

## تأثیر سازوکارهای انتقال دانش بر اجرای انتقال آن با میانجی توانایی مشارکت، در سازمان‌های آموزشی شهر تهران

حسن رنگریز<sup>۱</sup>، سرور شیدانی<sup>۲\*</sup>

۱. دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۳/۰۳؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۰/۲۰)

### چکیده

هدف تحقیق پیش رو، بررسی تأثیر سازوکارهای انتقال دانش بر اجرای انتقال آن با در نظر گرفتن توانایی مشارکت به عنوان عاملی میانجی است. سازوکارهای انتقال شامل همانندسازی و سازگارسازی، و توانایی مشارکت شامل اعتماد، مراد، و سازش در نظر گرفته شده است. این پژوهش براساس هدف از نوع کاربردی و براساس شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی است. در این تحقیق سه فرضیه درباره روابط سازوکارهای انتقال، توانایی مشارکت، و اجرای انتقال دانش با انتخاب ۵۲ نمونه انتقال دانش از سازمان‌های آموزشی شهر تهران آزمون شد. روش نمونه‌گیری به صورت اتفاقی بوده، و داده‌ها با ابزار پرسشنامه جمع‌آوری شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز با نرم‌افزارهای SPSS و Amos انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد سازوکارهای انتقال تأثیر مستقیمی بر توانایی مشارکت می‌گذارد. همچنین، توانایی مشارکت تأثیر مستقیمی بر اجرای انتقال دانش دارد. بنابراین، بهبود سازوکارهای انتقال و توانایی مشارکت می‌تواند به بهبود اجرای انتقال دانش منجر شود. نتایج آزمون سبل و تحلیل بوت‌استرپ نیز تأییدکننده نقش میانجی توانایی مشارکت است.

### کلیدواژگان

اجرای انتقال دانش، توانایی مشارکت، سازوکارهای انتقال.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: soroor.sheidani@khu.ac.ir

## مقدمه

امروزه بیشتر از هر زمان دیگری، اشکال همکاری بین‌سازمانی از ویژگی‌های دنیای کسب‌وکار است (Bachmann & Witteloostuijn, 2009, p.49). ائتلاف‌ها شرکت‌ها را قادر می‌کنند از طریق عملیات مشترک، برنامه‌ریزی خاص برای سرمایه‌ها، کسب و فراگیری دانش و دسترسی به منابع، به صرفه‌جویی عظیمی در مقیاس دست یابند. تحقیقات گذشته نشان داده است ائتلاف‌های استراتژیک می‌توانند بر توانایی‌های شرکت‌ها در کسب سود نیز تأثیرگذار باشند، زیرا شرکت‌ها را قادر می‌کنند کارآمدتر شوند و به واسطه انعطاف‌پذیری استراتژیک و کسب اقتدار در بازار، به جایگاه قدرتمندتری دست یابند (یزدان‌پناه و ربیعی، ۲۰۱۳، ص ۳). شرکت‌ها به‌طور فزاینده‌ای در شبکه‌های ارتباطی سازمان‌یافته‌اند و فرصت‌های به‌اشتراک‌گذاری توانمندی‌ها و انتقال دانش به یک بخش اصلی از استراتژی‌های بین‌سازمانی و مدیریت ائتلاف تبدیل شده‌اند (Chauvel et al., 2003, p.93).

اگرچه مزایای انتقال دانش در حوزه‌های بسیاری مستند شده است، اثر انتقال دانش به‌طور قابل توجهی بین سازمان‌ها متفاوت است (Perrin & Rolland, 2007, p.26). تنوع این اثر را می‌توان با در نظر گرفتن سازوکارهای انتقال دانش توضیح داد (Argote et al., 2003, p.571). انتقال دانش، به رضایت گروه یا افرادی که برای دستیابی به نفعی مشترک دانش را به اشتراک می‌گذارند، نیاز دارد. بدون به‌اشتراک‌گذاری دانش، انتقال آن به فردی دیگر غیرممکن است، و این نشان می‌دهد انتقال دانش در سازمان‌ها انجام نمی‌گیرد، مگر کارمندان سطح بالایی از رفتارهای تعاونی و مشارکتی را از خود نشان دهند (Goh, 2002, pp.23-30).

بنابراین، امروزه خلق و انتشار دانش به عامل مهمی برای موفقیت و رقابت سازمان‌ها تبدیل شده است (Omar Sharifuddin Syed-Ikhsan & Rowland, 2004, p.95). سازوکارهای انتقال دانش به‌طور عمده درباره راه‌های انتقال دانش میان اعضای تیم است (Tsui, 2010, p. 504) و به‌وسیله آن‌ها شرکت‌ها فعالیت‌های انتقال دانش را هدایت و کنترل می‌کنند (Esterby-Smith et al., 2008, p. 682).

در مقاله پیش رو، ابتدا مبانی نظری، فرضیه‌ها و چارچوب مفهومی مشخص شده، سپس، یافته‌ها و نتیجه‌گیری بیان می‌شود. نتایج تحقیق حاضر در سه حیطه قرار می‌گیرد، اول آنکه این تحقیق با تأکید بر سازوکارهای انتقال و توانایی مشارکت، به گنجینه تحقیقات پیشین در زمینه انتقال دانش بین‌سازمانی می‌افزاید؛ دوم آنکه به بحث درباره انتقال دانش از منظر فرایندگرا می‌پردازد؛ و در نهایت، بررسی آثار همانندسازی و سازگارسازی به صورت مجزا از یکدیگر بر اجرای انتقال دانش بررسی می‌شود.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

در مطالعات پیشین عوامل مؤثر بر انتقال دانش از قبیل انگیزه‌های درونی و دانش کسب‌شده، از دانشکده‌های کسب‌وکار تا سازمان‌های کسب‌وکار و آثار آن‌ها بر انتقال دانش کارکنان برخی سازمان‌ها بررسی و مطالعه شده است (Nguyen Dinh Tho et al., 2012, pp.1-13; Lin, 2007). جابری و همکاران، (۱۳۹۲). با مرور مبانی نظری پژوهش پنج عامل مؤثر بر اجرای موفق انتقال دانش عبارت‌اند از: رابطه بین فرستنده و گیرنده، شکل و محل دانش، زمینه قبلی یادگیری گیرنده، ظرفیت به اشتراک‌گذاری فرستنده، و گستردگی محیطی که در آن اشتراک‌گذاری انجام می‌گیرد (Cumings, 2003). ابزاری نیز با هدف خودارزیابی سازمان‌های انجام‌دهنده پژوهش و تولیدکننده دانش، به منظور ایجاد توانمندی شناسایی موانع انتقال دانش درون سازمان‌های پژوهشی طراحی شده است (نجات و همکاران، ۱۳۸۷ الف، ص ۲۶۸-۲۵۹). بررسی و مقایسه روش‌های انتقال دانش در پنج دانشگاه برتر جهان، دستیابی به الگوی به‌گزین‌شده تجاری‌سازی دانش در دانشگاه‌ها را ممکن کرده است (حسنقلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۹؛ ندیر خانلو، ۱۳۸۷). وضعیت پژوهش از دیدگاه انتقال و تبادل دانش (فردوسی و علوی، ۱۳۸۹)، میزان انتقال دانش در طرح‌های دانشگاه (قربانی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۲۶-۱۹)، همچنین، عوامل مؤثر بر انتقال دانش در برنامه سلامت بررسی شده است (نجات و همکاران، ۱۳۸۷ ب). تعیین رفتارهایی از محققان دانشگاه علوم پزشکی تهران که بر انتقال دانش اثرگذارند و عوامل مؤثر بر آگاهی محققان از آن نیز مطالعه شده است (آسایش و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۱۰۳-۹۳). در هیچ‌یک از تحقیقات پیشین اثر

سازوکارهای انتقال بر اجرای انتقال دانش با زمینه همکاری بین سازمان‌ها بررسی نشده است، و طبق بررسی‌های انجام‌گرفته تا زمان نگارش مقاله، تنها تحقیق در این زمینه بین بنگاه‌هایی از کشور تایوان بوده است (Chen et al., pp.1-11).

### بررسی مبانی نظری و توسعه فرضیه‌های تحقیق

طبق تعریف، انتقال دانش، به‌عنوان انتقال متخصصان، و دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌های آن‌ها تعریف می‌شود که از پایگاه دانش (مثلاً دانشگاه، مرکز تحقیقات یا سازمان تحقیقات فناوری) به هر جایی که به آن دانش نیاز دارد، منتقل می‌شود (برای مثال شرکت‌ها یا مؤسسات). هدف انتقال دانش افزایش سرعت و سهولت در نوآوری‌ها است (Musial et al., 2013, pp.1-9).

سازوکارهای انتقال دانش موجب می‌شوند واحدهای گیرنده درگیر همانندسازی و سازگارسازی دانشی شوند که از واحدهای فرستنده دریافت کرده‌اند (Chen et al., 2014, p. 2). همانندسازی حاکی از آن است که گیرنده‌ها دانشی را که از فرستنده‌ها منتقل شده است، در عملیات خود به کار می‌گیرند. وقتی سطوح بالای همانندسازی را به کار گیریم، واحدهای گیرنده، عمل را دقیقاً مانند منبع اجرایی آن نسخه‌برداری می‌کنند، تا زمانی که آن عمل به نتیجه‌ای مشابه برسد. بنابراین، همانندسازی، تغییر در عملیات واحدهای گیرنده به منظور شباهت بیشتر به شریک خود، است، زیرا همانندسازی مانند بر جای پای دیگران راه‌رفتن است. به‌طور متقابل، با سازگارسازی، واحدهای گیرنده، دانش منتقل‌شده را قبل از به‌کارگیری اصلاح می‌کنند. بنابراین، سازگارسازی، تغییر در عملکرد به‌منظور ادغام سازمان با محتوای جدید است. اگر سازمان می‌خواهد توانایی مشارکت را با شرکای خود در طول دوره انتقال دانش بهبود بخشد، باید بداند که چطور سازوکارهای انتقال را به کار گیرد.

توانایی مشارکت، توانایی تعامل میان واحدهای گیرنده و فرستنده، تا زمانی است که به صورت زوجی - دوجه‌دو - اصلاح شوند. سه شکل خاص از توانایی مشارکت عبارت‌اند از اعتماد، مراوده و سازش (Gupte, 2007, p.65). اعتماد عبارت است از اطمینان خاطری که طرفین تجاری، نسبت به فعالیت‌های تجاری (معاملات و مبادلات اطلاعات، کالاها و خدمات) یکدیگر دارند (وردی‌نژاد و

افضلی، ۱۳۹۱). فقدان اعتماد میان کارکنان از موانع اصلی تبادل دانش است و افزایش تبادل دانش بر اساس اعتماد متقابل، به خلق دانش منجر می‌شود (Szulanski, 2001, pp.318-320). از نظر برنارد بابر<sup>۱</sup> اعتماد ابعاد متفاوتی می‌تواند داشته باشد، که عبارت‌اند از: الف) اعتماد به صداقت و درستی، پایداری بر اصول اخلاقی؛ ب) اعتماد به کارایی و کارآمدی یا توانایی اجرای وظایف (نقش؛ ج) ترجیح منافع جمعی به منافع فردی (هزارجریبی و صفری شالی، ۱۳۸۸، ص ۲۵). مرآوده، فرایندی پیچیده با متغیرهای بسیاری است که چگونگی انتقال دانش و اطلاعات از فرستنده به گیرنده، با هدف همخوانی میان مقصود و نتیجه پیام ابلاغ‌شده را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Larsson & Östberg, 2009, p.4)، و بدین ترتیب دسترسی به دانشی را که بالقوه با ارزش است، تسهیل می‌کند. سازش (هماهنگی) تشکیل‌شده از راه‌هایی که تصمیم‌های گرفته شده، و در روابط میان شرکا به اشتراک گذاشته می‌شوند (Miric et al., 2013, pp.11-32). سازش، درک متقابل شرکا از یکدیگر را افزایش می‌دهد و به مجریان آن در جمع‌آوری دانش کمک می‌کند (Chen et al., 2014, p.2). اجرای انتقال دانش نیز درجه‌ای است که دانش به دست آمده در نوآوری‌های بنگاه نقش دارد (Chen et al., 2014, p.3).

تحقیق حاضر، به مدل‌سازی چگونگی اثر اجرای انتقال دانش -از طریق ویژگی‌های میانجی توانایی مشارکت- توسط سازوکارهای انتقال می‌پردازد.

### سازوکارهای انتقال و توانایی مشارکت

همانندسازی تضمین می‌کند عملیات انتقالی حاوی عناصر دانشی باشد که می‌تواند برای گیرندگان دانش با ارزش شناخته شوند (Nonaka, 1994). همچنین، همانندسازی، اعتماد و دوستی را افزایش می‌دهد، که هر دو به کاهش فرصت‌طلبی شرکا هنگام تبادل اطلاعات منجر می‌شوند (Dakhli & De Clercq, 2004).

سازگارسازی دانش دریافتی به منظور تبدیل دانش دریافت‌شده به دانش متناسب با سازمان، می‌تواند مشارکت گیرندگان با شرکای آنان را سهولت بخشد، زیرا سازگارسازی به ترکیب منابع

1. Bernard Barber

مختلف و مکمل دانش نیاز دارد (Dussauge et al., 2000). از آنجا که سازگارسازی دانش دریافتی تمایل شرکا را برای به اشتراک گذاری ایده‌های خلاقانه و در نتیجه، توانایی مشارکت را افزایش می‌دهد، هنگامی که سازمان گیرنده در سازگارسازی دانش بسیار پرتکاپو باشد، امکان ساخت شبکه تعاملی بین کارمندان آن و شرکا به منظور تبادل و جمع‌آوری اطلاعات بیشتر است، و برعکس (Chen et al., 2014, p.3). در نتیجه، سازوکارهای انتقال -هماندسازی و سازگارسازی- می‌توانند توانایی مشارکت گیرنده و فرستنده را تقویت کنند.

**فرضیه اول:** سازوکارهای انتقال بر توانایی مشارکت تأثیر مثبت می‌گذارد.

### توانایی مشارکت و اجرای انتقال دانش

اعتماد حفظ ایمان متقابل نسبت به یکدیگر براساس نیت و رفتار تعریف می‌شود (سهرابی و دارمی، ۱۳۹۰، ص ۱۲۰). اعتماد تسهیل‌کننده انتقال دانش میان گیرنده و فرستنده است، که این سهولت بخشی به وسیله کاستن ریسک رفتارهای فرصت‌طلبانه شرکا صورت می‌پذیرد (Dakhli & De Clercq, 2004)، و فقط هنگامی انتشار دانش اتفاق می‌افتد که افراد به همدیگر اعتماد داشته باشند (Guptara, 1999, pp.26-29). در رابطه‌ای بر پایه اعتماد، گیرنده‌ها سطح بالایی از قابلیت اعتماد<sup>۱</sup> و کیفیت انتقال دانش را در رابطه با شریک خود در نظر می‌گیرند، بنابراین، انگیزه برای به‌کارگیری دانش افزایش می‌یابد. از این طریق، اعتماد هزینه تحقیقات و اعتبارسنجی منابع دانش دیگری را کاهش (Dyer & Singh, 1998)، و در دستنمایی و کارایی بعدی آن‌ها را افزایش می‌دهد. مرادده فرایندی است که در آن دانش ضمنی فردی به فرد دیگر انتقال داده می‌شود (سهرابی و دارمی، ۱۳۹۰، ص ۱۰۹). مرادده در این مطالعه شامل به اشتراک گذاری رسمی و غیررسمی به موقع، کافی، بحرانی، و اطلاعات اختصاصی میان شرکای معاهده است (Sivadas & Dwyer, 2000). مرادوات مکرر حلقه‌های بازخوری را فراهم می‌کند که توانایی اعتبارسنجی، فهم و دقت استفاده دانش منتقل شده گیرندگان را میسر می‌سازد (Tortoriello & Krackhardt, 2010). از این رو، مرادوات قوی، انتقال دانش را ساده‌تر می‌کند (Reagans & McEvily, 2003).

1. Reliability

سازش بیشتر میان شرکا، با اجازه دادن به فرستندگان و گیرندگان دانش به مبادله و ترکیب اطلاعات (Tsai & Ghoshal, 1998)، به فرصت‌های بیشتر برای به اشتراک گذاری دانش منجر می‌شود. با سازش بیشتر، احتمال یافتن تناسب بین دانش درخواستی توسط یکی از مجریان آن، و دانش فراهم شده توسط دیگری، افزایش می‌یابد که موجب می‌شود مجریان آن قادر به استفاده از منابع دانش منتقل شده برای اهداف خویش باشند؛ و از این رو، آن‌ها را به خروجی‌های واقعی تبدیل کنند. بنابراین، سازش بیشتر میان فرستندگان و گیرندگان، سهولت و گستره انتقال دانش را افزایش می‌دهد (McFedyen & Cannella, 2004, pp.735-746). سازش تا عملیات، افراد، کارهای روزمره و تخصیص کارهای جمعی، به منظور دستیابی به اهداف گسترش می‌یابد (Van de Ven & Koenig, 1976, pp.322-338).

در نتیجه، توانایی مشارکت بر حسب اعتماد، مراوده و سازش، همیاری‌های مثبت برای انتقال دانش را امکان‌پذیر می‌کند. با توانایی مشارکت، سازمان‌ها قادر خواهند بود رضایت و درگیری شرکا در فرایند انتقال دانش را قوت بخشند و عملیات انتقال را کارا تر اجرا کنند. بنابراین، توانایی مشارکت بر اجرای انتقال دانش مؤثر است.

**فرضیه دوم:** توانایی مشارکت بر اجرای انتقال دانش تأثیر مثبت می‌گذارد.

### نقش میانجی توانایی مشارکت در انتقال دانش

در انتقال دانش، فعالیت‌های همانندسازی، مراودات معتمدانه سازمان‌ها با شرکای آنان را قوت می‌بخشد، مراودات را در زبان به اشتراک گذاشته شده و نمادها افزایش می‌دهد، و توافق کلی بر عملیات با شرکا از طریق سازش را بنا می‌نهد. بنابراین، گیرندگان، اطلاعاتی مانند اطلاعات فرستندگان را به کار می‌گیرند. آنگاه، توانایی مشارکت، برخورد با قابلیت اعتماد و سرسپردگی را در فرایند انتقال دانش سهولت می‌بخشد، که به سازمان‌ها کمک می‌کند از شرکای خود دانش بیاموزند و به آن دست یابند (Moran, 2005).

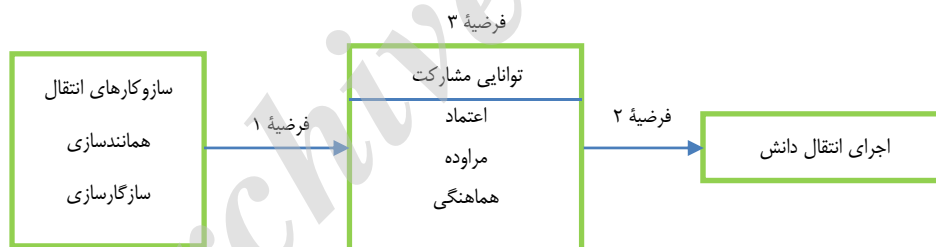
در زمینه انتقال دانش، فعالیت‌های سازگارسازی می‌توانند توانایی مشارکت را به منظور جمع‌آوری دانشی که بالقوه با ارزش است، راه‌اندازی کنند و افزایش دهند، یادگیری اطلاعات

مختلف و مکمل از فرستندگان را سرعت بخشند و دانش انتقال یافته را برای استفاده خود اصلاح کنند (Dussauge et al., 2000). بر این اساس، اشتیاق و درگیری هر دو شریک در فعالیت‌های انتقال دانش افزایش یافته و از این رو، به نتیجه‌ای بهتر سوق می‌یابند. بنابراین، پیشنهاد این تحقیق در نظر گرفتن نقش میانجی در ارتباط بین متغیرهای مستقل سازوکارهای انتقال و متغیر وابسته اجرای انتقال دانش است.

فرضیه سوم: توانایی مشارکت، واسطه اثر سازوکارهای انتقال بر اجرای انتقال دانش است.

### چارچوب مفهومی پژوهش

چارچوب مفهومی نشان می‌دهد توانایی مشارکت به عنوان عامل میانجی میان سازوکارهای انتقال و عملکرد انتقال دانش عمل می‌کند. هدف این مقاله این است که مشخص کند آیا توانایی مشارکت بر عملکرد اجرای انتقال دانش میان سازمان‌های گیرنده و فرستنده اثرگذار است، و اینکه چگونه موارد توانایی مشارکت در یک سازمان از قبیل اعتماد، مرآوده و سازش بر روند انتقال دانش تأثیرگذارند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

تحقیق حاضر کاربردی بوده و به روش توصیفی - همبستگی انجام گرفته است. در این مطالعه به منظور جمع‌آوری داده برای اعتبارسنجی مدل و آزمون فرضیه‌های تحقیق پرسشنامه‌ای میان کارکنان مراکز آموزشی سطح شهر تهران (علمی - کاربردی، جهادهای دانشگاهی، ادارات



آموزش و پرورش و آموزشگاه‌ها<sup>۱</sup>) در سال ۱۳۹۴ توزیع شد. شاخص‌های سنجش متغیرهای پرسشنامه براساس مبانی نظری تحقیق شامل سازوکارهای انتقال، توانایی مشارکت و اجرای انتقال دانش با طیف هفت‌درجه‌ای لیکرت از به‌شدت مخالف (۱) تا به‌شدت موافق (۷) درجه‌بندی شد. اگر سازمان مورد مطالعه طی پنج سال گذشته با بیش از یک شریک انتقال دانش را انجام داده بود، تقاضا شد مدیران اجرایی یا ریاست سازمان‌ها، مهم‌ترین آنان را در نظر بگیرند و تنها براساس آن به پرسش‌ها پاسخ دهند. به‌دلیل آنکه پایگاه اطلاعاتی جامع، به‌روز و دقیقی از اسامی و آدرس‌های مراکز آموزشی شهر تهران (مانند مراکز علمی- کاربردی و آموزشگاه‌ها) در دسترس نبود، با در نظر گرفتن تعداد تقریبی کمتر از ۴۰۰ مورد برای کل جامعه، ۵۲ نمونه به روش اتفاقی انتخاب شد. روش نمونه‌گیری اتفاقی بدین صورت اجرا شد که فهرستی تقریبی از مراکز علمی- کاربردی موجود تهیه شد و مناطقی که در آن‌ها مراکز علمی- کاربردی بیشتری موجود بودند، مشخص شد. سپس، از آنجا که اسامی همه مراکز در فهرست‌های موجود وجود نداشت، پرسشنامه‌ها در مراکز آموزشی اطراف آن ناحیه نیز توزیع شد. در کل، ۶۹ پرسشنامه توزیع شد که ۵۲ پرسشنامه به‌طور کامل پاسخ داده شد. با محاسبه نسبت تعداد پرسشنامه‌های تکمیل‌شده به تعداد کل پرسشنامه‌های توزیع‌شده، نرخ تکمیل برابر ۷۵/۳۶ درصد به‌دست آمد. پرسشنامه‌ها در مجموع، شامل ۲۸ عبارت بودند. متغیر وابسته با چهار پرسش در زمینه سهولت‌بخشی به نوآوری، کاهش زمان نوآوری، ایجاد اشتیاق برای نوآوری، و حصول نوآوری سنجش شدند. متغیرهای مستقل که مرتبط با سازوکار- های انتقال همانندسازی و سازگارسازی می‌باشند، با هشت پرسش سنجش و بررسی شدند. همانندسازی بر تغییر عملیات واحدهای دریافت‌کننده به‌منظور تطبیق بیشتر بر شرکا تأکید می‌کند، در سازگارسازی تغییر عملیات و ترکیب آن با محتوای جدید انجام می‌گیرد. از مجموع پرسش‌های این بخش، چهار پرسش آن با مواردی به این شرح مرتبط بودند: با محتوای تلاش در مدیریت کسب‌وکار دقیقاً مشابه شرکا، تلاش در اجرای عملیات مانند شرکا، نسخه‌برداری از کوچکترین

۱. منظور از آموزشگاه در این تحقیق مراکز آموزش زبان، فناوری اطلاعات یا تجارتي است که رؤسا و تصمیم‌گیرندگان آنان از مفاهیم انتقال دانش بهره می‌برند.

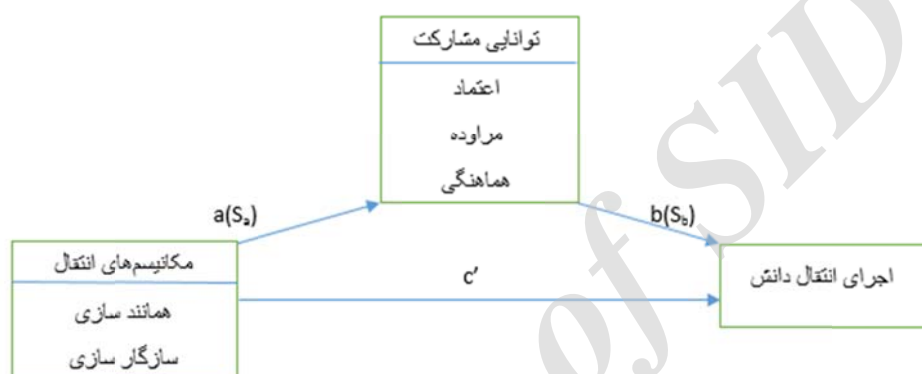
جزئیات فعالیت شرکا، و صرف زمانی قابل توجه برای کسب اطمینان درباره اینکه فعالیت‌های فراگرفته‌شده از شرکا دقیقاً مانند خودشان انجام گرفته است. محتوای چهار پرسش دیگر در این بخش نیز به شرح مقابل بودند: اصلاح فعالیت‌های اجراشده شرکا، ترکیب ایده‌های شرکا با ایده‌های دیگر، صرف زمان قابل توجه به منظور مناسب‌سازی فعالیت شرکا با کسب‌وکار سازمان، و انتخاب بادقت فعالیت‌ها از فعالیت‌های شرکا. در نهایت، متغیرهای میانجی مرتبط با توانایی مشارکت، عبارت‌اند از اعتماد، مراوده و سازش، که در این تحقیق در ارتباط با توانایی تعامل احدها است. این بخش با عبارات زیر سنجیده شده است.

- **اعتماد:** ۱. شرکا توان مشارکت در فعالیت‌های انتقال دانش را دارند؛ ۲. شرکا قادر به انجام دادن فعالیت‌های بخش‌های خویش هستند؛ ۳. شرکا یکپارچگی بالایی دارند؛ ۴. اینکه شرکا کار درست را انجام خواهند داد، یک باور است؛ ۵. انگیزه شرکا شک‌برانگیز نیست؛ ۶. اینکه شرکا برای کسب بیشترین سودآوری برای سازمان عمل می‌کنند، یک باور است.
- **مراوده:** ۱. شرکا در رابطه با تغییرات مورد نیاز پروژه اطلاعات می‌دهند؛ ۲. شرکا اطلاعات درستی را به اشتراک می‌گذارند؛ ۳. شرکا اطلاعاتی کمک‌کننده به سازمان می‌دهند؛ ۴. شرکا اطلاعات کافی در اختیار سازمان می‌گذارند؛ ۵. شرکا اطلاعاتی بهنگام در اختیار سازمان می‌گذارند.
- **سازش:** ۱. فعالیت‌های کاری در زمینه انتقال دانش به‌خوبی با یکدیگر سازگارند؛ ۲. در فعالیت‌های انتقال دانش افرادی که از سازمان‌های مختلف با یکدیگر همکاری می‌کنند، کارهایشان را درست و با بهره‌وری انجام می‌دهند؛ ۳. در فعالیت‌های انتقال دانش، همه موضوعات و فعالیت‌های مرتبط در زمان مناسب در هر روز از روال فرایند انجام می‌شوند؛ ۴. در فعالیت‌های انتقال دانش، کارهای تخصیص داده‌شده به افراد سازمان‌های مختلف که با یکدیگر همکاری می‌کنند، به‌خوبی برنامه‌ریزی شده‌اند؛ ۵. فعالیت‌های عادی سازمان‌های مختلف که با یکدیگر کار می‌کنند، در فعالیت‌های انتقال دانش، پایدار و مستحکم استقرار یافته‌اند.

پرسشنامه پژوهش پیش‌تر توسط چن و همکاران (۲۰۱۴) تهیه، و روایی و پایایی آن بررسی شده است. برای محاسبه روایی مدل تحلیل عاملی تأییدی اجرا شد. برای سطح مطلوبیت پایایی

نیز بر حسب پایایی های ترکیبی<sup>۱</sup>، بازه ۰/۸۸ تا ۰/۹۸ را گزارش کرده‌اند. روایی همگرا نیز از محاسبه بارهای عاملی استاندارد شده که همگی مقادیری بیش از ۰/۵۰ داشتند، تأیید شد (Chen et al., 2014, p.5).

برای سنجش نقش میانجی توانایی مشارکت آزمون سبیل اجرا شد. در شکل ۲،  $a$  و  $b$  و  $c'$  ضرایب مسیر نامیده می‌شوند.



شکل ۲. مدل تحقیق در آزمون سبیل.

a: ضریب رگرسیون استاندارد نشده‌ی رابطه‌ی مکانیسم‌های انتقال و توانایی مشارکت. b: ضریب رگرسیون استاندارد نشده‌ی رابطه‌ی توانایی مشارکت و اجرای انتقال دانش. Sa: خطای استاندارد a. Sb: خطای استاندارد b (Preacher & Leonardelli, 2001, p. 2004).

### یافته‌های تحقیق

جدول ۱ میانگین، خطای استاندارد و همبستگی مقادیر متغیرها را نشان می‌دهد. در این تحقیق عامل تورم واریانس برای سنجش همخطی محاسبه شد. مقادیر عامل تورم واریانس مرتبط با متغیرهای پیش‌بین در محدوده ۱/۳۱۴ تا ۲/۱۹۳، با میانگین ۱/۷۵۶ قرار دارد که نشان می‌دهد اثر همخطی وجود ندارد (Ringim et al., 2012, p.203).

1. Composite reliabilities

جدول ۱. میانگین‌ها، خطای استاندارد، همبستگی‌ها و عامل تورم واریانس

عامل تورم واریانس	۶	۵	۴	۳	۲	۱	خطای استاندارد	میانگین	
-	۰,۳۳۲°	۰,۱۱۶	۰,۵۶۹°°	۰,۶۱۵°°	۰,۵۴۹°°	۱	۰,۸۲۶۱۸	۶,۰۰۴۸	۱. اجرای انتقال دانش
۱,۸۱۸	۰,۲۱۴	۰,۰۹۴	۰,۵۴۸°°	۰,۶۲۲°°	۱	۰,۵۴۹°°	۰,۹۰۷۱۶	۵,۰۷۶۹	۲. اعتماد
۲,۱۹۳	۰,۴۲۸°°	۰,۰۶۸	۰,۵۸۲°°	۱	۰,۶۲۲°°	۰,۶۱۵°°	۰,۹۵۴۲۴	۵,۳۰۳۸	۳. مرآوده
۲,۱۳۰	۰,۳۶۷°°	۰,۴۱۶°°	۱	۰,۵۸۲°°	۰,۵۴۸°°	۰,۵۶۹°°	۰,۰۴۹۶۲	۵,۱۵۷۷	۴. سازش
۱,۳۲۵	۰,۲۳۴	۱	۰,۴۱۶°°	۰,۰۶۸	۰,۰۹۴	۰,۱۱۶	۰,۸۸۸۷۰	۳,۸۹۶۲	۵. همانندسازی
۱,۳۱۴	۱	۰,۲۳۴	۰,۳۶۷°°	۰,۴۲۸°°	۰,۲۱۴	۰,۳۳۲°	۰,۶۸۱۳۸	۴,۶۰۷۷	۶. سازگاری

\*\* همبستگی در سطح ۰,۰۱ معنادار است (آزمون دو-ذمی)

\* همبستگی در سطح ۰,۰۵ معنادار است (آزمون دو-ذمی)

جدول ۲ نتایج تحلیل رگرسیون را برای تعیین روابط توانایی همکاری و اجرای انتقال دانش نشان می‌دهد. مدل‌های ۱، ۲ و ۳ اثر مستقیم سازوکارهای انتقال را بر بخش‌های مختلف توانایی مشارکت می‌سنجند. ضریب همانندسازی بر سازش، و سازگاری بر مرآوده و سازش مثبت است و به ترتیب، در سطح معناداری ۰,۰۱، ۰,۰۱ و ۰,۰۵ قرار دارند. این نتایج و مقادیر F نشان می‌دهد اگر سازمان در فعالیت‌های انتقال دانش، سازوکارهای انتقال، به‌ویژه سازگاری را به کار گیرد، به توانایی مشارکت بالاتری دست می‌یابد. بنابراین، این نتایج فرضیه اول تحقیق را تأیید می‌کند.

پس از آن، در مدل ۲ اثر توانایی مشارکت بر اجرای انتقال دانش آزمون شد. این مدل نیز در سطح ۰,۰۰۱ معنادار بود و ضریب تعیین آن برابر با ۰,۴۸۷ به دست آمد، که نشان می‌دهد متغیرهای در نظر گرفته شده در این مدل توانسته‌اند ۴۸,۷ درصد از تغییرات متغیر وابسته در این مدل را تبیین کنند و بقیه تغییرات این متغیر به عواملی بستگی دارد که در این مدل در نظر گرفته نشده‌اند. همچنین، نتایج نشان داد اعتماد، مرآوده، و سازش به‌طور معناداری تعیین‌کننده اجرای انتقال دانش می‌باشند. این ضرایب مثبت و معنادار نشان می‌دهند هنگامی که سازمان به شرکای خود اعتماد

می‌کند و مرادده و سازش بیشتری با آنان دارد، به سطح بالاتری از اجرای انتقال دانش دست خواهد یافت، و بر این اساس، فرضیه دوم تحقیق نیز تأیید می‌شود.

برای سنجش نقش میانجی توانایی مشارکت میان متغیر مستقل سازوکارهای انتقال و متغیر وابسته اجرای انتقال دانش نیز آزمون سبل اجرا شد. در گام اول اثر مستقیم متغیرهای مستقل همانندسازی و سازگارسازی محاسبه شد. همان‌طور که در جدول ۲ مدل ۴ الف مشاهده می‌شود، دلایل کافی برای پذیرش فرضیه اثر همانندسازی بر اجرای انتقال دانش وجود ندارد، اما سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ و مثبت بودن ضریب سازگارسازی، اثر این متغیر (سازگارسازی) بر اجرای انتقال دانش را تأیید می‌کند. در گام دوم، همان‌طور که در ستون نتایج مدل‌های ۱، ۲ و ۳ در جدول ۲ بیان شده است، اثر معنادار همانندسازی و سازگارسازی بر توانایی مشارکت تأیید شد. گام سوم، سنجش رابطه میانجی (توانایی مشارکت) و متغیر وابسته (اجرای انتقال دانش) بر اساس آزمون سبل است. نتایج در مدل ۴ ب جدول ۲ بیان شده است. بر این اساس، این اثر نیز به‌طور مثبت و معناداری تأیید می‌شود.

در نهایت، از آنجا که توانایی مشارکت به‌عنوان عاملی میانجی در این تحقیق در نظر گرفته شده است، باید اثر متغیرهای مستقل که بدون در نظر گرفتن عامل میانجی حاصل شده است، در حضور متغیر میانجی کاهش یابد، و با در نظر گرفتن عامل میانجی در مدل تناسب کلی مدل افزایش یابد. همان‌طور که مقایسه مدل ۴ الف با مدل ۴ ج نشان می‌دهد، این شرط محقق شده و تناسب کلی مدل نیز افزایش یافته است (تفاوت ضرایب تعیین دو مدل برابر با ۰/۳۸۶ است).

علاوه بر این، در این تحقیق آزمون سبل برای معنادار بودن اثر غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته به‌کار گرفته شد، که آزمونی مستقیم‌تر است، زیرا اثر ترکیبی دو مسیر میان متغیر مستقل و متغیر میانجی، و متغیر میانجی و متغیر وابسته را می‌سنجد. همان‌طور که در سه ستون آخر جدول ۲ نشان داده شده است، اثر غیرمستقیم همانندسازی توسط سازش، و سازگارسازی توسط عوامل مرادده، و سازش بر اجرای انتقال دانش معنادار است (اثر غیرمستقیم سازگارسازی بر اجرای انتقال دانش توسط اعتماد نیز در سطح ۹۹ درصد اطمینان معنادار است)، و از آنجا که آزمون سبل، گواه محکم‌تری بر نقش میانجی توانایی مشارکت و تأیید فرضیه سوم است، این فرضیه نیز تأیید می‌شود.

جدول ۲. نتایج تحلیل رگرسیون و آزمون سبیل توانایی مشارکت و اجرای انتقال دانش

آزمون سبیل سازش	آزمون سبیل مراوده	آزمون سبیل اعتماد	مدل‌های ۴: اجرای انتقال دانش			مدل ۳: سازش	مدل ۲: مراوده	مدل ۱: اعتماد	
			الف	ب	ج				
۲,۵۷**	-۰,۰۴	۰,۰۶	-۰,۰۵۲		۰,۰۴۲	۰,۳۴۹**	-۰,۰۳۴	۰,۰۴۷	هماندسازی
۲,۵۴**	۷,۱۳***	۱,۵۴	۰,۳۱۲*		۰,۳۱۲*	۰,۲۸۵*	۰,۴۳۶**	۰,۲۰۳	سازگار سازی
			۰,۲۷۶*	۰,۲۷۱*					اعتماد
			۰,۲۶۸	۰,۳۰۵*					مراوده
			۰,۲۵۹	۰,۲۴۳*					سازش
			۰,۴۹۱	۰,۴۸۷	۰,۱۰۵	۰,۲۴۹	۰,۱۸۴	۰,۰۴۸	ضریب تعیین
			۸,۸۷۹***	۱۵,۱۶۱***	۲,۸۸۸	۸,۱۴۴***	۵,۵۴۰**	۱,۲۲۸	مقدار F

ن=۵۲ (آزمون دو-ذمی). ضرایب استاندارد شده در جدول بیان است.

\* معناداری در سطح تشخیص ۰/۰۵.

\*\* معناداری در سطح تشخیص ۰/۰۱.

\*\*\* معناداری در سطح تشخیص ۰/۰۰۱.

در ادامه، در این تحقیق تحلیل بوت‌استرپ برای سنجش اثر میانجی به‌کار گرفته شده است. بدین منظور نرم‌افزار Amos22 به‌کار گرفته شد. بوت‌استرپ با ۶۰۰۰ نمونه و با جایگذاری از مجموعه ۵۲ نمونه اصلی انجام گرفته است، تعداد نمونه‌ها براساس آزمون و خطا تا زمان محقق‌شدن همگرایی انتخاب شده است (Chernick, 2011). هر دو صورت اریبی‌های تصحیح‌نشده و تصحیح‌شده در سطح اطمینان ۹۵ درصد پیاده‌سازی شده، آثار مستقیم و غیرمستقیم در مدل محاسبه و نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است. همان‌طور که در سطر آخر جدول ۳ مشخص است، سطر آخر فواصل اطمینان شامل عدد صفر نبوده و در نتیجه، اثر غیرمستقیم سازوکار انتقال بر اجرای انتقال دانش با عنصر میانجی توانایی مشارکت معنادار است.

جدول ۳. تحلیل بوت‌استرپ برای سنجش اثر میانجی

مسیر	برآورد	خطای استاندارد	بوت‌استرپ درصدی بدون اصلاح اریبی	بوت‌استرپ درصدی با اصلاح اریبی
سازوکارهای انتقال ← توانایی مشارکت	۰,۳۸۹	۰,۱۴۷	۰,۲۳۰ و ۱,۲۷۷	۰,۲۳۴ و ۱,۲۸۲
توانایی مشارکت ← اجرای انتقال دانش	۰,۷۰۱	۰,۲۴۲	-۰,۰۱۲ و ۰,۳۱۱	-۰,۰۱۰ و ۰,۳۱۲
سازوکارهای انتقال ← اجرای انتقال دانش	-۰,۰۱۳	۰,۱۶۹	-۰,۱۴۸ و ۰,۲۱۹	-۰,۱۷۰ و ۰,۱۸۶
سازوکارهای انتقال ← توانایی مشارکت	۰,۲۷۳	۰,۱۲۰	*۰,۰۷۷ و ۰,۳۴۶	**۰,۰۲۱ و ۰,۴۰۰

p=۰/۰۷\*

p=۰/۰۲\*\*

### بحث و نتیجه

اتحادهای استراتژیک ابزاری برای دسترسی سازمان‌ها به دانش بیرونی هستند که این دانش بیرونی می‌تواند موجب تقویت مزیت رقابتی سازمان‌ها شود (Chen et al., 2014, p.7). سازمان‌ها در فعالیت‌هایی توانایی‌های خود را با یکدیگر به اشتراک می‌گذارند و موقعیتی رقابتی را پدید می‌آورند که هیچ‌یک به تنهایی قادر به انجام دادن آن نبوده‌اند.

هدف تحقیق حاضر، بررسی تأثیر سازوکارهای انتقال دانش بر اجرای انتقال با در نظر گرفتن توانایی مشارکت به عنوان عاملی میانجی است. در این مطالعه چارچوبی برای سنجش نقش توانایی مشارکت در میان سازوکارهای انتقال و اجرای انتقال دانش طراحی شده است. با بررسی روابط معنادار میان سازوکارهای انتقال، توانایی مشارکت و اجرای انتقال دانش، با به‌کارگیری تحلیل رگرسیون، و سنجش اثر میانجی توانایی مشارکت از طریق آزمون سبل و تحلیل بوت‌استرپ، نقش میانجی این عامل در تأثیر سازوکارهای انتقال دانش بر اجرای آن نشان داده شد. نتایج نشان داد سازوکارهای انتقال و توانایی مشارکت می‌توانند اجرای انتقال دانش را سهولت بخشند. اثر سازوکارهای انتقال بر اجرای انتقال دانش غیرمستقیم و معنادار به‌دست آمد. همچنین، توانایی مشارکت اثری مستقیم و معنادار بر اجرای انتقال دانش می‌گذارد. به‌ویژه، سازوکارهای انتقال رابطه مستقیمی با توانایی مشارکت، و توانایی مشارکت رابطه مستقیمی با اجرای انتقال دانش دارد.

نتایج این تحقیق با تحقیق گوپتارا (۱۹۹۴) و زولانسکی<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) که بیان کردند انتشار دانش هنگامی اتفاق می‌افتد که افراد به یکدیگر اعتماد داشته باشند، همخوانی دارد. از دیگر تحقیقاتی که نتایج این پژوهش با آنان هم‌راستا است، تحقیق ریگانز<sup>۲</sup> و مک اویلی<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) اشاره کرد که نشان می‌دهد مرادوات بر انتقال دانش اثر گذارند. مک فیجن و کانلا (۲۰۰۴) است که به‌طور مشابه بیان کردند سازش بیشتر انتقال دانش را افزایش می‌دهد. نتایج تحقیقات این محققان نیز در راستای فرضیه اول پژوهش پیش روست. همخوانی این پژوهش با تحقیقات نوناکا (۱۹۹۴) و دیساگه (۲۰۰۰) نیز در این زمینه است که سازوکارهای انتقال دانش بر توانایی مشارکت اثرگذارند. این یافته نیز همان یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه دوم تحقیق حاضر است.

به‌کارگیری سازوکارهای انتقال مرادوات تجاری را بهبود می‌بخشد و اعتماد موجود در روابط را افزایش می‌دهد و از این رو، به تحقق بیشتر اجرای انتقال دانش کمک می‌کند. براساس این تحقیق توانایی مشارکت عنصری اساسی در عملکردهای سازمانی است و سازوکارهای انتقال نقشی کلیدی در فعالیتهای انتقال دانش دارد. این یافته‌ها نقش بسیار مهم سازوکارهای انتقال و توانایی مشارکت در اجرای انتقال دانش را نشان می‌دهد.

### پیشنهاد‌های پژوهش

براساس یافته‌های این تحقیق برای بالابردن سطح اجرای انتقال دانش، باید به بنانهادن سازوکارهای انتقال و ترغیب به افزایش توانایی مشارکت میان شرکا مبادرت شود. این امر شامل گسترش اعتماد میان شرکا و افزایش مرادوات با آنان، همچنین، یافتن توافق بیشتر با شرکا از طریق سازش مؤثر با آنان است. طبق نتایج این تحقیق توانایی مشارکت که با پرسش‌هایی در رابطه با اعتماد میان شرکا، مرادوات مکرر و سازش مؤثر میان آنان سنجیده شده است، به‌ویژه در حضور سازوکارهای انتقال، می‌تواند اجرای انتقال دانش را بهبود بخشد. همچنین، همانندسازی و سازگاری سازی می‌توانند بر

- 
1. Szulanski
  2. Reagans
  3. McEvily



توانایی مشارکت میان شرکا اثرگذار باشند. بنابراین، باید مدیران در تصمیم‌گیری به سازوکارهای انتقال دانش توجه کرده و تعیین کنند که از میان روش‌های نسخه‌برداری با جزئیات و اصلاح‌سازی دانشی که از شرکا به دست آمده است، کدام بهترین عملکرد را هنگام انتقال دانش از یک گروه به گروه دیگر دارد. در مجموع، ایجاد توانایی مشارکت می‌تواند توانایی سازمان‌های شریک برای همکاری در فرایندهای انتقال دانش را افزایش دهد. براساس بستر کاربرد سازوکارهای انتقال، می‌توان توانایی مشارکت را با افزایش مراودات و سازش میان تعاملات کاری و افزایش اعتماد در روابط سهولت بخشید و موجبات اجرای انتقال دانش بیشتر را فراهم کرد.

### محدودیت‌های تحقیق و پیشنهاد تحقیقات آتی

با رفع محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به نتایجی درخور توجه در آینده دست یافت. اول آنکه این تحقیق به صورت یک‌طرفه انجام گرفته است و صرفاً سازمان‌های گیرنده دانش مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، در حالی که در هر فعالیت انتقال دانش حداقل دو سازمان درگیر می‌شوند. بنابراین، می‌توان با تحقیق در هر دو سوی انتقال دانش، گیرنده و فرستنده، به اطلاعات کامل‌تری درباره شرکا دست یافت.

همچنین، می‌توان نقش میانجی توانایی مشارکت را میان انگیزه‌های گیرندگان دانش و اجرای انتقال دانش سنجید، زیرا ممکن است انگیزه‌های کارکنان برای انتقال دانش به مرور زمان تحلیل رفته و موجب رد کارکرد دانش بیرونی شود.

بررسی رابطه رشته تحصیلی مدیران سازمان‌ها بر اجرای انتقال دانش با در نظر گرفتن عامل میانجی توانایی مشارکت نیز از موضوعاتی است که می‌تواند برای تحقیقات آتی مورد توجه قرار گیرد.

## منابع و مآخذ

۱. جابری، اکبر، سلیمی، مهدی، و خزائی پول، جواد (۱۳۹۲). بررسی تأثیر انگیزش‌های درونی و بیرونی بر تسهیم دانش در کارکنان در سازمان‌های ورزشی. *نشریه مدیریت ورزشی*، شماره ۱۶، صفحات ۵۵-۷۵.
۲. حسقلی‌پور، حکیمه، قلی‌پور، آرین، محمدی قاضی محله، مهدی، و روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۸۹). الزامات، ضرورت‌ها و مکانیزم‌های تجاری‌سازی دانش در دانشکده‌های مدیریت. *فصل‌نامه مدیریت بازرگانی*، دوره ۲، شماره ۶، صفحات ۴۱-۶۰.
۳. سهرابی، بابک، و دارمی، هادی (۱۳۹۰). *مدیریت دانش (با رویکرد MBA)*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
۴. فردوسی، مسعود، علوی، سید سلمان (۱۳۸۹). ارزیابی وضعیت پژوهش از دیدگاه انتقال و تبادل دانش در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *مدیریت اطلاعات سلامت*، شماره ۷ (ویژه‌نامه)، صفحات ۵۲۵-۵۳۲.
۵. قربانی، مصطفی، برقی، افسانه، کشتکار، عباسعلی، مجدزاده، سید رضا، نجات، سحرناز، و منصوریان، مرتضی (۱۳۸۸). میزان انتقال دانش حاصل از پژوهش در طرح‌های دانشگاه علوم پزشکی گلستان طی سال‌های ۱۳۸۳-۸۵. *مجله پژوهشی حکیم*، دوره ۴، شماره ۱۲، صفحات ۲۶-۱۹.
۶. نجات، سحرناز، صدقی، ژیلا، غلامی، ژاله، و مجدزاده، سید رضا (۱۳۸۷). خودارزیابی انتقال دانش در مؤسسات پژوهشی. *فصل‌نامه پایش*، دوره ۷، شماره ۳، صفحات ۲۶۸-۲۵۹.
۷. نجات، سحرناز، مجدزاده، سید رضا، غلامی، ژاله، قربانی، مصطفی، نجات، سیما، شکوهی، مصطفی، ملکی، کتابون (۱۳۸۷). ضرورت بازبینی در ملاک‌های ارزیابی هیئت علمی: بررسی انتقال دانش حاصل از پژوهش در دانشگاه علوم پزشکی تهران. *مجله علمی سازمان نظام پزشکی تهران*، دوره ۲، شماره ۲۶، صفحات ۱۸۰-۱۶۹.
۸. نجات، سیما، نجات، سحرناز، غلامی، ژاله، آشورخانی، مهناز، ملکی، کتابون، مرتاض هجری،

- سروش، و مجدزاده، سید رضا (۱۳۸۷). چقدر در مقالات برنامه‌های سلامت، انتقال دانش رعایت شده است. *مجله پژوهشی حکیم*، دوره ۴، شماره ۱۱ صفحات ۷-۱.
۹. ندیر خانلو، سمیرا (۱۳۸۷). *تدوین الگوی انتقال تجاری دانش و الزامات کارآفرینی دانشگاهی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
۱۰. هزارجریبی، جعفر، و صفری شالی، رضا (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر اعتماد اجتماعی شهر وندان. *فصل‌نامه جامعه‌شناسی کاربردی*، دوره ۲۰، شماره ۴، صفحات ۳۸-۱۷.
۱۱. یزدان‌پناه، احمدعلی، ربیعی پاکده، زینب، و رستم‌پور، زهرا (۱۳۹۲). شناسایی مؤلفه‌های اساسی برای ورود شرکت‌های ایرانی به حوزه ائتلاف‌های استراتژیک. *دهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک*، تهران، ایران.
۱۲. وردی‌نژاد، و افضل‌لی، (۱۳۹۱). <http://www.verdinejad.com/ VisitorPages/ show.aspx? IsDetailList= true&ItemID=37050,8> (تاریخ دسترسی: ۱۳۹۴.۰۲.۰۱)
13. Argote, L., McEvily, B., & Reagans, R. (2003). Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management Science*, 49(4), 571-582.
14. Bachmann, R., & Van Witteloostuijn, A. (2009). Analyzing inter-organizational relationships in the context of their national business systems: A conceptual framework for comparative research. *European Societies*, 11(1), 49-76.
15. Björkman, I., Barner-Rasmussen, W., & Li, L. (2004). Managing knowledge transfer in MNCs: the impact of headquarters control mechanisms. *Journal of International Business Studies*, 35(5), 443-455 .
16. Chauvel, D., Rolland, N., & Despres, C. (2003). Knowledge transfer and organizational learning in strategic alliances. *Enhancing inter-firm networks and interorganizational strategies*, 3, 99-116.
17. Chen, C. J., Hsiao, Y. C., & Chu, M. A. (2014). Transfer mechanisms and knowledge transfer: The cooperative competency perspective. *Journal of Business Research*, 67(12), 2531-2541.
18. Chernick, M. (2011) <http://stats.stackexchange.com/questions/33300/ determining-sample-size-necessary-for-bootstrap-method-proposed-method> (access date: 21/03/2015)
19. Cummings, J. (2003). Knowledge sharing: A review of the literature . Washington, DC: World Bank Operations Evaluation Department. 1-59.
20. Dakhli, M., & De Clercq, D. (2004). Human capital, social capital, and innovation:

- a multi-country study. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(2), 107-128 .
21. Dussauge, P., Garrette, B., & Mitchell, W. (2000). Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America and Asia. *Strategic Management Journal*, 21(2), 99-126
  22. Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679 .
  23. Easterby-Smith, M., Lyles, M. A., & Tsang, E. W. (2008). Inter-organizational knowledge transfer: Current themes and future prospects. *Journal of Management Studies*, 45(4), 677-690 .
  24. Goh, S. C. (2002). Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implications. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 23-30 .
  25. Gupta, P. (1999). Why knowledge management fails. *Knowledge Management Review*, 9, 26-29.
  26. Gupte, M. (2007). Success of university spin-offs: network activities and moderating effects of internal communication and adhocracy. Springer Science & Business Media.
  27. Larsson, M., & Östberg, E. (2009). Critical factors for communication and knowledge transfer: A study of Volvo Cars Corporation's Market Intelligence Department and their communication and Interaction with their various Internal Clients .
  28. Lin, H.F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of information scienc*, 33(2), 135-149.
  29. McFadyen, M. A., & Cannella, A. A. (2004). Social capital and knowledge creation: Diminishing returns of the number and strength of exchange relationships. *Academy of Management Journal*, 47(5), 735-746 .
  30. Mirić, A. A., Burton, R. M., & Petković, M. (2013). Coordinating Inter-organizational Learning Throughout Alliance Evolution *Network Governance* (pp.11-32), Springer.
  31. Moran, P. (2005). Structural vs. relational embeddedness: Social capital and managerial performance. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1129-1151 .
  32. Musial, K., Budka, M., & Blysz, W. (2013). Understanding the Other Side—The Inside Story of the INFER Project *Innovation through Knowledge Transfer 2012* (pp.1-9): Springer.

33. Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
34. Omar Sharifuddin Syed-Ikhsan ,S., & Rowland, F. (2004). Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 95-111 .
35. Perrin, A., & Rolland, N. (2007). (Mechanisms of Intra-Organisational Knowledge Transfer: The Case of a Global Technology Firm. *Management*, 10(2), 25-47 .
36. Preacher, K. J., & Leonardelli, G. J. (2001). Calculation for the Sobel test: An interaction calculation tool for mediation tests <http://www.psych.ku/preacher/sobel>. (access date: 21/03/2015).
37. Ringim, K. J., Razalli, M. R., & Hasnan, N. (2012). A Framework of Business Process Re-engineering Factors and Organizational Performance of Nigerian Banks. *Asian Social Science*, 8(4), 203-216.
38. Nguyen, D. T., & Nguyen, T. M. T. (2012). Knowledge transfer from business schools to business organizations through in-service training students. *Development and Policies Research Center (DEPOCEN)*, 21, 1-16.
39. Sivadas, E., & Dwyer, F. R. (2000). An examination of organizational factors influencing new product success in internal and alliance-based processes. *Journal of Marketing*, 64(1), 31-49 .
40. Szulanski, G. (2001). Knowledge creation: a source of value. *Academy of Management Review*, 26(2), 318-320.
41. Tho, N. D., & Trang, N. T. M. (2012). Knowledge transfer from business schools to business organizations through in-service training students.
42. Tortoriello, M., & Krackhardt, D. (2010). (Activating cross-boundary knowledge: The role of Simmelian ties in the generation of innovations. *Academy of Management Journal*, 53(1), 167-181.
43. Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 41(4), 464-476.
44. Tsui, E. (2010). Proceedings of the 7th International Conference on Intellectual Capital, knowledge Management and Organisational Learning: Academic Conferences Limited, pp.498-506.
45. Van de Ven, A. H., Delbecq, A. L., & Koenig Jr, R. (1976). Determinants of coordination modes within organizations. *American Sociological Review*, 41(2), 322-338.