش خارجی بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد؛
- ✓ فرضیه دوم: تسهیم دانش خارجی با تعدیلگری نشت عمدی دانش بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد؛
- ✓ فرضیه سوم: تسهیم دانش خارجی با تعدیلگری نشت تصادفی دانش بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد.

#### ۵- روش‌شناسی پژوهش و یافته‌ها

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ ماهیت و شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. به منظور گردآوری داده‌های پژوهش از ابزار پرسشنامه و برای سنجش از طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. سوالات پرسشنامه شامل ۴ سوال مربوط به عملکرد نوآوری نسبی، ۳ سوال مربوط به تسهیم دانش خارجی، ۲ سوال مربوط به نشت تصادفی دانش و ۲ سوال مربوط به نشت تصادفی دانش از پژوهش ریتالا و همکارانش (۲۰۱۵) استخراج شد. قلمرو موضوعی پژوهش حوزه مدیریت دانش و جامعه آماری پژوهش شامل واحدهای بهره‌بردار شهرک صنعتی رشت است. جهت برآورد حجم نمونه از فرمول جامعه محدود کوکران استفاده شد. با توجه به حجم جامعه که در حدود ۱۰۰ شرکت تخمین زده شد و حداقل حجم نمونه موردنیاز با استفاده از فرمول جامعه محدود کوکران ۷۹ مورد در نظر گرفته شد. به منظور بازگشت حجم نمونه مورد نظر ۹۰ پرسشنامه توزیع و ۸۲ مورد بازگشت داده شد. داده‌ها از تصمیم‌گیرندگان اصلی شرکت‌ها جمع‌آوری شد. به منظور اطمینان از کافی بودن حجم نمونه از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شد. مقدار شاخص KMO، ۰/۷۷ بیشتر از ۰/۵ و مطلوب گزارش شد؛ همچنین معناداری آزمون بارتلت کمتر از ۰/۰۰۱ و به دلیل کمتر بودن این مقدار از ۵ درصد مورد قبول واقع شد.

به منظور بررسی روایی ابزار سنجش از روایی صوری استفاده شد. بدین منظور، پرسشنامه اولیه در اختیار خبرگان فن قرار گرفت و با بهره‌گیری از نظرات آنها تعدیل و اصلاح شد. پایایی ابزار سنجش با بهره‌گیری از شاخص آلفای کرونباخ مورد بررسی و به دلیل بالاتر بودن این مقدار از ۰/۷ مورد تأیید قرار گرفت.

در این پژوهش به منظور ورود اولیه داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد. بخش سوالات جمعیت‌شناختی پژوهش شامل

روایی واگرا بیانگر آن است که یک شاخص با سازه‌هایش تعامل بیشتری نسبت به سایر سازه‌ها دارد. برای بررسی روایی واگرا از ماتریس فورنل-لارکر استفاده می‌شود. ماتریس فورنل-لارکر مربوط به این پژوهش در جدول شماره ۴ گزارش شده است.

جدول ۴: ماتریس فورنل-لارکر

	ALK	EKS	ILK	IP
ALK	۰/۹۹			
EKS	۰/۵۸	۰/۸۷		
ILK	۰/۳۴	۰/۳۴	۰/۹۰	
IP	۰/۵۱	۰/۵۹	۰/۲۷	۰/۸۴

به دلیل بالاتر بودن اعداد قرار گرفته بر قطر اصلی این ماتریس (جذر میانگین واریانس استخراج شده) از مقادیر قرار گرفته در ستون‌ها (ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) روایی واگرایی مدل نیز تایید می‌شود.

پس از ارزیابی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، لازم است برازش مدل ساختاری مورد بررسی قرار گیرد. برای این منظور، ضرایب معناداری (T-Values)، ضریب تعیین (R2) و ضریب قدرت پیش‌بینی (Q2)، مورد بررسی قرار می‌گیرد. مقادیر مربوط به این ضرایب در جدول شماره ۵ گزارش شده است.

جدول ۵: گزارش مقادیر ضریب تعیین و پیش‌بینی

	IP
R2	۰/۴۵
Q2	۰/۳۰

ضرایب معناداری مربوط به این مدل به استثنای تاثیر تعدیلگری نشت تصادفی دانش در سطح اطمینان ۹۵ درصد بیش از ۱/۹۶ گزارش شد که این امر نشان می‌دهد روابط بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. همچنین مقادیر ضریب تعیین مدل نشان می‌دهد که برازش مدل ساختاری در سطح قوی قرار گرفته است. مقادیر مربوط به ضرایب پیش‌بینی نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی متوسط مدل است.

بعد از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری، لازم است مدل کلی پژوهش مورد بررسی قرار گیرد. برای این منظور از شاخص GOF استفاده می‌شود. مقدار GOF در این پژوهش ۰/۴۰ گزارش شد که بیانگر برازش قوی مدل کلی است.

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و کلی فرضیه‌های پژوهش با استفاده از ضرایب معناداری و قدرت تاثیر متغیرها بر یکدیگر با استفاده از ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیر هر یک از فرضیه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. نتایج

سابقه کار، جنسیت و سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان بود که نتایج آن در جدول شماره ۲ ذکر شده است.

جدول ۲- مشخصات جمعیتی شناختی نمونه پژوهش

جنسیت	مرد	زنان	جمع	درصد	فراوانی
	۷۱	۲۹	۱۰۰	۷۱	۵۹
سابقه کار	کمتر از یک سال	۱-۱۰ سال	بیشتر از ۱۰ سال	جمع	درصد
	۲۱	۴۱	۳۸	۱۰۰	۸۲
تحصیلات	کارشناسی و پایین‌تر	کارشناسی ارشد	دکتری	جمع	درصد
	۶۱	۳۴	۵	۱۰۰	۸۲

به منظور بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری از سه معیار پایایی (ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی)، روایی همگرا و واگرا استفاده شد. هولاند ۱۹۹۹ مقادیر بالای ۰/۴ را به عنوان مقادیر مناسب بارهای عاملی عنوان کرد؛ از این رو، به دلیل بالاتر بودن کلیه بارهای عاملی مربوط به سنج‌ها در این مدل، هیچ‌یک از سوالات حذف نشدند. آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی دو معیار دیگر مربوط به بررسی پایایی در مدل اندازه‌گیری هستند که در مقادیر بالای ۰/۷ مورد پذیرش قرار می‌گیرند. به دلیل بالاتر بودن این دو معیار از میزان ۰/۷ برای همه ابعاد مدل، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری مطلوب گزارش شد. معیار دیگر در بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری روایی همگرای مدل است که به وسیله معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مورد بررسی قرار می‌گیرد. مقادیر بالای ۰/۵ به عنوان مقادیر مناسب برای این شاخص در نظر گرفته می‌شود. بالاتر بودن کلیه مقادیر مربوط به میانگین واریانس استخراج شده در این مدل از میزان ۰/۵ نشان از روایی همگرای مناسب مدل دارد. مقادیر مربوط به آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده در جدول شماره ۳ درج شده است.

جدول ۳: گزارش معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیر پنهان (سازه)	عنوان در مدل	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی
تسهیم دانش خارجی	EKS	۰/۸۴	۰/۹۰	۰/۷۶
عملکرد نوآوری نسبی	IP	۰/۸۶	۰/۹۰	۰/۷۱
نشت عمدی دانش	ILK	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۸۲
نشت تصادفی دانش	ALK	۰/۷۹	۰/۹۰	۰/۹۹



این بخش در جدول شماره ۶ گزارش شده است.

جدول ۶: ضرایب معناداری و ضرایب استاندارد شده بار عاملی

ضرایب معناداری	ضرایب استاندارد شده بار عاملی
ALK -> IP	۰/۵۶
EKS -> IP	۰/۶۱
EKS * ALK -> IP	۰/۱۰
EKS * ILK -> IP	-۰/۴۴
ILK -> IP	۰/۰۲

که می‌تواند برای سازمان خود ارزش راهبردی داشته باشد، مشکل داشته باشند.

بنابراین، سازمان‌ها با محدودیت‌ها و تنگناهای جدی تسهیم دانش در فعالیت‌های نوآورانه روبرو هستند. یک سازمان باید دانش مرتبط را به‌صورت خارجی تسهیم کند تا به شکل بالقوه دریافت‌کننده دانش سازمان دیگر باشد. اما همزمان سازمان باید تأثیرات آسیب‌رسان بالقوه نشت دانش حیاتی را نیز در نظر بگیرد. سازمان‌ها و مدیران اجرایی آنها باید آگاه باشند که تسهیم دانش خارجی، ریسک مربوط به نشت‌های دانش را افزایش می‌دهد و بنابراین، آنها باید این ریسک را با دقت مدیریت کنند. این موضوع خصوصاً در ارتباط با سازمان‌هایی است که تجاری اساسی و چشم‌گیر در همکاری‌های خارجی ندارند.

نتیجه پژوهش ما راه‌های امیدبخشی را برای تحقیق بیشتر و همچنین کاربردهای تجربی و روش‌مند باز می‌کند. محققان می‌توانند مکانیزم‌هایی را که مانع نشت دانش تعمدی یا تصادفی می‌شوند را در نظر گرفته، همزمان تسهیم دانش مربوط به همکاری را میسر کنند. مکانیزم‌ها برای حفاظت مقابل نشت می‌تواند از قراردادهای رسمی نظیر موافقت‌نامه‌های عدم آشکارسازی، ساختارهای رسمی و از طریق راهبردهایی مانند آموزش کارکنان، برقراری یک فرهنگ سازمانی خاص، یا طراحی خط‌مشی‌ها و الگوهای ارتباطی عمدتاً غیررسمی طراحی شود. یک روش راهبردی برای تعیین اینکه چه دانشی تسهیم شود، کمی و با چه کسی و چه دانشی مورد محافظت قرار گیرد، کمی و از چه کسی، یک حوزه غنی برای تحقیق بیشتر را فراهم می‌کند.

محققان همچنین می‌توانند پژوهش‌ها را به منظور تولید داده‌های کیفی عمیق و دقیق که بر روی دلایل و منطقی‌های نشت دانش تمرکز می‌کنند، بکار ببرند و بنابراین درک بهتری از ریشه‌های این پدیده پیدا کنند.

نتایج جدول بیانگر تایید تأثیر تسهیم دانش خارجی بر عملکرد نوآوری و خاصیت تعدیلگری منفی نشت تعمدی دانش در این رابطه در سطح معناداری ۹۵ درصد است. فرضیه مربوط به تأثیر تعدیلگر نشت تصادفی دانش بر رابطه تسهیم دانش خارجی بر عملکرد مورد تایید قرار نگرفت.

## ۶- نتیجه‌گیری

تسهیم دانش به شکل خارجی یک سازمان را در معرض خطر از دست دادن دانش مهم، راهبردی و اساسی قرار می‌دهد. به هنگام تسهیم دانش با شرکای خارجی، همواره خطر سرریز و نشت غیرتعمدی دانش وجود دارد. به‌علاوه، احتمال بالای نشت دانش ممکن است مانع تلاش‌ها به منظور تسهیم دانش در همکاری‌ها شود.

با درگیر شدن در تسهیم دانش خارجی، سازمان‌ها با افزایش ریسک نشت دانش محرمانه به شکل تعمدی یا تصادفی به خارج از مرزهایشان مواجه می‌شوند. این مسئله می‌تواند به دلایل متفاوتی رخ دهد. برای مثال، یک کارمند ممکن است وفاداری قوی‌تری را نسبت به شرکای خارجی در مقایسه با سازمان خود احساس کند. همچنین ممکن است کارمندان در ارزیابی دانشی

## فهرست منابع

- [۱] سرلک، محمدعلی؛ اسلامی، طاهره؛ "تسهیم دانش در دانشگاه صنعتی شریف: رویکرد سرمایه اجتماعی"، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۸، صص ۱۸-۱. ۱۳۹۰.
- [۲] جزئی، نسرين؛ باقری، محمد؛ حاجی کریمی، عباسعلی؛ عالم تبریز، اکبر؛ "تعیین الگوی قصد پذیرش نوآوری در تعامل عناصر بازار و ادراکات پذیرندگان نوآوری"، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۱۰، شماره ۵، پیاپی ۳۸، صص ۹۶-۸۱. ۱۳۹۰.
- [۳] مرادی، محمود؛ ولی پور، محمدعلی؛ یاکیده، کیخسرو؛ صفردوست، عطیبه؛ عبداللهیان، فرزانه؛ "بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مطالعه موردی: شرکت‌های داروسازی و شرکت‌های بیمه حاضر در بورس اوراق

- بهادار تهران"، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱۳، بهار ۱۳۹۲، صص ۷۹-۱۰۲.
- [۴] رضوانی، حمیدرضا؛ گرایلی‌نژاد، رزا؛ "ارائه الگویی برای گونه‌شناسی انواع نوآوری سازمانی"، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، دوره ۷، شماره ۲۸، صص ۲۱-۲۶، ۱۳۹۰.
- [۵] مدهوشی، مهرداد؛ کیان، نرگس؛ "بررسی رابطه فعالیت‌های زنجیره دانش با عملکرد نوآورانه (مورد مطالعه: شرکت کاله)"، پژوهش و توسعه فناوری، سال سوم، شماره ۶، بهار و تابستان ۱۳۹۲، صص ۲۷-۴۵.
- [۶] منصوری، حسین؛ طاهری دمنه، محسن؛ کنجکاو منفرد، امیررضا؛ "ارزیابی تأثیر راهبرد مدیریت دانش بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی و موسسات آموزش عالی با استفاده از رویکرد BSC"، پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، سال بیست و هفتم، شماره ۱، پیاپی ۶۷، صص ۲۶۳-۲۷۸، ۱۳۹۰.
- [۷] شائمی، علی؛ خزائی پول، جواد؛ شعبانی نفت چالی، جواد؛ بالوئی جام خانه، هادی؛ صالح‌زاده، رضا؛ "تأثیر تسهیم دانش بر نوآوری و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط با رویکرد کارت امتیازی متوازن"، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و دوم، شماره ۶۹، زمستان ۹۱، صص ۵۹-۹۳.
- [۸] مدهوشی، مهرداد؛ کیان، نرگس؛ "بررسی رابطه فعالیت‌های زنجیره دانش با عملکرد نوآورانه (مورد مطالعه: شرکت کاله)"، پژوهش و توسعه فناوری، سال سوم، شماره ۶، بهار و تابستان ۱۳۹۲، صص ۲۷-۴۵.
- [9] Husted, K.; Michailova, S.; "Dual allegiance and knowledge sharing in interfirm R&D collaborations", Organ. Dyn., Vol. 39, Issue 1, pp. 37-47, 2010.
- [10] Wanga, Z.; Wang, N.; "Knowledge sharing, innovation and firm performance", Expert Systems with Applications, Vol. 39, pp. 8899-8908, 2012.
- [11] Kogut, B.; Zander, U.; "Knowledge of the firm. combinative capabilities, and the replication of technology", Organ. Sci., Vol. 3, Issue 3, pp. 383-397, 1992.
- [12] Kogut, B.; Zander, U.; "What firms do? Coordination, identity, and learning", Organization Science, pp. 502-518, 1996.
- [13] Barney, J.; "Firm resources and sustained competitive advantage", J. Manag., Vol. 17, No. 1, pp. 99-120, 1991.
- [14] Christina M. M.; "Exploring the supervisor role as a facilitator of knowledge sharing in teams", Journal of European Industrial Training, Vol. 28, Issue 1, pp. 93-102, 2004.
- [15] Casimir, G.; Lee, I.; Loon, M.; "Knowledge sharing: influences of trust. Commitment and cost", J. Knowledge, Vol. 16, Issue 5, pp. 740-753, 2012.
- [16] Chiang, Y. H.; Hung, K. P.; "Exploring open search strategies and perceived innovation performance from the perspective of inter-organizational knowledge flows", R&D Management, Vol. 40, pp. 292-299, 2010.
- [17] Xu, J.; Houssin, R.; Caillaud, E.; Gardoni, M.; "Macro process of knowledge management for continuous innovation", Journal of Knowledge Management, Vol. 14, 573-591, 2010.
- [18] Minguela-Rata, B.; Lopez-Sanchez, J. I.; Rodriguez-Benavides, M. C.; "Knowledge transfer mechanisms and the performance of franchise systems: An empirical study", African Journal of Business Management, Vol. 4, pp. 396-405, 2010.
- [19] Ritala, P.; Olander, H.; Michailova, K.; Husted, K.; "Knowledge sharing, knowledge leaking and relative innovation performance: An empirical study", Technovation, Vol. 35, pp. 22-31, 2015.
- [20] Ritala, P.; Hurmelinna-Laukkanen, P.; "What's in it for me? Creating and appropriating value in innovation-related cooperation", Technovation, Vol. 29, Issue 12, pp. 819-828, 2009.
- [21] Martinez-Noya, A.; Garcia-Canal, E.; Guillen, M. F.; "R&D outsourcing and the effectiveness of intangible investments: is proprietary core knowledge walking out of the door?", J. Manag. Stud., Vol. 50, Issue 1, pp. 67-91, 2013.
- [22] Jiang, X.; Li, M.; Gao, S.; Bao, Y.; Jiang, F.; "Managing knowledge leakage in strategic alliances: The effects of trust and formal contracts", Industrial Marketing Management, Vol. 42, pp. 983-991, 2013.
- [23] Afuah, A.; *Innovation Management*, Oxford University Press, 1988.
- [24] Khalil, T.; *Management of Technology: The Key to Competitiveness and Wealth Creation*, McGraw-Hill, 2000.
- [25] Damanpour, F.; Walter, R.M.; Avellaneda, C.N.; "Combinative effects of innovation types and organizational performance: a longitudinal study of service organizations", J Manage Stud, Vol. 46, Issue 4, pp. 650-75, 2009.
- [26] Camelo-Ordaz, C.; Garcia-Cruz, J.; Sousa-Ginel, E.; Valle-Cabrera, R.; "The influence of human resource management on knowledge sharing and innovation in Spain: The mediating role of affective commitment", The International Journal of Human Resource Management, Vol. 22, Issue 7, pp. 1442-1463, 2011.
- [27] Casimir, G.; Lee, I.; Loon, M.; "Knowledge sharing: influences of trust. Commitment and cost", J. Knowledge, Vol. 16, Issue 5, pp. 740-753, 2012.
- [28] Kaiser, U.; "Measuring knowledge spillovers in manufacturing and services: an empirical assessment of alternative

- approaches*”, Micro, Vol. 31, pp. 125–144, 2002.
- [29] Kamasak, R; Bulutlar, F.; “*The influence of knowledge sharing on innovation*”, European Business Review, Vol. 22, No. 3, pp.306 – 317, 2010.
- [30] Teece, D.J.; “*Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing and public policy*”, Res. Policy, Vol. 15, Issue 6, pp. 285–305, 1986.
- [31] Jackson, S. E.; Chuang, C-H.; Harden, E.F.; Jiang, Y.; Joseph, J.M.; “*Toward developing human resource management systems for knowledge - intensive teamwork*”, Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. 25, pp. 27-70, 2006.
- [32] Lee, J.N.; “*The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on is outsourcing success*”, Information and management, Vol. 38, Issue 5, pp. 323-335, 2001.
- [33] King, W. R.; *Knowledge sharing In The Encyclopedia of Knowledge Management*, ed. David Schwartz, pp. 493-480, Hershey: Idea Group Publishing, 2006.
- [34] Hannah, D.R.; “*Should I keep a secret? The effects of trade secret protection procedures on employees' obligations to protect trade secrets*”, Organ. Sci., Vol. 16, Issue 1, pp. 71-84, 2005.
- [35] Hogel, M.; Parboteeah, K.P.; Munson, C.L.; “*Team-level antecedents of individuals' knowledge networks*”, Decision Sciences, Vol. 34, Issue 4, pp. 741-770, 2003.
- [36] Wijk van, R.; Jansen, J.J.; Lyles, M.A.; “*Inter- and intra-organizational knowledge transfer: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences*”, Journal of Management Studies, Vol. 45, No. 4, pp. 830-53, 2008.
- [37] Lam, A.; Lambermont-Ford, J.-P.; “*Knowledge sharing in organisational contexts: a motivation-based perspective*”, J. Knowl. Manag. Vol. 14, Issue 1, pp. 51–66, 2010.
- [38] Heiman, B.A.; Nickerson, J.A.; “*Empirical evidence regarding the tension between knowledge sharing and knowledge expropriation in collaborations*”, Manag. Decis. Econ., Vol. 25, Issue 6/7, pp. 401–420, 2004.
- [39] Brusoni, S.; Prencipe, A.; Pavitt, K.; “*Knowledge specialization, organizational coupling, and the boundaries of the firm: why do firms know more than they make out?*”, Admin. Sci. Q., Vol. 46, Issue 4, pp. 597-621, 2001.
- [40] Christina M., M.; “*Exploring the supervisor role as a facilitator of knowledge sharing in teams*”, Journal of European Industrial Training, Vol. 28, Issue 1, pp. 93-102, 2004.
- [41] Quinn, J.; Hilmer, F.; “*Strategic outsourcing. Sloan Manage*”, Rev., Vol. 35, Issue 4, pp. 43-55, 1994.
- [42] Olander, H.; Hurmelinna-Laukunen, P.; *The effects of HRM-related mechanisms on communication in R&D Collaboration*”, International Journal of Innovation Management, Vol. 14, Issue 3, pp. 415-433, 2010.
- [43] Bulgurcu, B.; Cavusoglu, H.; Benbasat, I.; “*Information security policy compliance: An empirical study of rationality-based beliefs and information security awareness*”, MIS Quarterly, Vol. 34, Issue 3, pp. 523–548, 2010.
- [44] Baughn, C.; Denekamp, J.; Stevens, J.; Osborn, R.; “*Protecting intellectual capital in international alliances*”, Journal of World Business, Vol. 32, Issue 2, pp. 103–117, 1997.
- [45] Ahmad, A.; Bosua, R.; Scheepers, R.; “*Protecting organizational competitive advantage: a knowledge leakage perspective*”, Comput. Secur, Vol. 42, pp. 27-39, 2014.

