فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره یازدهم. بهار ۱۳۹۸، صص۴۷۸-۴۵۷ Vol 2. No 11. 2019, p 457-478
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

تاثیر تسهیم دانش بر عملکرد مالی با نقش واسط استراتژی نوآوری

ساناز گودرزوند چگینی[۱]. آرزو بهشتی[۲]. مجتبی ارزیده[۳].
علیرضا طلایی[٤]. دکتر فائزه هدایت نظری[٥]
۱ و ۲ و ۳ و ٤. دانشجویان دانشگاه غیرانتفاعی فارابی مهر شهر کرج. ایران
٥. استاد راهنمای دانشجویان

چکیده

تسهیم دانش، عبارت است از مجموعه رفتارهایی که تبادل اطلاعات را منجر گشته و از مهمترین امور حیاتی و ضروری برای سازمان‌ها محسوب می‌شود به طوری که آنها را قادر به گسترش مهارت‌ها و شایستگی‌هایشان می‌سازد، بر اعتبارشان می‌افزاید و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا منابع رقابتی خود را حفظ کنند. هدف از این تحقیق بررسی تاثیر تسهیم دانش بر عملکرد مالی با نقش واسط استراتژی نوآوری است. پژوهش حاضر از نوع پیمایشی و از حیث هدف کاربردی است. تمامی پرسنل فروش(کارکنان و مدیران) محصول در شرکت و در نمایندگی‌های توزیع به عنوان جامعه آماری تحقیق محسوب می‌شوند، که جامعه آماری مورد نظر از پرسنل شرکت‌ها ۱۸۲ نفربه طور تصادفی انتخاب می‌شوند. برای انتخاب حجم نمونه از روش نمونه‌گیری کوکران در سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده می‌شود. لذا بنابر جدول مورگان، لذا تعداد اعضای نمونه برابر۱۱۸ به دست می‌آید. پس از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها کلیه فرضیات تحقیق پذیرفته شدند.

واژه‌های کلیدی: تسهیم دانش بر عملکرد مالی با نقش واسط استراتژی نوآوری

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

مقدمه

در یک اقتصاد دانش- محور، دارایی‌های ناملموس سازمان‌ها به طرز فزاینده‌ای به یک عامل تعیین‌کننده رقابتی تبدیل می‌شوند. چنین دارایی‌هایی مانند نشانه‌ای تجاری، شهرت سازمان، مهارت‌ها و دانش فنی کارکنان به عنوان جوهره مزیت رقابتی نگریسته می‌شوند (کوفتروس و همکاران، ۲۰۱۷). در این میان دانش تنها دارایی شناخته شده‌ای است که با سهیم شدن دیگران در آن افزایش می‌یابد و تسهیم و توزیع آن به رشد آن کمک می‌کند (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۳). ابزاری که به وسیله آنها، دانش در سازمان‌ها به تسهیم گذاشته می‌شود و عواملی که انتقال و تسهیم دانش را تسهیل می‌کنند، موضوعات اصلی در تسهیم دانش هستند. یکی از مهمترین و مشترک‌ترین فرایندها در ساختارهای مختلف معرفی شده برای مدیریت دانش، تسهیم دانش است و انگیزش افراد برای تسهیم دانش خود در سازمان‌ها، یکی از مهمترین الویت‌های دست اندرکاران تسهیم دانش در جهان است (کوفتروس[1] و همکاران، ۲۰۱۷).

تسهیم دانش، عبارت است از مجموعه رفتارهایی که تبادل اطلاعات را منجر گشته و از مهمترین امور حیاتی و ضروری برای سازمان‌ها محسوب می‌شود به طوری که آنها را قادر به گسترش مهارت‌ها و شایستگی‌هایشان می‌سازد، بر اعتبارشان می‌افزاید و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا منابع رقابتی خود را حفظ کنند (کاظمی و رمضانی، ۱۳۹۲).

قابلیت نوآوری، توانایی ارائه محصولات یا خدمات جدید و یا بهبود یافته و همچنین پیاده‌سازی فرآیندهای جدید یا بهبود یافته است (کوفتروس[2] و همکاران، ۲۰۱۷). توانایی برای توسعه محصولات و خدمات جدید از طریق افزایش فروش و یا کاهش هزینه یک مزیت رقابتی فراهم می‌کند که می‌تواند عملکرد شرکت را بالا ببرد (دکلرگ[3] و همکاران، ۲۰۱۸). نوآوری فرآیند و محصول نقش مکملی را در کمک به موفقیت یک شرکت بازی میکند. فناوری مشتریان را قادر می‌سازد به خوبی در مورد آخرین و جدیدترین محصولات مطلع شوند. به واسطه تقاضای به سرعت در حال تغییر مشتری، شرکت‌ها با فشار بیشتری برای طراحی مجدد محصولات و فرآیندهایشان رو به رو هستند تا در بازار جهانی به شدت رقابتی باقی بمانند. در واقع، یکی از شاخص‌های کلیدی عملکرد در صنعت ساخت، نوآوری در محصول است (کراوزه[4] و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین، نیاز به طور مداوم نوآوری برای اکثر شرکت‌ها برترین است. شرکت‌های موفق اغلب شامل عرضه‌کننده‌ها هم در نوآوری محصول و فرآیند می‌باشند. درگیر شدن عرضه‌کننده‌ها در توسعه محصول جدید می‌تواند قابلیت نوآوری شرکت‌های خرید و در نتیجه انعطاف‌پذیری توسعه بهبود یافته، کیفیت محصول، کاهش زمان توسعه و هزینه‌ها را افزایش دهد. (اسمت[5] و همکاران، ۲۰۱۸)

1- Koufteros
2- Koufteros
3- De Clercg
4- Krause
5- Smet

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

امروزه در سطح دنیا تسهیم دانش به عنوان یکی از اجزاء مهم و ضروری برای سازمان به منظور بقا و حفظ توان رقابتی ترویج می‌شوند. توجه به تسهیم دانش چه در بخش‌های دولتی و چه خصوصی به عنوان پیش شرط بهره‌وری و انعطاف بیشتر، از جانب مدیران سازمان‌ها ضروری شده است. امروزه در دنیا عوامل نیرومندی درحال تغییر دنیای کسب و کار هستند که به نوبه خود منجر به تغییر بنیادین در فرایندهای سازمان‌ها گردیده است. این عوامل می‌توانند روند جهانی شدن، پیچیده‌تر شدن محیط و بالا رفتن عدم اطمینان، رقابت روزافزون، تغیر در الگوی انتخاب و نیاز مشتریان و سایر عوامل از این قبیل باشد. (کراوزه[1] و همکاران، ۲۰۱۷)

تسهیم دانش یکی از مدیریت‌های کلیدی به شمار می‌رود این مدیریت دربردارنده تمرکز بر روی دانش کارفرمایان در مورد مشتریان، رقبا و محصولات و خدمات در یک سازمان است. برای افزایش کارایی و اثربخشی سازمان و اطمینان از ارائه مطلوب کالا و خدمات باید دانش خود را مدیریت کنیم. (اسمت[2]و همکاران، ۲۰۱۸)

تحقیقات نیز نشان می‌دهد که بکارگیری تسهیم دانش در سازمان مهمترین عاملی است که به موفقیت کمک می‌کند. سازمان‌ها پی برده‌اند به جای اندوختن داده‌ها، برای استفاده بهتراز داده‌ها، از مدیریت دانشی که به سازماندهی اطلاعات سازماتی می‌پردازد استفاده کنند. تسهیم دانش این توانایی را دارد که به سازمان برای بهبود عملکرد یاری برساند. بدون شک سازمان‌هایی که بطور موثر اقدام به کسب، خلق، انتقال و استفاده از دانش سازمانی می‌پردازند از جمله سازمان‌های پیشتاز در عرصه رقابت خواهند بود. لذا سوالی که این تحقیق در صدد پاسخگویی به آن می‌باشد این است که تاثیر تسهیم دانش بر عملکرد مالی با نقش واسط استراتژی نوآوری چیست؟

مبانی نظری

مدیریت دانش

در عصر تحول و عدم اطمینان‌های محیطی، سازمان‌هایی موفق هستند که به طور مستمر به تولید دانش بپردازند، به طرز مناسبی دانش را سازماندهی کنند و آن را در مجموعه سازمان اشاعه‌دهنده و در فناوری‌ها، محصولات و خدمات به کار گیرند. به طور کلی هرگونه تغییر در یک سازمانی ناظر به سه ساحت مرتبط با یکدیگر است. این سه ساحت شامل: (دکلرگ[3]و همکاران، ۲۰۱۸)

۱- انسان یا نیروی کار

۲- سازمان یا ساختار کار

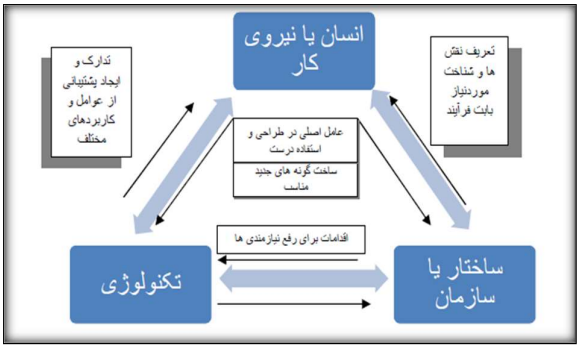
۳- تکنولوژی

1- Krause
2- Smet
3- De Clercg

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

اصل و مبداء این نقطه نظرات از نوشته‌های لاویت[1] سرچشمه می‌گیرد اما باید توجه داشت که لاویت (۱۹۶۴) با اینکه از سه عامل بالا در مدل خود استفاده می‌کند، تاکید بیشتر بر روی تکنولوژی و انسان است. این مدل بر این نظر تاکید دارد که مدت زمان فرآیند و پردازش، رابطه عمیقی با عملیات تجاری موسسه و سازمان دارد و از مدیریت دانش و پروسه آن کمتر تاثیر می‌پذیرد. تغییر در سازمان، بر ساختارها اثرات اصلاحی[2] یا ایجادی[3] یا حذفی[4] می‌گذارد (ساحت ساختار)، یا باعث ایجاد، تغییر و یا حتی خذف تکنولوژی می شود (ساحت تکنولوژی)، و دیدگاه درباره انسان را به عنوان عنصر اصلی سازمان، متحول می‌سازد (ساحت انسان). یک تحول، زمانی خواهد توانست تحولی پایدار و موثر باشد که در هر سه این ساحات به بهترین شکل ایفای نقش نماید. شکل شماره (۱) نشان‌دهنده این است که سه عامل چگونه با یکدیگر در ارتباط هستند و وابستگی متقابل هریک از متغیرها با بخش دیگر را نشان می‌دهد. برای مثال: انسان یا نیروی کار نقش وسیعی در کاربرد و طراحی فرآیند و سیستم کار دارد و می‌تواند ساختارها را تنظیم و مادامی که این موارد را به کار می‌اندازد، شناخت کافی در مورد ساختار ایجاد و نیروی کار خود را با آن وفق می‌دهد. باید به این نکته توجه داشت که هر دانشی، احتیاج مبرمی به عامل کار یا انسان دارد و اجرای آن بدون انسان امکان پذیر نیست. همچنین با توجه به تفسیر ادوارد (۲۰۰۹) وابستگی و ارتباط قابل توجهی بین سه بخش انسان، سازمان و تکنولوژی وجود دارد و هر کدام دیگری را به طرف خود جذب می‌کند.

شکل ۱: ساحت سه‌گانه اثرگذاری مدیریت دانش در سازمان (دکلرگ[5] و همکاران، ۲۰۱۸)



1- Leavitt
2- Breeding
3- Creating
4- Exclusion
5- De Clercg

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

با توجه به شکل شماره(۱)، می‌توان نسبت به ابتکار عمل مدیریت دانش، شناخت کاملی به دست آورد. با در نظر گرفتن تصویر مثاث شکل می‌توان هر یک از عناصر را در هر طرف آن قرار داد. در یک سمت مثلث نیروی کار یا انسان دستورنامه‌ها و اهداف خود را پیاده می‌کند و یا شیوه انجام کار را شناسایی می‌کند. در طرف دیگر مثلث تکنولوژی قرار دارد که ابزار و مخازن را پیاده کرده و یا سیستم‌های شناخت مبتنی بر دانش را شناسایی می‌کند و در طرف دیگر ساختار یا سازمان قرار دارد که راهکارهای جدید انجام امور را می‌سازد و به این نتیجه می‌رسد که چه می‌خواهد انجام دهد و برای هر دو طرف دیگر باید اهداف مدیریت دانش را در نظر بگیرد. (دکلرگ[1]و همکاران، ۲۰۱۸)

فرهنگ مبتنی بر دانش

آلوسون (۲۰۰۲) پیش زمینه‌ای را از طریق تشریح اهمیت فرهنگ در بسیاری جنبه‌های سازمان ایجاد کرد. وی بر روی تحول فرهنگی و نیاز برای تسهیم دانش به عنوان بخشی از آن تحول تاکید کرد و فرهنگ را به عقاید، ارزش‌ها و ایده‌های گروهی از مردم مرتبط کرد. در حالی که برخی پژوهشگران بر این باورند که فرهنگ برای تسهیم دانش مهم به شمار می‌آید، سایرین معتقدند که تنها الزام تسهیم دانش، فرهنگ است. (اسمت[2]و همکاران، ۲۰۱۸)

فرهنگ مبتنی بر دانش، فرهنگ دوستانه دانش نامیده می‌شود که در مرکز اداره موثر دانش کارکنان قرار دارد (علوی و لیندر[3]، ۲۰۱۸). این فرهنگ، مجموعه‌ای از ارزش‌های سازمانی، اعتقادات اساسی، هنجارها و مقررات اجتماعی است که به عنوان مرجع مشترکی برای کارکنان در هنگام خلق و به کارگیری دانش، برای موفقیت اقدامات مدیریت دانش حیاتی است (عجمال و همکاران، ۲۰۱۰). چنین فرهنگی موجب خلق و تسهیم دانش، بهبود اقدامات رسمی و غیررسمی مدیریت دانش، ارتقاء رضایت و عملکرد کارکنان، رشد یادگیری سازمانی مستمر و افزایش توانایی نوآوری و اثربخشی سازمان می‌شود (کاردوسو و همکاران، ۲۰۱۲). گرچه، مشخص نیست که رفتارهای مطلوب فرهنگ مبتنی بر دانش به طور متعادلی بین کارکنان وجود دارد یا خیر. به طور کلی و در سطح سازمان‌ها به طور ویژه، رفتار فردی تابع محیط و ویژگی‌های هر شخص است. تفاوت‌های بارز فردی، روشی را که کارکنان به طور شناختی به محیط خود پاسخ می دهند، تغییر می‌دهند. (اسمت[4]و همکاران، ۲۰۱۸)

تسهیم دانش

تسهیم دانش فرآیند شناسایی، توزیع و بهره‌برداری از دانـش موجود برای حل مطلوب‌تر مسایل نسبت به گذشته است. هدف از تسهیم دانش می تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود

1- De Clercg
2- Smet
3- Alavi and Leidner
4- Smet

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

یا بهره‌برداری بهتر ازآن باشد. تسهیم دانش شامل تعاملات داوطلبانه میان کارکنان، در قالب وجوه مشترک سازمانی و با در نظر گرفتن هنجارهای اخلاقی، عادات و رفتارهای ویژه است. به عبارت دیگر، تسهیم دانش فرآیندی است، که در آن دانش حرفه‌ای، دانش هماهنگ‌کننده، دانش مبتنی بر هدف و دانش فنی نقشی محوری داشته و به توسعه روح جمعی که در آن افراد به عنوان همکار در راستای تحقق اهداف مشترک بـه یکدیگر وابسته‌اند، کمک می‌کند (تیوانا[1] ۲۰۱۷).

موانع تسهیم دانش

یکی از چالش‌های اساسی مدیریت دانش این اسـت که، چرا افراد باید دانشی را که به سختی به دسـت آورده‌اند در اختیار دیگران قرار دهنـد، در حالی که این دانش یکی از عوامل کلیدی مزیت فردی آنها در سازمان تلقی می‌شود؟

در برخی از سازمان‌ها، به تسهیم گذاری دانش امری طبیعی است، اما در برخی دیگر هنوز این نگرش قدیمی که دانش قدرت است، حکم فرمایی می‌کند. آن ها عوامل انگیزشی متنوعی را به کار گرفته‌اند تا نشان دهند که در زمینه تسهیم دانش در سازمان خود، مصمم و جدی هستند. به عنوان مثـال برخی از آنها، برای افرادی که دانش خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند، برنامه‌های قدردانی و دادن پاداش در نظـر گرفته‌اند. این برنامه‌ها شامل قدردانی در شرکت، درج در خبرنامه و پرداخت پاداش‌های مادی قابل توجه می‌باشد. برخی دیگر از شرکت‌ها، کارمندان خود را بر مبنای این که بـه چه میزان در فعالیت‌های تسهیم دانش مشارکت داشته‌اند، ارزیابی نموده و برای آنها ترفیع یا مرخصی‌های فوق‌العاده در نظر می‌گیرند. برخی از دلایل مشترکی کـه توسط افراد مختلف در مورد عدم به تسهیم‌گذاری دانش بیان شده است، عبارتند از: (اسمت[2] و همکاران، ۲۰۱۸)

۱. افـراد غالباً فکر می‌کنند که داشتن دانش، قدرت محسوب می‌شود.

۲. افـراد در یک سازمان غالباً به این که مجبور نیستند از دیگران مشورت و راهنمایی گرفته و می‌خواهند روش‌های جدیدی را برای خود ایجاد نمایند، افتخار می‌کنند.

۳. فقدان اعتماد یکی دیگر از دلایل عدم تمایل به تسهیم دانش است. هر فرد فکر می‌کند اگر بخشی از دانش خود را در اختیار دیگران قرار دهد، ممکن است که دیگران از آن سوء استفاده کرده یا آن را به اسم خود و بدون اجازه وی یا حتی بدون ذکر نام وی به عنوان منبع این دانش، ارایه دهند.

۴. فقدان زمان یکی دیگر از دلایـل عمده سازمان‌هاست. این یک اصل کلی است کـه هر چه فرد کاراتر بوده و بـه کار بیشتر آگاه باشد، وظایف بیشتری بر عهده وی گذاشته می‌شود. از این رو چگونه ممکن

1- Tiwana,
2- Smet

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

است که آن فرد، زمانی را برای اضافه کردن آموزه‌های خود به پایگاه دانش‌یافته یا بتواند جلسه‌ای را برای به تسهیم گذاشتن دانش خود با همکاران داشته باشد؟

راهکارهای مقابله با موانع به اشتراک‌گذاری دانش

همانگونه که اشاره شد، مدیریت دانش به منظور تسهیم دانش، بر فرهنگ، همکاری و تعهد تأکید می‌کند، بنابراین می‌توان با ایجاد بهبود در این زمینه‌ها، بستر مناسبی برای تسهیم دانش فراهم آورد.

۱- تغییر فرهنگ

تغییر فرهنگ هیچگاه آسان نیست و بسیار زمان بر است؛ اما فرهنگ‌ها می‌توانند تغییر یابند. فرهنگ به طرق مختلفی تعریف شده است؛ به عنوان مثال، باورها، ارزش‌ها و نگرش‌های مشترک یا نظریات و برنامه‌های مشترک و جمعی که گروهی را از گروه دیگر متمایز می‌کند و تعاریف بسیار دیگری که آیین‌ها و رسومات، مصنوعات و سایر موارد محیط کاری را نیز دربردارد. یک تعریف ساده اما مؤثر از فرهنگ عبارت است از روشی که افراد، کارهای پیرامون خود را انجام می‌دهند. بیشتر فعالیت‌های انجام شده، بر مبنای یک مدل چند لایه‌ای ساده است. این مدل نشان می‌دهد که چگونه رفتار و فعالیت‌های قابل مشاهده افراد، تحت تأثیر نگرش‌های قابل گزارش و ارزش‌هایی است که بیش‌تر بر باورهای دیرینه آنها مبتنی است. بنابراین برای تغییر رفتارهای افراد، باید در ابتدا لایه‌های بنیادین آنها را مورد توجه قرار داد. این امر می‌تواند توسط یک برنامه در کل سازمان یا در یک گروه کوچک و یا حتی به طور فردی صورت پذیرد.

۲- همکاری و رقابت

انسان به طور همزمان دارای خصوصیت همکاری اجتماعی و روحیه رقابتی است. همه افراد دوست دارند که بهتر از هم رده‌های خود عمل نموده و در برخی موارد بهترین باشند. با این حال در دنیای پیچیده امروز، افراد برای دستیابی به اهداف خود، به کمک یکدیگر نیازمندند. فقدان رقابت در یک سازمان (چه در بین افراد و چه در بین تیم‌ها) به رضایت مندی از خود منجر خواهد شد؛ اما رقابت نیز باید به گونه‌ای مناسب و در محیطی سالم صورت پذیرد. مواردی که باید در این باره مد نظر قرار گیرد عبارتند از:

ـ افراد موفق در رقابت‌ها معرفی شوند و برای مثال عناوینی مانند قهرمان دانش سال یا جایزه تیم مبتکر به آن‌ها اعطا شود، اما همه پرسنل در چنین مراسمی حضور داشته باشند.

ـ رقابت صورت گیرد اما نه برضد تیم‌ها و افراد دیگر، بلکه مبارزه برای دستیابی به اهدافی از پیش تعیین‌شده و چالش برانگیز یا در برابر رقبای بیرونی باشد.

ـ بالاتر از همه موارد یاد شده این است که بازندگان چنین رقابت‌هایی نیز باید در موفقیت سهیم باشند و از آنچه که آنها بدان دست یافته اند نیز تقدیر شود.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

۳- تعهد

این مؤلفه بر مبنای دو مؤلفه فرهنگ و همکاری ایجاد می‌شود. سازمان‌ها باید نسبت به فرهنگ تغییر، رقابت و همکاری، تعهد ایجاد نمایند. فشار زمانی باعث می‌شود که تسهیم دانش در سازمان ضعیف باشد، بنابراین باید برای تخصیص زمان مناسب، تعهد وجود داشته باشد. تعهد به تسهیم دانش باید در سازمان قابل مشاهده باشد؛ این امر می‌تواند از طریق آنچه که رهبران سازمان‌ها می‌گویند و انجام می‌دهند نشان داده شود (مایر[1]، ۲۰۱۴).

عملکرد مالی:

عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهایی که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می‌دهند. مثلا کارگر «الف» می‌تواند بیست واحد کالا بیش از کارگر «ب» تولید کند. بنابراین، عملکرد کارگر «الف» بالاتر است. حال فرض کنید کارگر «ب» تا دیر وقت کار می‌کند، در آموزش کارکنان جدید کوشاست، به دنبال فرصت جهت کمک به سازمان است، اغلب به موقع در محل کار حاضر می‌شود، و در سه ماه گذشته حتی یک روز هم غیبت نداشته است. در مقابل، کارگر «الف»، برخلاف کارگر «ب»، اصرار دارد راس ساعت ۴ بعدازظهر محل کار را ترک کند، توجهی به کارکنان جدید ندارد، هیچگاه نوآوری از خود نشان نمی‌دهد، اغلب با چند دقیقه تاخیر در محل کار حاضر می‌شود و یک روز در ماه غیبت می‌کند. هر چند کارگر «الف» دارای بهره‌وری بیشتری است، ولی شاید بتوان گفت که کارگر «ب» با توجه به مجموع فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد از کارگر «الف» بهتر است. البته این به عهده مدیریت سازمان است که رفتارهای مرتبط با کار و ارزش آنها را در تعیین عملکرد کارکنان مشخص کند. نکته اینجاست که عملکرد در ورای مفهوم خروجی یا ستاده قرار دارد. (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۹۴).

درجه یا میزانی که شرکت به هدف‌های مالی سهامداران در راستای افزایش ثروت آنان نائل می‌آید. اهداف عملیاتی که مدیر عامل شرکت در راستای دستیابی به هدف اصلی یعنی افزایش ثروت سهامداران دنبال می‌کند در برگیرنده شاخص‌ها و معیارهایی است که بر مبنای آن می‌توان عملکرد مالی یک شرکت تجاری را اندازه‌گیری کرد. (اسمت[2] و همکاران، ۲۰۱۸)

استراتژی نوآوری

کاک و سیلان (۲۰۰۷) معتقدند که استراتژی نوآوری، ظرفیت بالقوه بنگاه برای انجام فعالیت‌های نوآورانه است که از آن جمله می‌توان به معرفی و عرضه محصولات و خدمات جدید، رویه‌ها و فرایندهای نو و یا ایده‌های جدید در رابطه با سازمان اشاره کرد در بسیاری، از مواقع سطح نوآوری سازمان براساس مجموعه‌ای از خروجی‌ها مانند تعداد ثبت اختراع تعداد محصولات جدید عرضه شده به

1- Maurer,
2- Smet

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

بازار و تعداد حوزه‌های جدیدی از بازار که بنگاه وارد آنها شده است، سنجیده می‌شود. این در حالی است که توجه به ظرفیت‌های بالقوه و دارایی‌های ذاتی سازمان‌ها هم می‌تواند مهم باشد. چرا که عوامل فراوانی وجود دارند که فعالیت‌های نوآورانه در بنگاه را شکل داده یا تحت تأثیر قرار می‌دهند. به عبارت دیگر وجود خروجی‌های فوق به معنی توان سازمان در نوآوری است.

ولی عدم وجود آنها ممکن است به معنی عدم وجود ظرفیت لازم برای نوآوری نباشد؛ و عدم موفقیت بنگاه در نوآوری را باید در عواملی مانند در دسترس نبودن منابع مورد نیاز یا آماده نبودن بستر لازم برای تجاری- سازی نوآوری جستجو کرد. پراژگو و احمد(۲۰۰۶) در تحقیقات خود استراتژی نوآوری را عامل واسطی یافته‌اند که عوامل محرک و انگیزه‌های نوآورانه را به خروجی‌هایی مثل نوآوری در محصول و فرایند تبدیل می‌کند. نکته مهم دیگر این که تمرکز بر خروجی‌ها، محدودیت‌هایی به همراه دارد. بسیاری از معیارهای ارزیابی در این رویکرد وقتی قابل اندازه‌گیری هستند که محصولی به بازار عرضه شود. این معیارها از نوع شاخص‌های تابع ۱۰ بوده و تبعات تصمیمات گذشته را ارزیابی می‌کنند. در صورتی که سازمان‌ها برای هدایت فعالیت‌های آتی خود در کنار سنجه‌های تابع نیازمند شاخص‌های هادی هستند. به همین دلیل توجه به استراتژی نوآوری و تمرکز بر توانمندی‌های بالقوه سازمان در فرایندها و فعالیت های مرتبط با نوآوری و مدیریت نوآوری، ضرورت می‌یابد.

اندازه‌گیری استراتژی نوآوری

موضوع استراتژی نوآوری و ضرورت اندازه گیری آن در ادبیات مدیریت نوآوری و مدیریت تکنولوژی از آن جهت دارای اهمیت است که استراتژی نوآوری شرط لازم جهت تحقق نوآوری در یک بنگاه اقتصادی است. به عبارت دیگر بدون برخورداری از سطحی از استراتژی نوآوری، انجام نوآوری (اعم از نوآوری در محصول/ خدمت و یا نوآوری در فرایند) امکان‌پذیر نخواهد بود. به علاوه در ادبیات، مفهوم استراتژی نوآوری از مفهوم توانمندی نوآوری کاملاً قابل تفکیک نیست و در نتیجه معیارهای اندازه گیری استراتژی نوآوری باید به گونه‌ای انتخاب شوند که تا حد امکان آنها را از معیارهای اندازه‌گیری توانمندی جدا کند (کیوا و همکاران[2] ۲۰۰۵). رویکردهای مختلفی برای اندازه‌گیری توان نوآوری سازمان وجود دارد (ریجیب[3]، مورل[4]، بولی و آسسیلو[5] ۲۰۰۸). همانطور که قبلاً اشاره شد یکی از رویکردها (رویکرد غالب) توان سازمان را از طریق ارزیابی دستاوردها و خروجی های حاصل از فرآیند نوآوری می‌سنجد. در این رابطه می‌توان به معیارهایی چون نظر مشتریان در مورد محصولات (خدمات) جدید، پیامدهای مالی نوآوری و میزان پیشرفت و ارتقای سطح تکنولوژی سازمان حاصل از فرآیند

1- Perazhgo and Ahmad
2- Kiva et al
3- Rejeeb
4- Morel
5- Boly and Asesilou

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

نوآوری اشاره کرد (بولی و همکاران، ۲۰۰۳). یکی دیگر از معیارهای اندازه‌گیری و سنجش خروجی‌های نوآوری، تعداد ثبت اختراع است (اسکموکلر[1] ۱۹۵۳؛ آرکیبیوجی و پینتا[2] ۱۹۹۶؛ آبراهام و مویترا[3] ۲۰۰۱)، که شاخصه‌ای ناکافی در بررسی عملکرد نوآوری به شمار می‌رود زیرا، اولاً ثبت اختراع تنها راه حفاظت از دانش و تکنولوژی داخلی بنگاه‌ها نیست و از طرفی بسیاری از دستاوردهای نوآوری قابلیت ثبت را ندارند و یا بنگاه اقتصادی به دلایلی تمایل به ثبت اختراع ندارد. ثانیاً، حق ثبت‌ها و ثمرات اقتصادی که می‌توانند برای بنگاه به ارمغان آورند، با یکدیگر تفاوت داشته و قابل مقایسه نیستند (گریلیچز[4] ۱۹۹۰). در رویکردی متفاوت، بعضی از محققین منابعی که سازمان به نوآوری تخصیص داده است را مبنای ارزیابی قرار می‌دهند (چوئی[5] کائو و ایون یوان[6] ۱۹۹۹؛ پیسی، ۲۰۰۰؛ آلگری و همکاران[7]، ۲۰۰۵). این منابع از منظر مالی شامل بودجه اختصاص داده شده به تحقیق و توسعه و سرمایه‌گذاری‌های مربوط به ارائه محصول جدید از منظر منابع انسانی شامل تعداد محققین و طراحان مشغول در پروژه‌های نوآوری و از منظر تجهیزات و دارایی‌های فیزیکی شامل مواردی چون تجهیزات آزمایشگاهی و سیستم‌های طراحی کامپیوتری می‌شوند.

در واقع ارزیابی و اندازه‌گیری این منابع (ورودی‌ها) یک نمای کلی از کوششی که بنگاه در راستای نوآوری و توسعه تکنولوژی انجام می‌دهد، ارائه می‌کند (مورل و بولی، ۲۰۰۶). رویکرد سوم به آن دسته از تحقیقات اختصاص دارد که توان (بالقوه) نوآوری را در امکانات فیزیکی، مهارت‌ها، دانش و به طور کلی دارایی های مشهود و نامشهود موجود سازمان در فرآیندها و فعالیت‌های مرتبط با نوآوری و مدیریت نوآوری جستجو می‌کنند. در این رویکرد، بیش از آن که به ورودی‌ها یا خروجی‌های فرآیند نوآوری پرداخته شود، تمرکز بر خود فرآیند است. از نکات مهم در این رابطه، سطوح مختلف توانمندی است که می باید مدنظر قرار گیرد. این سطوح عبارتند از (مورل و بولی، ۲۰۰۶):

سطح اول، افراد و گروه ها: این سطح به میزان توانمندی یک فرد و یا گروهی از افراد و نقشی که در فرآیند نوآوری ایفا می‌کنند، باز می‌گردد (که ممکن است تنها محیط کوچکی در پیرامون فرد را تحت تأثیر قرار دهد یا بخش قابل توجهی از سازمان تحت تأثیر عملکرد ایشان قرار گیرد).

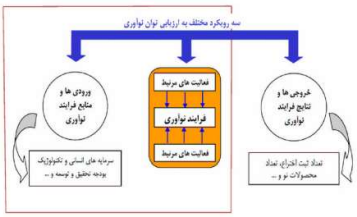
سطح دوم، محصول یا فرآیند نوآورانه: توانمندی‌هایی که به نوآوری در یک تکنولوژی در یک فرآیند و یا در یک محصول مربوط می‌شوند. در این سطح مورد توجه قرار می‌گیرند. در اینجا منظور توانمندی‌های سازمانی مستتر در فرآیند نوآوری (از تولید ایده اولیه تا توسعه مفهومی، بررسی بازار و ساخت نمونه) است.

1- Eskmokler
2- Arkibiojee and Piyenta
3- Abraham and Moueetra
4- Greelechz
5- Choee
6- Chao and Eeyonyouan
7- Algry et al

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

سطح سوم، پروژه: این سطح گسترده‌تر از سطح قبلی است و دربرگیرنده تمام فعالیت های طراحی و پشتیبانی محصولات / خدمات جدید می‌شود. پروژه، یک سیستم پیچیده از افراد، منابع و عملکردها است و ممکن است فرآیندهای متعدد و متنوعی را شامل شود.

سطح چهارم (آخر)، کل شرکت: در این سطح علاوه بر توانمندی های نوآوری-که در سطوح بالا مورد بحث قرار گرفت، توانمندی های مربوط به مدیریت نوآوری نیز مورد توجه قرار می گیرند. به عنوان مثال، مدیریت سبد پروژه های نوآوری و یا مدیریت به اشتراک گذاری دانش در بین پروژه‌های مختلف. در واقع در این سطح، نوآوری با استراتژی، فرهنگ و ساختار سازمانی بنگاه گره می‌خورد. بررسی مطالعات و تحقیقات انجام شده در ایران در زمینه نوآوری نشان می‌دهد که در این تحقیقات دو رویکرد اول مورد توجه بوده و رویکرد سوم که به ارزیابی ظرفیت نوآوری می‌پردازد، تاکنون مورد مطالعه قرار نگرفته است (به عنوان مثال، به نظری زاده ۱۳۸۲، نصیری واحد ۱۳۸۵، رضوانی و همکاران ۱۳۸۸، مراجعه شود). سه رویکرد مختلف به ارزیابی توان نوآوری بنگاه‌های اقتصادی در شکل (۱) نمایش داده شده است.



شکل ۱ - ارزیابی توان نوآوری بر اساس ورودی‌ها، خروجی‌ها و دارایی‌ها و توانمندی‌های بنگاه در فرایند نوآوری (Boly, 2004)

معیارها و ابزارهای اندازه گیری استراتژی نوآوری

از میان تحقیقات صورت گرفته در رابطه با اندازه‌گیری استراتژی نوآوری، دو تحقیق به اندازه‌گیری عوامل موثر بر استراتژی نوآوری می‌پردازند. تحقیق اول توسط مورل و بولی (۲۰۰۴، ۲۰۰۶) در کشور فرانسه صورت گرفته است. تحقیق دیگر به کاک و سیلان (۲۰۰۷) محققین کشور ترکیه تعلق دارد. در ادامه به تشریح جزئیات این دو تحقیق پرداخته می‌شود.

تحقیق صورت گرفته توسط مورل و بولی:

مورل و بولی (۲۰۰۵)، برای بررسی و اندازه‌گیری ظرفیت نوآوری سیزده شاخصه معرفی می‌کنند. نظر به این که شاخصه‌های پیشنهادی به طور مستقیم قابل اندازه‌گیری نیستند، لذا برای ارزیابی هر شاخصه معیارهایی در نظر گرفته شده است که از آنها تحت عنوان پدیده یاد می‌شود. این شاخصه‌ها که به همراه

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

پدیده‌های مرتبط آنها، در مجموع مدل پایه‌ای برای ارزیابی ظرفیت نوآوری را تشکیل می‌دهند، عبارتند از (مورل و بولی، ۲۰۰۶):

شاخصه اول: فعالیت‌های طراحی و تعیین ابعاد فنی پروژه.

شاخصه دوم: پیگیری پروژه‌های نوآوری به وسیله مدیر پروژه و یا نفر ارشد در پروژه: این پیگیری شامل چهار فعالیت برنامه ریزی، سازماندهی، راهبری و کنترل است.

شاخصه سوم: نظارت کل شمول بر پروژه‌های نوآوری: در این رابطه راهکارهای استراتژیک کوتاه و بلندمدت مشخص شده و برخی از تصمیمات زیر اتخاذ می‌شود:

ـ منابعی که باید به پروژه های نوآوری تخصیص داده شوند؛

ـ عملیات لازم برای راه‌اندازی (شروع) یک پروژه جدید با توجه به شرایط محیطی؛

ـ تصمیمات خاص استراتژیک در ارتباط با پروژه‌های جاری براساس استراتژی‌های بنگاه (شامل خاتمه دادن، ادامه دادن و یا جهت‌یابی مجدد پروژه).

شاخصه چهارم: مدیریت سبد پروژه‌ها که در آن موارد زیر مدنظر قرار می‌گیرند:

ـ ماکزیمم کردن ارزش سبد (پورتفلیو)،

ـ ایجاد توازن میان فرصت‌های کوتاه و بلندمدت؛

ـ همبستگی با استراتژی کلان شرکت.

شاخصه پنجم: شرایط کار، فضای کار و شرایط فرهنگی موجود در سازمان: در این شاخصه مدیرتی و خلق فضای کاری مناسب و دلخواه و سازماندهی مناسب و نیز مواردی چون تیم‌های میان بخشی که در ادبیات تأکید فراوانی برآن شده است، مورد توجه قرار می گیرند.

شاخصه ششم: کنترل و دریافت بازخورد از پروژه‌های نوآوری: این شاخصه ظرفیت سازمان دادن یک جریان مداوم بررسی عملکرد در فرآیند نوآوری را نشان می دهد.

شاخصه هفتم: تخصیص بهینه ظرفیت‌ها (به ویژه منابع انسانی) به فرآیند نوآوری: مواردی چون آموزش، استخدام، برقراری نظام پاداش، مدیریت اختیارات و وظایف، افزایش ارتباطات میان بخشی، برنامه‌ریزی ارتقای شغلی و توسعه منابع انسانی، عواملی هستند که در این شاخصه در نظر گرفته شده‌اند.

شاخصه هشتم: حمایت‌های معنوی از افراد نوآور و فعال در پروژه‌های نوآوری: برآورده کردن نیازهای معنوی افرادی که در شرایط عدم قطعیت در فرآیند نوآوری مشغول به فعالیت هستند و ایجاد انگیزه در ایشان (به ویژه وقتی که در شرایط سختکاری قرار می‌گیرند)، از موارد مطرح در این شاخصه هستند.

شاخصه نهم: مدیریت دانش فنی: این شاخصه به بهره‌گیری از دانش و تجارب به دست آمده از انجام پروژه‌های قبلی در حین اجرای پروژه‌های جدید، مربوط می‌شود. به طور کلی می‌توان سه فعالیت استفاده

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

مجدد از نتایج گذشته، اجتناب از هزینه‌های مجدد و تکراری در کار و وسعت دادن به مراجع گروه‌های کاری به ویژه در فازهای جستجوی راهکار را به عنوان فعالیت‌های اصلی این حوزه نام برد.

شاخصه دهم: ردیابی رقبا و پایش محیط بیرونی: ردیابی تغییرات تکنولوژیک، بررسی تحولات اقتصادی و پایش حرکت رقبا، در ارتباط با این شاخصه قابل تعریف هستند.

شاخصه یازدهم: مدیریت شبکه‌های نوآوری که بنگاه در آنها عضویت دارد: مدیریت همکاری‌های بنگاه با سایر بنگاه‌ها و مراکز تحقیق و توسعه در زمینه‌ی نوآوری از عوامل قابل شناسایی در این شاخصه به شمار می روند.

شاخصه دوازدهم: یادگیری جمعی و گروهی: این شاخصه به یادگیری جمعی اعضای گروه پروژه نوآوری در حین اجرای پروژه، مربوط می شود.

شاخصه سیزدهم: جمع‌آوری ایده‌های نو: این امر معمولاً در واحدهای تحقیق و توسعه و تحقیقات بازار و یا از طریق دریافت پیشنهادهای بهبود از مشتریان، پیمانکاران و یا تأمین‌کنندگان صورت می‌گیرد.

مورل و بولی بر مبنای این ۱۳ شاخصه، یک مدل کاربردی برای ارزیابی ظرفیت نوآوری ارائه کرده‌اند. در این تحقیق همچنین با استفاده از روش وزن‌دهی ضوابط چندگانه اهمیت یا وزن هر یک از شاخصه ها تعیین شده است.

پیشینه تحقیق

ـ شیرازی و همایونی‌راد (۱۳۹۸)، در پژوهشی به بررسی تأثیر فرهنگ مبتنی بر دانش بر تسهیم دانش با تعدیل‌گری نقش گرایش به اعتماد پرداخته‌اند. همچنین فرضیه‌های تحقیق مبنی بر ارتباط مثبت و معنی دار فرهنگ مبتنی بر دانش بر تسهیم دانش و ارتباط مثبت و معنی‌دار و نقش تعدیل‌گری گرایش به اعتماد نیز مورد تائید قرار گرفتند. یافته‌های به دست آمده به سیاستگذاران دانشگاهی و محققان متذکر می‌شود که با ایجاد و تقویت اعتماد به عنوان یک ویژگی شخصیتی در افراد، زمینه هر چه بیشتر رشد دانش و تسهیم آن را در بستر فرهنگ مبتنی بر دانش فراهم آورند.

ـ انارکی و نوشین فرد (۱۳۹۷)، در پژوهشی به اشتراک دانش و فرهنگ سازمانی در میان اعضای هیأت علمی رشته پزشکی پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که حدود ۱۳ درصد از پاسخگویان فرهنگ سازمانی اشتراک دانش را مناسب و ۴۸ درصد تا حدودی مناسب ارزیابی کردند. در نهایت به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی با اشتراک دانش درون و برون سازمانی رابطه معنادار قطعی دارد.

ـ نعمتی انارکی (۱۳۹۷)، در پژوهش خود به اشتراک دانش برون سازمانی: ارائه الگویی جامع پرداخت. با توجه به نتایج آماری و تحلیل عاملی از بین سه عامل مورد بررسی، تنها تأثیر عامل سازمانی بر میزان اشتراک دانش برون سازمانی معنادار تشخیص داده شد و دو عامل فردی و فنی تأثیر معناداری را بر میزان

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

اشتراک دانش نشان ندادند. در نهایت الگوی اشتراک دانش برون سازمانی بر اساس نتایج به دست آمده از بخش کمی ارائه شد.

ـ رفوآ و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود به وضعیت‌یابی مؤلفه‌های زیرساختی پیاده‌سازی اشتراک دانش در صنعت بیمه پرداختند. در این پژوهش پس از بررسی ادبیات مرتبط، مجموع متغیرهای کلیدی تأثیرگذار در پیاده‌سازی اشتراک دانش شناسایی شد و بهروش دلفی مورد تأیید خبرگان و متخصصان امر قرار گرفت و در نهایت ۶۸ عامل شناسایی شدند که در ۸ گروه عامل ویژگی‌های نیروی انسانی، نگرش و جو سازمانی، حمایت مدیران، راهبرد به تسهیم‌گذاری دانش، ساختار و روابط سازمانی، فرهنگ و جو پاداش‌های سازمانی و ارزیابی، راهبرد سازمانی و کاربرد فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی قرار گرفتند. از مؤلفه‌های مورد بررسی، به طور کلی مؤلفهٔ تعهد به سازمان، اعتقاد به افزایش موفقیت سازمان از طریق اشتراک‌گذاری دانش، کارآموزی کارکنان تازه استخدام شده در کنار کارکنان، ارتباط باز میان مدیران و کارکنان، اعتماد متقابل کارکنان به یکدیگر و استفاده از اینترانت، ضعیفترین وضعیت را نشان دادند.

ـ پائول و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی تاثیر اجتماعی سازی و به اشتراک گذاری دانش بر قابلیت نوآوری با توجه به نقش میانجی اعتماد پرداختند. نتایج نشان داد که اجتماعی سازی رسمی و به اشتراک‌گذاری دانش بر اعتماد تاثیرگذار می‌باشد. همچنین اجتماعی‌سازی غیررسمی و به اشتراک‌گذاری دانش بر نوآوری تاثیرگذار است. اما اجتماعی‌سازی رسمی بر نوآوری و اجتماعی شدن غیررسمی بر اعتماد تاثیرگذار نیست.

ـ تریولاس و مکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی تاثیر فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش بر رضایت شغلی شرکت‌های حسابداری با نقش تعدیل‌گری صلاحیت‌های عمومی پرداخته‌اند. نتایج از بین ۸۴ کارمند دفاتر حسابداری که در یونان بوده‌اند، نشان داد که شایستگی عمومی نقش تعدیل‌کننده‌ای در رابطه بین فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش و رضایت شغلی کارکنان داشته است.

ـ لی و هونگ (۲۰۱۸)، در پژوهش خود به بررسی عوامل موثر بر رفتار و قصد به اشتراک‌گذاری دانش کارمندان بیمارستان و رفتار نوآوری آنها پرداختند. نتایج نشان داد که قصد به اشتراک گذاری دانش، رفتار به اشتراک‌گذاری دانش و رفتار نوآوری فاکتورهای موثر بر کنترل رفتار و اعتماد است.

اکپرا و وین[1] (۲۰۱۷)، پژوهشی با هدف بررسی تأثیر اخلاق کار بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کشور نیجریه انجام داده‌اند و نتیجه گرفته‌اند که رابطه معنادار بین اخلاق کار سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد.

ـ لین (۲۰۱۷)، در پژوهشی به بحث تسهیم دانش و عدم تسهیم دانش می‌پردازد و در این بررسی به مدل‌سازی تسهیم دانش با ایدئولوژی تبادل به عنوان یک میانجی اشاره دارد. او دراین بررسی به

1- Okppara & Win

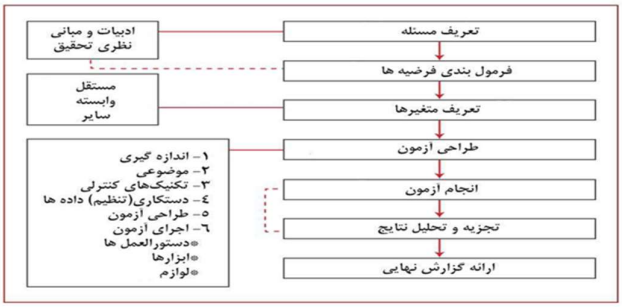
[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

مشخصه‌های مهم تسهیم دانش شامل: تناسب و تجانس همکار، استقلال درک شده از وظیفه، تعهد سازمانی و تصمیم‌گیری مشارکتی اشاره دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع پیمایشی و از حیث هدف کاربردی است.

مراحل اجرایی پژوهش به صورت شکل زیر می‌باشد:



تمامی پرسنل فروش (کارکنان و مدیران) محصول در شرکت و درنمایندگی‌های توزیع به عنوان جامعه آماری تحقیق محسوب می‌شوند، که جامعه آماری مورد نظر از پرسنل شرکت‌ها ۱۸۲ نفربه طور تصادفی انتخاب می شوند.

برای انتخاب حجم نمونه از روش نمونه‌گیری کوکران در سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده می‌شود. لذا بنابر جدول مورگان، لذا تعداد اعضای نمونه برابر۱۱۸ به دست می‌آید.

تجزیه‌وتحلیل داده‌ها

بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، با استفاده از مدل معادله ساختاری

در مدل‌های "پی ال اس" دو مدل آزمون می‌شود. مدل اول مدل بیرونی است که هم ارز مدل اندازه‌گیری و مدل دوم، مدل درونی است که هم‌ارز مدل ساختاری، در مدل‌های مبتنی بر کوواریانس می‌باشد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۲۱). بنابراین در مرحله اول مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل روایی و پایایی بررسی می‌شود، سپس در دومین مرحله مدل ساختاری به وسیله برآورد ضریب مسیر بین متغیرها و تعیین شاخص‌های برازش مدل آزمون می‌گردد (مارتین سون، ۱۹۹۵). برای بررسی برازش بخش اول یعنی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه مورد استفاده می‌گردد: پایایی شاخص، روایی همگرا، روایی واگرا (هولاند[1]، ۱۹۹۹). پایایی شاخص نیز خود توسط سه معیار مورد سنجش واقع می‌گردد:

1- Hulland

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

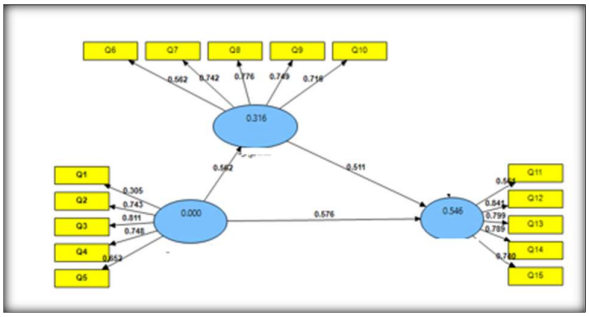
۱) آلفای کرونباخ[1]

۲) پایایی ترکیبی[2] یا Rho،

۳) ضرائب بارهای عاملی[3] (داوری، رضازاده، ۷۹:۱۳۹۲).

در این پژوهش بنا به مدل مفهومی پژوهش و فرضیات مربوطه از دو مدل در پی ال اس استفاده شده است مدل اول برای فرضیه‌های فرعی به کار می‌رود و مدل دوم برای فرضیه اصلی به کار می‌رود که ادامه به شرح مفصل هر یک پرداخته می‌شود:

شکل ٤- مدل اولیه پی ال اس



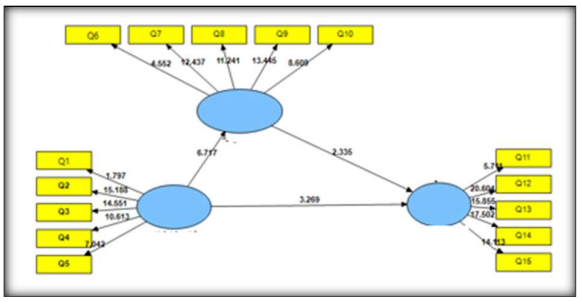
ضرائب بارهای عاملی

اولین عاملی که در ارزیابی مدل، باید مورد توجه قرار گیرد، تک بعدی بودن شاخص‌های مدل است. بدین معنی که هر شاخص در مجموع شاخص‌ها، باید با یک مقدار بار عاملی بزرگ، تنها به یک متغیر نهفته، بارگذاری گردد. بدین منظور باید مقدار بار عاملی بزرگتر از ۰/۰۶ باشد. لازم به ذکر است که مقدار بار عاملی کمتر از ۰/۰۴ کوچک محسوب شده و باید از مجموعه شاخص‌ها خذف گردد. این امر به صورت دستی با حذف شاخص‌هایی که دارای بار عاملی کمتر از ۰/۴ می‌باشند، انجام می‌شود (گیفن و استراب، ۲۰۰۵، گربیک و اندرسون، ۱۹۸۸). پس از محاسبه ضرایب بار عاملی گویه‌ها و حذف گویه‌هایی که ضریب بار عاملی آن کمتر از ۰/۴ بود، مقادیر شکل ۵ برای ضرایب عاملی محاسبه گردید.

1 Cronbach alpha (CA)
2 Composite Reliability (CR)
3 Loadings

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

شکل ۵- ضرایب بارهای عاملی



مقدار ضریب آلفای کرونباخ

عامل دیگر در ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری درونی[1] مدل، مقدار این ضریب، از ۰. ۸ تا ۰. ۹، متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰. ۷ پذیرفته و مقادیر کمتر از ۰. ۶ نامطلوب ارزیابی می‌گردد (کرونباخ، ۱۹۵۱). آزمون مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری): آزمون مدل بیرونی شامل بررسی پایایی و روایی سازه‌ها و ابزار پژوهش می‌باشد.

پایایی ترکیبی

از آنجائیکه معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها می‌باشد، روش PLS معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا، به نام پایایی ترکیبی بکار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه بصورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه هایشان با یکدیگر محاسبه می گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش PLS، هردوی این معیارها بکار برده می شوند. برخی محققین معیار ترکیبی (CR) را با Rho معرفی می‌کنند. (داوری. رضازاده، ۱۳۹۲:۸۰). در صورتی که مقدار CR برای هر سازه بالای ۰. ۷ (نونالی، ۱۹۷۸) شود نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و مقدار کمتر از ۰. ۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (نونالی و برنستین، ۱۹۹۴).

روایی همگرا

فورنل و لاکر (۱۹۸۱) معیار "میانگین واریانس استخراج شده"[2] را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد این شاخص، مقدار بحرانی عدد ۰. ۵ است. بدین معنی که مقدار AVE بالای

1 Internal consistency reliability
2 Average Variance Extracted = AVE

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

۰. ۵، روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد. (فورنل و لارکر[1] ۱۹۸۱). روش محاسبه مقدار AVE برای متغیرهای پژوهش بصورت زیر می‌باشد. (داوری، رضازاده، ۸۲:۱۳۹۲)

$$AVE = \frac{\left(\text{ضریب بارعاملی شاخص } 1\right)^2 + \cdots + \left(\text{ضریب بارعاملی شاخص } n\right)^2]}{n}$$

پس از محاسبه مقادیر AVE مربوط به متغیرهای پژوهش، جدول مقادیر مربوط به روایی همگرا، بصورت زیر تکمیل می شود: از آنجایی که مقادیر AVE بزرگتر از ۰. ۵ است لذا روایی همگرایی قابل قبول می‌باشد.

جدول ٦: مقادیر مربوط به پایایی شاخص

متغیر	آلفای کرونباخ	Rho A	پایایی ترکیبی	روایی همگرا (AVE)
تسهیم دانش	0. 826310	0. 822300	0. 702121	0. 802122
عملکرد مالی	0. 836810	0. 870003	0. 818799	0. 718800
استراتژی نوآوری	0. 874016	0. 802442	0. 705861	0. 505861

ارزیابی برازش بخش ساختاری مدل

ضریب معناداری (مقادیر t-value)

ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه‌ی بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معناداری t است. درصورتی که مقدار این عدد از ۱. ۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین سازه‌ها و درنتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان 95 .0 درصد است.

جدول ۷: مقادیر آزمون آماره t مربوط به مدل مفهومی تحقیق

	مقدار p	آماره t
تسهیم دانش > استراتژی نوآوری > عملکرد مالی	۰. ۸۶	۱۲۰ .۱۷
تسهیم دانش > استراتژی نوآوری	۰. ۹۳	۸۹ .۱۳
استراتژی نوآوری > عملکرد مالی	۰. ۹۸	۷۴ .۳

مطابق با نتایج کلیه فرضیات تحقیق پذیرفته می‌شود.

1- Fornell & Larcker

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

پیشنهادات

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادهایی برای استفاده از این نتایج به شرح زیر ارائه می‌گردد:

ـ با به منظور افزایش نوآوری در سازمان علاوه بر اجتماعی‌سازی در سازمان به نقش اعتماد سازمانی نیز توجه شود. با ایجاد حس اعتماد در کارکنان می‌توان از آنها در خلق ایده‌های نو و جدید حمایت کرد.

ـ با به منظور افزایش نوآوری در سازمان علاوه بر به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان به نقش اعتماد سازمانی نیز توجه شود. افزایش سطح اعتماد سازمانی می‌توان سبب به اشتراک‌گذاری بیشتر دانش توسط کارکنان شود.

ـ به منظور افزایش سطح اعتماد کارکنان، اجتماعی‌سازی در سازمان بطور مداوم صورت گیرد و مدیریت در اوقات کاری به کارکنان سرزده و ارتباط دو جانبه‌ای برقرار کند.

ـ به منظور افزایش نوآوری در سازمان، مدیران با بررسی رفتارها و عملکرد کارکنان، افراد نوآور را شناسایی کرده و از آنها در جهت ایجاد نوآوری حمایت کنند.

ـ به منظور بهبود سطح اعتماد سازمانی در بین کارکنان، مدیران خارج از اوقات اداری و در محیط‌های خارج از سازمان با کارکنان ارتباط برقرار کنند.

ـ به منظور افزایش سطح نوآوری در کارکنان، مدیران محیطی آرام و به دور از استرس برای افرادی که خلاق و نوآور هستند ایجاد کرده و حمایت‌های مالی و غیرمالی خود را از آنها دریغ نکنند.

ـ به منظور اعتماد هر چه بیشتر کارکنان به سازمان، شرایطی ایجاد شود تا کارکنان با اعتماد کامل دانش خود را در اختیار همکاران قرار دهند و نگران جایگاه شغلی خود نباشند.

ـ به منظور ایجاد نوآوری ببشتر، فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش در در سازمان نهادینه شود و کارکنانی که دانش خود را به اشتراک می‌گذارند مورد تشویق قرار گیرد.

ـ به منظور افزایش سطح نوآوری سازمانی کارکنان، جلساتی با حضور کلیه کارکنان در سازمان انجام شود و اعتمادسازی از سوی مدیر در بین کارکنان انجام گیرد تا کارکنان به یکدیگر بیشتر اعتماد کنند.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

فهرست منابع و مآخذ

ـ اخلاق، ملک؛ نودهی، گلچهره ؛ جهانگیرزاده، احسان (۱۳۹۰) تعیین و ارتقاء جایگاه استراتژیک برند به منظور ایجاد وفاداری در مشتریان ؛ سال ۱۳۹۰؛ بانک مقالات بازاریابی ایران.

ـ اسدی، محمدحسین (۱۳۹۰) مدیریت بهره‌وری و ارتقای کیفیت شغلی، روزنامه مردم‌سالاری، شماره ۱۸۹۰.

ـ پرداختچی محمدحسن، شمس غلامرضا، ملکی حاتم (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر سازمان یادگیرنده بر عملکرد سازمانی با واسطه‌ی یادگیری سازمانی، مجله اندیشه‌های نوین تربیتی، پاییز، شماره ۳۹، علمی پژوهشی، ۲۸ – ۷.

ـ پورسلیمی، مجتبی، حسینی مقدم، سیدمحمدرضا، آتنا قاسمی، حسن اسماعیلیان (۱۳۹۳) تاثیرکیفیت خدمات و شرایط عاطفی کارکنان براعتماد مشتریان شعب بانک ملت در شهر مشهد، اولین همایش ملی بازاریابی، فرصت ها و چالش ها، ۱۰ و ۱۱ اردیبهشت ۱۳۹۳، دانشگاه فردوسی مشهد.

ـ تدینی، شیوا (۱۳۹۲) رابطه رضایت شغلی و سلامت روان با کیفیت زندگی کاری در پرسنل بهداشت خانواده مرکز بهداشت کرج، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور.

ـ جعفری سرشت، داود و فهیمه میدان‌دار، ارائه الگوی تأثیرات عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی، رضایت شغلی و فرهنگ مشتری مداری کارکنان۱۳۹۳، کارکنان، کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران

ـ عزیزی بیستون، مهرابی علی، جلالی مجید (۱۳۹۲). بررسی رابطه‌ی فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی، مدیریت ورزشی، تابستان. دوره‌ی ۵، شماره‌ی ۳، ص ص: ۱۷۴

ـ حدادیان سیما، طباطبایی نسب سید محمد. رفتار هم‌خلقی ارزش مشتری و تأثیر آن بر مشتری مداری، ۱۳۹۳، کنفرانس بین‌المللی مدیریت:۸۹-۱۰۶

ـ حسن‌زاده، محمد (۱۳۹۲) موانع زیرساختی اعمال مدیریت دانش در ایران "مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش"، بهمن ۱۳۹۲

ـ خاقانی زاده مرتضی، ملکی حسن، عباسی محمود، عباس پورعباس (۱۳۹۱). چالش‌های برنامه درسی اخلاق پزشکی: مطالعه کیفی. مجله اخلاق و تاریخ پزشکی. شماره‌ی ۲، فروردین۹۱.

ـ خدایاریان، مهسا (۱۳۹۳). بررسی تاثیر بکارگیری برنامه ارتقاء صلاحیت بالینی بر کیفیت زندگی کاری پرستاران واحد مراقبت‌های ویژه قلبی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس. دانشکده علوم پزشکی.

ـ بانک‌ها. تهران. اولین کنفرانس بازاریابی خدمات مالی.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

ـ روز دار، نگین (۱۳۹۲) "بررسی مدیریت دانش و تاثیر آن بر عملکرد مدیران گروه بهمن" پایان‌نامه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات. ستاری قهفرخی، مهدی، (۱۳۹۱) "رابطه بین زیرسیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده و مولفه‌های هوش سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ذوب‌آهن اصفهان)"، مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، بهمن ۱۳۹۱

ـ سیدعامری، میرحسن؛ بهرامی، سوران؛ صیادی، محمد امین؛ بررسی رابطه بین کیفیت خدمات با رضایتمندی و وفاداری مشتریان اماکن ورزشی سرپوشیده دولتی وخصوصی شهر ارومیه، سال ۱۳۹۱، پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش شماره ۳، . زمستان ۱۳۹۱، . ص ص ۱۱۵.

ـ طبرسا، غلامعلی و منا احدیان (۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی؛ قدرتمندی شرکت‌های کوچک. تدبیر، سال ۱۸، ۱۸۹

ـ عطافر، علی و منصوری، حسین (۱۳۹۰). مدل بهبود وفاداری مشتریان به فروشگاه الکترونیک. دو فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، (۱) ۳، ۱۶۴-۱۴۵

ـ هوشمند، هانیه، ارائه مدلی برای ارزیابی مدیریت دانش سازمان‌های دانش بنیان مورد کاوی دانشگاه قم، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد. ۱۳۹۳

ـ یحیی زاده‌فر، محمود، بررسی تأثیرگرایش به بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران، پژوهشنامه‌ی مدیریت اجرایی علمی – پژوهشی، سال چهارم، شماره‌ی هشتم، نیمه‌ی دوم ۱۳۹۱.

__ Akhvan, peyman (Ckm :were knoeledge and the customer meet) Km Reviewl volume 11 issue 31 July August (2018)Baker, D. , & Crompton, J. (2018). Quality, satisfaction and behavioural intentions. Annals of Tourism Research, 3. 785–804.

__ Bansal, H. S. , Mendelson, M. B. , Sharma, B. , (2012). The impact of internal marketingactivities on external marketing outcomes. J. Qual. Manag. 6 (1), 61–76.

__ Berry, A. Parasuraman, (2017) Marketing Services: Competing Through Quality by Leonard , Journal of Retail Banking Vol. 56, No. 2, Apr. , 1992.

Borman & Penner & Allen & Motowidlo(2011), Personality Predictors of Citizenship Performance, International Journal of Selection and Assessment, Vol. 9, N. 1, pp. 52-63.

__ Bose, R. & Sugumaran V. (2017). “Application of knowledge management technology in customer relationship management”, Knowledge and Process Management, 10 (1), pp. 3-17.

__ Bose. Ranjit, sugumaran. Vijayan. (Applicatian of Know ledge management Technilogg in Customer Relation ship management) Know ledge and pro cess manaye ment Volome 10 Number (2013)

__ Carol Lu , Celine Berchoux , Michael W. Marek , Brendan Chen , Service quality and customer satisfaction: qualitative research implications

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

for luxury hotels , (2015) "Service quality and customer satisfaction: qualitative research implications forluxury hotels", International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol. 9 Iss: 2, pp. 168 – 182

__ Cheris W,. CLai , Jennifer Y. M. (2015) , Motivation of travel agents' customer service behavior and organizational citizenship behavior: The role of leader-member exchange and internal marketing oriBermúdez-Gonzálezentation. Tourism Management 48 (2015) 362e369.

__ Cohen, Aaron & Kol, Yardena , (2012) " professionalism and organizational citizenship behavior " an empirical examination among Israeli nurses , journal of managerial psychology , Vol. 19 No. 4.

__ Cronin, J. Joseph, Jr. and Steven A. Taylor. (2000). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," Journal of Marketing, 56 (3): 55–68.

__ Ganguli, S. and Roy, S. K. (2010). Service quality dimensions of hybrid services. Managing Service Quality, 20 (5), 404-24.

__ Goldsmith, Ronald. , (2013) ,The personalized marketplace: beyond the 4p,s , Marketing Intelligence & and Planning , volume 17. number 4, pp 178-185.

__ Hak Lee, J; et al. (2011). «The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy». Sport Management Review.

__ Haa Shiaw-Tong, Lo May-Chiun (2015) Relationship between Knowledge Management and Organizational Performance: A Test on SMEs in Malaysia, 6th International Research Symposium in Service Management,

__ IRSSM-6 2015, 11-15 August 2015, UiTM Sarawak, Kuching, Malaysia

__ Kim, S. , (2019). Public Service motivation and organizational citizenship behavior in Korea, International journal of manpower, 27(8). 722-14.

__ McKeen (2019)Knowledge Management and Organizational Performance:An Exploratory Survey, Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences - 2019

__ Markus Groth 2018 ,Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries , Journal of Management, Vol. 31 No. 1,

__ Michael Zack, James McKeen, Satyendra Singh, (2009) "Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis", Journal of Knowledge Management, Vol. 13 Iss: 6, pp. 392 – 409

__ Moreno - Garrido Aurora (2011). " Analyzing the impact of knowledge management on CRM success :The mediating effects of organizational factors "International Journal of Information Management 31. 437– 444

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]