

## مقاله پژوهشی: بررسی مدیریت دانش در سازمان دانش بنیان و تاثیر آن بر ارتقای کارآفرینی سازمانی نیروهای مسلح

حسین فتح آبادی<sup>۱</sup>، کاووس خواجه حسنی<sup>۲</sup>، حسن چهار محالی<sup>۳</sup>

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۱۱

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۳/۲۴

### چکیده

در دنیای امروز که دانش به عنوان یکی از مهم ترین منابع رقابتی سازمان ها شناخته شده است، سازمان های دانش بنیان نقش مهمی در توسعه و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی کشورها ایفا می کنند. هدف این تحقیق بررسی مدیریت دانش سازمان دانش بنیان و تاثیر آن بر ارتقای کارآفرینی سازمانی نیروهای مسلح است تا از این رهیافت، جایگاه کارآفرینی در طراحی الگوی سازمان دانش بنیان برای نیروهای مسلح مشخص شود. از این رو، در تحقیق حاضر به شناسایی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش سازمان دانش بنیان - شامل گردآوری دانش، تسهیم دانش و بکارگیری دانش - بر کارآفرینی سازمانی در نیرو های مسلح پرداخته شده است. پژوهش حاضر به لحاظ روش تحقیق، کمی و از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ حیث گردآوری داده، از نوع توصیفی و با استفاده از روش همبستگی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل ۵۰ نفر از مسؤولان، کارشناسان و متولیان سازمان دانش بنیان نیرو های مسلح می باشد که با نمونه گیری کوکران تعداد ۴۴ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. در پژوهش حاضر، بمنظور گردآوری داده ها از پرسشنامه طیف لیکرت پنج تایی کمک گرفته شد. تجزیه و تحلیل داده های تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS 19 و نسخه دوم نرم افزار Smart PLS انجام شده است. پایایی سازه های پژوهش با ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰٫۸۶۲ و روایی آن به وسیله روایی محتوا مورد تأیید قرار گرفت. یافته های تحقیق نشان می دهند که تسهیم دانش و به کارگیری آن نسبت به گردآوری دانش، اهمیت بیشتری دارد و بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری می گذارد.

**واژگان کلیدی:** سازمان دانش بنیان، ابعاد سازمان دانش بنیان، کارآفرینی سازمانی، نیروهای مسلح

۱ - استادیار عضو هیئت علمی دانشگاه پدافند هوایی خاتم الانبیاء (ص)

۲ - دفاع ملی (پدافند غیر عامل) دانشگاه عالی دفاع ملی

۳ - استادیار دانشگاه پدافند هوایی خاتم الانبیاء (ص)

## مقدمه

بدون شک امروزه سازمان‌ها با مسائل متعددی مانند تغییر و تحولات سریع فناوری، رقابت پیچیده، حس بی‌اعتمادی به روش‌های سنتی در مدیریت سازمان، خروج برخی از بهترین و با تجربه‌ترین کارکنان از سازمان، کوچک کردن سازمان‌های بزرگ و تمایل به افزایش بهره‌وری روبرو هستند. در این میان، سازمان‌هایی می‌توانند پویایی داشته و به بقا و فعالیت خود ادامه دهند که با بر عهده گرفتن نقشی فعال و تاثیرگذار، از کارآفرینی سازمانی پشتیبانی نمایند (پوپادیوک و چوو، ۲۰۰۷: ۴۹۵). از این رو، سازمان‌ها باید به دنبال ایجاد شرایطی باشند که بتوانند افراد خلاق و کارآفرین را هرچه بیشتر جذب، مدیریت و نگهداری کنند تا بتوانند این گونه از مزایای کارآفرینی سازمانی هر چه بیشتر بهره‌مند شده و به کمک افراد خلاق و کارآفرین و نیز اجرای طرح‌های کارآفرینانه به سازمان‌هایی منعطف، نوآور و فرصت‌گرا تبدیل گردند (صمد آقایی، ۱۳۸۷: ۱). امروزه از کارآفرینی به عنوان عامل تحرک و تقویت پویایی، نوآوری و تسهیل‌کننده تغییر یاد می‌شود (احمدپور و مقیمی، ۱۳۸۵: ۹۶). به همین منظور، اشاعه و ترویج مفهوم کارآفرینی و ایجاد بسترهای مناسب برای آن در کلیه سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر می‌نماید (بارینگر و ایرلند، ۱۳۸۸: ۲۹). هم‌اکنون سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم آورند تا همه کارکنان، روحیه کارآفرینی پیدا کنند و بتوانند به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند (صمد آقایی، ۱۳۸۷: ۱)

در دنیای امروز که به سرعت در حال تغییر است، دانش بنیان برای هر سازمانی بسیار حیاتی است. با این حال، مدیریت دانش یک چالش بزرگ برای بسیاری از سازمان‌ها است. این مسئله به خصوص در سازمان‌های دانش بنیان مانند نیروهای مسلح که باید به طور مداوم به روزرسانی و تجدید کنند، بیشتر است. یکی از مشکلات اصلی در این زمینه، گردآوری، تسهیم و به کارگیری دانش به طور موثر است. بسیاری از سازمان‌ها با مشکلاتی در جمع‌آوری دانش مواجه هستند و هنگامی که دانش جمع‌آوری شده است، ممکن است با مشکلاتی در تسهیم و به کارگیری آن روبرو شوند. این مشکلات می‌توانند مانع از توسعه و پیشرفت سازمان شوند و به طور کلی عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار دهند.

یکی از مهم‌ترین بسترهای لازم برای توسعه کارآفرینی در سازمان‌های امروزی، کسب و بکارگیری دانش است. به گونه‌ای که محققان بیان می‌دارند مزایای رقابتی پایدار تنها از طریق

بکارگیری دانش برای نوآوری حاصل می‌شود (چوی و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۳۵). شین و ونکاتارامن (۲۰۰۰) معتقدند دانش به عنوان منبع کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی و توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه مطرح است (بوجیکا و فوئتر، ۲۰۱۲: ۳۹۸). به همین منظور، مدیریت دانش سازمانی به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است و سازمان‌های گوناگون سرمایه‌گذاری وسیعی در این حوزه انجام داده‌اند.

بررسی تجارب و دستاوردهای سازمان‌های پیشگام جهانی نشان‌دهنده آن است که این پیشگامی و نوآوری جز در سایه خلق، پردازش، توسعه، تبادل، ثبت و انتشار دانش سازمانی میسر نگردیده است (حیبی، ۱۳۸۶: ۴). از این رو، می‌توان چنین اذعان داشت که امروزه دانش یک دارایی ارزشمند سازمانی محسوب می‌گردد که نیازمند مدیریت است (یوآن و همکاران، ۲۰۰۸: ۳۶۳). شپارد (۲۰۰۰) بیان می‌کند، هسته اصلی سازمان دانش بنیان، کسب دانش مناسب برای افراد مناسب در زمان و ساختار مناسب است (مدهوشی و ساداتی، ۲۰۱۰: ۳۹۳). فعالیت‌های سازمان دانش بنیان به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دانش مورد نیاز سازمان را که باعث حل مسأله، یادگیری فعال، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری در سازمان می‌شود، از طریق کسب، ذخیره و استفاده دانش فراهم سازد (موسی‌خانی و همکاران، ۱۳۸۹: ۲).

کینگ و همکاران (۲۰۰۸) سازمان دانش بنیان را یک فرآیند ساختارمند، جهت خلق، کسب، تسهیم، انتقال و بکارگیری دانش ضمنی و آشکار به عنوان دارایی سازمانی برای تشویق به نوآوری تعریف کرده‌اند (کینگ و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۶۸). آن‌ها معتقدند که فرآیندهای مدیریت دانش تنها زمانی می‌توانند منجر به ایده‌پردازی، نوآوری و بهبود عملکرد سازمان شوند که این شاخص‌ها به گونه‌ای نظام‌مند از یکدیگر پشتیبانی نمایند. اما از سوی دیگر، برخی از محققان هر یک از شاخص‌های سازمان دانش بنیان را به صورت مستقل بر روی ایده‌پردازی، نوآوری، عملکرد و سایر اهداف سازمانی بررسی کرده‌اند (لی و همکاران، ۲۰۰۹: ۴۳۳؛ بوجیکا و فوئتر، ۲۰۱۲: ۴۰۰). آن‌ها نشان دادند که هر یک از شاخص‌های سازمان دانش بنیان به صورت مجزا سبب اثربخشی بالاتر سازمان‌ها می‌شوند. لذا در این تحقیق بر اساس الگوی لین و لی (۲۰۰۵) و ترسا و همکاران (۲۰۰۶) تأثیر هر یک از شاخص‌های سازمان دانش بنیان بر کارآفرینی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. آن‌ها سازمان دانش بنیان را به صورت فعالیت‌های گردآوری، تسهیم و بکارگیری دانش تعریف کرده‌اند. گردآوری دانش به فرآیند کاوش، کشف، ذخیره و بازیابی دانش

مناسب در داخل و خارج از سازمان اطلاق می‌گردد (چن و چونگ، ۲۰۰۹: ۱۰۸). تسهیم دانش به تبادل و اشتراک‌گذاری دانش‌های خلق، کسب و ذخیره‌شده در سازمان در طی جلسات و مباحث گروهی اطلاق می‌شود (لیاو و چین، ۲۰۰۷: ۴۰۳). از این‌رو، دانش انتقال‌یافته و تسهیم‌شده در میان دیگران برای ایجاد نوآوری بکار گرفته می‌شود (کینگ و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۶۸)

ایده‌پردازی و نوآوری اساس فرآیند کارآفرینی را تشکیل می‌دهد و در طی دهه‌های اخیر به طور چشمگیری مورد توجه سازمان‌های بسیاری قرار گرفته است (بارینگر و ایرلند، ۱۳۸۸: ۲۹). بسیاری از محققان کارآفرینی را به صورت فرآیند ایده‌پردازی، امکان‌سنجی ایده و بهره‌برداری از آن در نظر گرفته‌اند (عبدالمالکی و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۸۷؛ فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۸۴: ۵۳۷). بارینگر و ایرلند معتقدند که ایده‌پردازی به فرآیند بیان تفکرات، عقیده و خیال برای نوآوری سازمان اشاره دارد. به دلیل اینکه همه ایده‌های ایجاد شده در سازمان قابل اجرا و پیگیری نیستند، در گام امکان‌سنجی ایده، فرآیند ارزشیابی ایده انجام می‌شود و در صورت تشخیص ایده به عنوان فرصت، سازمان اقدام به بکارگیری ایده می‌نماید (بارینگر و ایرلند، ۱۳۸۸: ۹۵). بهره‌برداری از ایده نیز به فرآیند طراحی، ساخت، آزمایش و تجاری‌سازی ایده امکان‌سنجی‌شده در قالب محصول، خدمت و فرآیند اطلاق می‌گردد (فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۸۴: ۵۳۸). با توجه به ارتباط غیرقابل انکار دانش با نوآوری، چنین به نظر می‌رسد که درک نقش و تأثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی در سازمان‌ها از اهمیت بسزایی برخوردار باشد. از این‌رو، تحقیق حاضر تلاش دارد تا به شناسایی تأثیر سازمان دانش بنیان بر ارتقای کارآفرینی سازمانی نیروهای مسلح بپردازد.

تحقیق در این زمینه می‌تواند به درک بهتر از چگونگی مدیریت دانش در سازمان‌های دانش بنیان نیروهای مسلح کمک کند. این درک می‌تواند به نیروهای مسلح کمک کند تا به طور موثرتری دانش خود را مدیریت کنند و به طور کلی به بهبود عملکرد سازمانی کمک کند. علاوه بر این، تحقیق در این زمینه می‌تواند به شناسایی راه‌های جدید برای تسهیم و به کارگیری دانش کمک کند. این می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا از دانش خود به طور موثرتری استفاده کنند و به طور کلی به بهبود عملکرد سازمانی کمک کند. این تحقیق می‌تواند به شناسایی راه‌های جدید برای ایجاد فرهنگ تسهیم دانش و تمرکز بر ایده‌های جدید کمک کند. این می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا فرهنگی را ایجاد کنند که تسهیم دانش را تشویق کند و به طور کلی به بهبود عملکرد

سازمانی کمک کند. در نهایت، تحقیق در این زمینه می‌تواند به شناسایی راه‌های جدید برای تخصیص منابع برای پیاده‌سازی ایده‌های جدید کمک کند.

## مبانی نظری

### الف - پیشینه‌شناسی:

داروچ و مک ناتون (۲۰۰۳) معتقدند که سازمان دانش بنیان فرآیندی است که به خلق، تسهیم، انتشار و کاربرد دانش در سازمان می‌پردازد (داروچ و مک ناتون، ۲۰۰۳: ۵۷۵). نوناکا (۲۰۰۸) بیان کرد، جهت طراحی یک نظام سازمان دانش بنیان و یا ارتقای سطح آن در یک سازمان لازم است ابتدا شناخت کامل نسبت به ماهیت و اهمیت دانش و همچنین سازمان دانش بنیان در سازمان صورت گیرد، سپس با شناخت مؤلفه‌ها و کارکردهای آن برای دستیابی به مزایا و منافع راهبردی حاصل از پیاده‌سازی سازمان دانش بنیان در سازمان‌ها، به بسترها و زمینه‌های موفقیت آن و چگونگی برقراری تعامل و تعادل میان این عوامل، توجه ویژه‌ای نمود (نوناکا، ۲۰۰۸: ۲۵). از این‌رو، در این تحقیق سازمان دانش بنیان شامل فعالیت‌ها و اقدامات گردآوری، تسهیم و بکارگیری دانش است که در ادامه به توضیح آن‌ها پرداخته می‌شود.

۱- گردآوری دانش: سانگ (۲۰۰۹) بیان کرد، سازمان دانش بنیان فرآیندی است که سازمان‌ها از آن طریق اطلاعات جمع‌آوری شده خود را بکار می‌گیرند (سانگ، ۲۰۰۹: ۱۰). زهرا و همکاران (۲۰۱۲) معتقدند فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی نیازمند گردآوری دانش جدید برای کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید و نوظهور می‌باشند (بوجیکا و فونتتر، ۲۰۱۲: ۳۹۸). کسب دانش جدید با دانش موجود در سازمان می‌تواند ذخیره دانش سازمانی را تغییر و مقدار کمی و کیفی دانش موجود را برای ایجاد ایده‌های جدید و نوآوری در سازمان افزایش می‌دهد (گولد و همکاران، ۲۰۰۱: ۱۹۵). دیدگاه مبتنی بر دانش پیشنهاد می‌کند که فعالیت‌های گردآوری دانش، توانایی سازمان‌ها را برای ایجاد نوآوری در سازمان ارتقا می‌دهد (لیاو و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۶۵).

۲- تسهیم دانش: به این معنی است که دانش باید به شکل مفید برای تمام افرادی که در هر زمان و مکانی به آن نیاز دارند، در دسترس باشد. در این زمینه، فناوری‌های جدید مانند اینترنت و سیستم‌های پشتیبانی از تصمیم‌گیری و تشکیل جلسات بحث و هم‌اندیشی گروهی به تسهیم دانش کمک می‌کنند (بوس، ۲۰۰۴: ۴۵۸). تسهیم دانش نشانگر ترکیب جدید از دانش است (آدنفلت و لاجرستو، ۲۰۰۶: ۱۹۲) که می‌تواند با ایجاد فرصت‌های مناسب، توانایی سازمان را برای شناسایی

خواسته‌ها و نیازهای کارکنان بمنظور بهبود فرآیندها و ارائه محصولات و خدمات جدید افزایش دهد (لین، ۲۰۰۵: ۳۱۵). هنگامی که کارکنان سازمان دانش را در میان خود تسهیم و به اشتراک می‌گذارند، آن‌ها می‌توانند یادگیری جمعی و مزایای هم‌افزایی را افزایش دهند تا از این طریق فرصت‌های محیطی را بهتر شناسایی کرده و به ارائه ایده‌های جدید بپردازند (کینگ و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۶۸).

**۳- به کارگیری دانش:** بر اساس دیدگاه مبتنی بر دانش، ارزش دانش فردی و سازمانی به طور عمده در به کارگیری دانش نهفته است (کینگ و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۶۸). کاربرد دانش و بهره‌برداری از آن شامل فعالیت‌های استفاده از قابلیت‌های سازمانی از طریق بکارگیری دانش در محصولات، خدمات و فرآیندها می‌باشد (نیلسن، ۲۰۰۶: ۶۲). بکارگیری دانش بیشتر، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به طور پیوسته مهارت‌های سازمانی خود را به محصولات، خدمات و فرآیندهای جدید و نوآورانه تبدیل کنند (سارین و مک‌درموت، ۲۰۰۳: ۷۲۵).

کارآفرینی سازمانی و سازمان دانش بنیان از جمله مباحثی هستند که به اهمیت آن‌ها در عصر حاضر بسیار توجه شده است. دلیل این امر، تأثیر قابل توجهی است که این دو مقوله بر رشد و شکوفایی سازمان‌ها بر جای می‌گذارند. در زمینه رابطه میان سازمان دانش بنیان و کارآفرینی سازمانی، تحقیقی با عنوان «نوآوری سازمانی بخشی از سازمان دانش بنیان» توسط جوهانسون (۲۰۰۸) انجام گرفته است. هدف از تحقیق وی، استفاده از نوآوری در اقتصاد و تعامل میان استانداردهای ویژه دانش بنیان و نوآوری در سازمان است. گلو و مایل تریوووسکی (۲۰۰۴) در مقاله‌ای با عنوان «بررسی رابطه میان روش‌های مدیریت دانش و عملکرد نوآورانه» بیان می‌دارند که فرآیند نوآوری به میزان بسیاری به دانش بستگی دارد و سازمان دانش بنیان به ایجاد عملکردهای نوآورانه در سازمان کمک می‌کند.

تحقیقی با عنوان «دیدگاه سیستمی از سازمان دانش بنیان، یادگیری و نوآوری سازمانی» توسط هین و چان (۲۰۰۹) انجام گرفته است. در تحقیق آن‌ها، یادگیری سازمانی به عنوان واسطه میان سازمان دانش بنیان و نوآوری سازمانی فرض شده است. یافته‌های تحقیق آن‌ها نشان داد که سازمان دانش بنیان بر نوآوری سازمانی از طریق یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. داروچ جنی (۲۰۰۲) در مطالعه‌ای به آزمون رابطه میان فرآیندهای سازمان دانش بنیان و انواع

نوآوری پرداخت. در این تحقیق، به بررسی رابطه میان اکتساب دانش، انتشار دانش، پاسخگویی به دانش با نوآوری پرداخته شده است.

### ب- مفهوم شناسی:

**کارآفرینی سازمانیک:** در طی دهه‌های اخیر، به ویژه در دو دهه گذشته، مفهوم کارآفرینی سازمانی در سازمان‌ها تکامل یافته که با عناوین مختلفی از جمله کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی درون سازمانی و کارآفرینی راهبردی شناخته شده و مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است (نک و اکهلز، ۱۹۹۸؛ آنتونیک و هیسریچ، ۲۰۰۴؛ کوراتکو، ۲۰۰۹؛ آکتان و بولوت، ۲۰۰۸؛ ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹؛ کلی، ۲۰۱۱؛ پل‌تولا، ۲۰۱۲؛ کوراتکو و همکاران، ۲۰۱۲؛ ظهیر و همکاران، ۲۰۱۲؛ موریس و همکاران، ۲۰۱۱). چنین به نظر می‌رسد که کارآفرینی سازمانی به عنوان یک مفهوم، بیشترین توجه را نسبت به خود جلب کرده است (کریستنسن، ۲۰۰۴: ۳۰۴). بیشتر محققان بر این باورند که این واژه به فعالیت‌های کارآفرینانه‌ای اشاره دارد که بمنظور کسب نتایج نوآورانه در سازمان به آن‌ها منابعی اختصاص داده می‌شود. کوراتکو و هاجتس (۲۰۰۱) معتقدند که نقش اصلی کارآفرینی در سازمان، توسعه روحیه کارآفرینی در سازمان است. در حقیقت، کارآفرینی سازمانی الگوی مناسب برای سازمان‌ها جهت زندگی، رشد و خلق ثروت در محیط پر از تغییر و تحول است (فان و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۹۹؛ زهرا و همکاران، ۲۰۰۹: ۲۵۱).

موریس و همکاران (۲۰۱۱) معتقدند کارآفرینی سازمانی شامل پرورش رفتارهای کارآفرینانه در سازمان است. سازمان‌ها می‌توانند خلاقیت و نوآوری را از طریق تشویق کارکنان جهت تفکر توسعه دهند و آن‌ها را برای پیگیری برنامه‌های خود، انعطاف‌پذیرتر سازند بدون اینکه آن‌ها را در باتلاق پیچ و خم‌های اداری قرار دهند. بنابراین، از یک سو نیاز به نوآوری در خدمات، محصولات و فرآیندها و از سوی دیگر، داشتن کارکنانی کارآفرین باعث شده است تا بسیاری از سازمان‌ها به تجدیدنظر در ساختار سازمانی خود بپردازند. این سازمان‌ها، کارآفرینی و نوآوری را به عنوان فرهنگ سازمانی تلقی می‌کنند تا سازمان به طور اثربخش‌تری به حیات خود ادامه دهد (عزتی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۱).

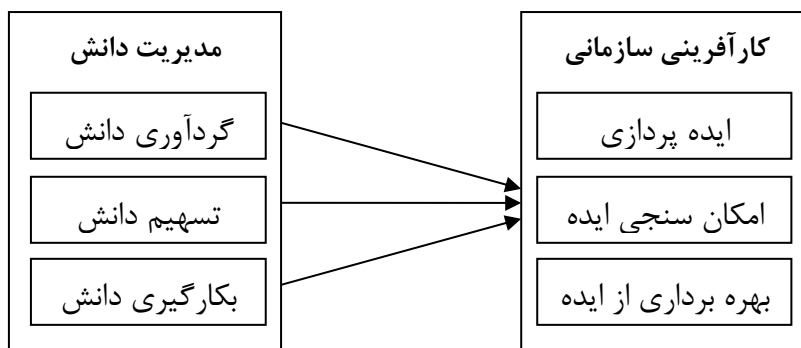
ابعاد کارآفرینی سازمانی از دیدگاه‌های گوناگونی بررسی شده است و محققان مختلف هر یک از زاویه خاصی به آن نگریسته‌اند. دیمیتراتوس و همکاران (۲۰۰۴) در تحقیق خود ابعاد ریسک‌پذیری، پیشگامی و نوآوری را به عنوان شاخص‌های کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته‌اند

دیمیترتوس و همکاران، ۲۰۰۴: ۲۲). آکتان و بولوت (۲۰۰۸) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که مفهوم کارآفرینی سازمانی شامل ترکیب پیشگامی، ریسک‌پذیری، نوآوری و رقابت تهاجمی است (آکتان و بولوت، ۲۰۰۸: ۶۹). آنتونیک و هیسریچ (۲۰۰۳) بعد از انجام بررسی‌ها و مطالعات فراوان در وهله اول معتقدند که کارآفرینی سازمانی مفهومی چندبعدی بوده و در وهله دوم ابعاد اساسی، ایجاد واحدهای جدید، نوآوری در فرآیند و محصول/خدمت، خود تجدیدی، ریسک‌پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی و فرهنگی را برای این مفهوم در نظر گرفت و صفرزاده (۱۳۸۴) در تحقیق خود کارآفرینی سازمانی را فرآیندی دارای موارد ایده‌پردازی، امکان‌سنجی ایده و بهره‌برداری از ایده می‌داند. در این تحقیق نیز بر مبنای پژوهش انجام شده فرهنگی و صفرزاده (۱۳۸۴)، شاخص‌های کارآفرینی سازمانی شامل ایده‌پردازی، امکان‌سنجی ایده و بهره‌برداری از آن می‌باشد.

**سازمان دانش بنیان:** امروزه سازمان دانش بنیان به منزله یک قلمرو پژوهشی مستقل در مطالعه سازمان‌ها مطرح می‌شود و به مثابه فرآیندی برای کسب مزیت رقابتی قلمداد می‌شود (گلوت و ترزیوسکی، ۲۰۰۴: ۴۰۳). در حقیقت در عصر حاضر، سازمان دانش بنیان به عنوان مفهوم بسیار مهم محسوب می‌گردد و در بسیاری از سازمان‌ها به عنوان مهم‌ترین اولویت سرمایه‌گذاری به شمار می‌آید (وانگ، ۲۰۰۵: ۲۶۴). فعالیت‌های سازمان دانش بنیان به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دانش مورد نیازی را که سبب حل مسأله، یادگیری فعال، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری در سازمان می‌شود از طریق کسب، ذخیره و استفاده دانش فراهم می‌کند (موسی خانی و همکاران، ۱۳۸۹: ۲) اودل و هوبرت (۲۰۱۱) بیان کردند، سازمان دانش بنیان تلاشی نظام‌مند برای پویایی روند رو به رشد اطلاعات در جهت ارزش‌گذاری سازمان است. لاکشمن (۲۰۰۹) معتقد است سازمان دانش بنیان اثربخش، ارتباط دانش و فرآیند نوآوری را تسهیل می‌کند و نوآوری را با استفاده از بهبود دیدگاه و توانایی‌های جدید توسعه می‌دهد (لاکشمن، ۲۰۰۹: ۳۴۳). ترسا و همکاران (۲۰۰۶) سازمان دانش بنیان را به صورت فعالیت‌های گردآوری، تسهیم و بکارگیری دانش تعریف می‌کنند (ترسا و همکاران، ۲۰۰۶: ۸۶۲)

نوآوری در تحقیق آن‌ها به دو شکل نوآوری رادیکالی و تدریجی تقسیم‌بندی شده و رابطه مثبت میان این متغیرها کشف شده است. الگوی مفهومی تحقیق در قالب نمودار شماره (۱) ارائه شده است.





نمودار ۱. الگوی مفهومی تحقیق، تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی

## روش‌شناسی

تحقیق حاضر که از نظر هدف، به شکل کاربردی مطرح است، محقق به منظور بررسی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی در نیروهای مسلح، پیشنهاداتی را براساس فرضیات تحقیق ارائه نموده است. روش تحقیق به کار رفته، روش کمی بوده و اطلاعات با استفاده از تکنیک‌های آماری توصیفی و همبستگی جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS تجزیه و تحلیل شده است.

جامعه آماری این تحقیق شامل ۵۰ نفر از فرماندهان، مسؤولان، کارشناسان و متولیان سازمان های دانش بنیان نیروهای مسلح است، که با استفاده از نمونه‌گیری کوکران، ۴۴ نفر از آن‌ها به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند. داده‌های این تحقیق با استفاده از پرسشنامه‌های طیف پنج‌تایی لیکرت (از ۱ به عنوان "خیلی کم" تا ۵ به عنوان "خیلی زیاد") جمع‌آوری شده است. در این پژوهش، برای سنجش ابعاد سازمان دانش بنیان از تلفیق شاخص‌های ارائه شده توسط گولد و همکاران (۲۰۰۱)، لین و لی (۲۰۰۵)، و ترسا و همکاران (۲۰۰۶) استفاده شده است. این شاخص‌ها سازمان دانش بنیان را شامل سه بعد گردآوری دانش، تسهیم دانش و بکارگیری دانش تعریف می‌کنند. در این تحقیق، برای کارآفرینی سازمانی از الگوی کارآفرینی سازمانی فرهنگی و صفرزاده (۱۳۸۴) استفاده شده است. این الگو شامل سه فرآیند اصلی ایده‌پردازی، امکان‌سنجی ایده و بهره‌برداری از ایده است، که هر کدام دارای فعالیت‌های مشخص و ویژگی‌های خاصی هستند.

**پایایی و روایی تحقیق:** در پژوهش حاضر، به منظور ارزیابی اعتبار و پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. نتایج مربوط به ضریب آلفای کرونباخ توسط نرم افزار SPSS نسخه ۱۹ محاسبه شده و برابر ۰/۸۶۲ است. همان‌طور که در جدول شماره (۱) ارائه شده است، با توجه به اینکه ضریب پایایی محاسبه شده برای هر یک از شاخص‌ها بیشتر از ۰/۷ می باشد و حداقل مقدار قابل قبول برای این ضریب ۰/۷ توصیه شده است، بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که پرسشنامه تحقیق به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌ها از پایایی مطلوب و مناسبی برخوردار است.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ سازه های پژوهش

سازه های پژوهش	تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ	تأیید / رد
گردآوری دانش	۷	۰/۸۱۴	تأیید
تسهیم دانش	۹	۰/۸۹۶	تأیید
بکارگیری دانش	۶	۰/۷۹۱	تأیید
کارآفرینی سازمانی	۱۲	۰/۸۳۹	تأیید
کل پرسشنامه	۳۴	۰/۸۶۲	تأیید

برای ارزیابی روایی پرسشنامه از روش روایی محتوا استفاده شده است. پرسشنامه تحقیق پس از تنظیم در متخصصان و خبرگان آشنا به موضوع قرارگرفت و پس از بررسی نظرات آن‌ها، متناسب با شرایط بومی سازی و روایی محتوای آن تایید گردید. نتایج حاصل از خروجی‌های نرم افزار Smart PLS نشان می‌دهد که الگو مفهومی تحقیق (شاخص برازندگی الگو راهبردهای مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی) از برازش قابل قبولی ( $GOF=0/39$ ) برخوردار هستند. از این‌رو، می‌توان از الگوی ارائه شده برای آزمون فرضیه‌ها استفاده کرد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق:

داده های تحقیق پس از جمع آوری و پردازش اولیه، با استفاده از روش های آمار توصیفی و استنباطی و با کمک نرم افزارهای SPSS و Smart PLS تجزیه و تحلیل شده اند. در بخش تحلیل آمار توصیفی، بر اساس جدول شماره (۲)، درصد بازگشت پرسشنامه‌های توزیع شده ۹۵,۷۴ درصد بوده است. همچنین، از جدول شماره (۳) نشان داد که ۴۴,۷۳ درصد اعضای

نمونه در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال، از نظر سطح تحصیلات، مدرک کارشناسی داشته و ۴۷،۳۶ درصد اعضای نمونه دارای سابقه فعالیت ۱۱ تا ۱۵ سال در سازمان دارند.

جدول ۲. فراوانی پرسشنامه توزیع شده و نرخ بازگشت

۴۷	فراوانی پرسشنامه های توزیع شده
۴۴	فراوانی پرسشنامه های برگشت داده شده
٪۹۵/۷۴	نرخ بازگشت پرسشنامه

جدول ۳. توزیع داده ها بر حسب ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری

متغیر	شرح	فراوانی	درصد فراوانی
محدوده سنی	کمتر از ۳۰ سال	۷	۱۸/۴۲
	۳۱ - ۴۰ سال	۱۷	۴۴/۷۳
	۴۱ - ۵۰ سال	۱۴	۳۶/۸۵
	بیش از ۵۰ سال	-	-
میزان تحصیلات	کمتر از کارشناسی	-	-
	کارشناسی	۲۳	۶۰/۵۲
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۵	۳۹/۴۸
سابقه فعالیت	کمتر از ۵ سال	۲	۵/۲۶
	۶ - ۱۰ سال	۳	۷/۸۹
	۱۱ - ۱۵ سال	۱۸	۴۷/۳۶
	بیش از ۱۵ سال	۱۵	۳۹/۴۷

### تجزیه و تحلیل آمار استنباطی تحقیق:

قبل از ارزیابی تأثیر یا عدم تأثیر شاخص ها بر یکدیگر در فرضیات تحقیق، ابتدا وجود ارتباط بین آن ها باید مورد بررسی قرار گیرد. در این تحقیق، ابتدا همبستگی بین متغیرهای مستقل (گردآوری دانش، تسهیم دانش و بکارگیری دانش) و متغیر وابسته (کارآفرینی سازمانی) بررسی شد. مقادیر میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات متغیرها در جدول شماره (۴) آمده است. سپس با توجه به توزیع نرمال متغیرها، از آزمون پیرسون برای بررسی همبستگی استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۵) آمده است. نتایج نشان می دهند که متغیرهای تحقیق با یکدیگر ارتباط دارند، لذا ارزیابی فرضیات تحقیق ممکن می باشد.

جدول ۴. میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات میان متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات
گردآوری دانش	۳/۱۶	۰/۵۵۹	۰/۱۷۷
تسهیم دانش	۳/۴۴	۰/۷۱۲	۰/۲۰۷
بکارگیری دانش	۳/۲۹	۰/۶۳۶	۰/۱۹۳
کارآفرینی سازمانی	۳/۲۳	۰/۵۸۷	۰/۱۸۲

جدول ۵. ضریب همبستگی و سطح معناداری میان متغیرهای تحقیق

متغیرها	گردآوری دانش	تسهیم دانش	بکارگیری دانش	کارآفرینی سازمانی
گردآوری دانش	۱	-	-	-
تسهیم دانش	۰/۳۴۷	۱	-	-
بکارگیری دانش	۰/۳۳۶	۰/۵۵۹	۱	-
کارآفرینی سازمانی	۰/۳۸۳	۰/۵۴۲	۰/۶۷۷	۱

همبستگی میان متغیرها در سطح معناداری ۰/۰۱ به تأیید رسیده است.

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد

### الف - نتیجه‌گیری:

در پژوهش حاضر، تلاش برای شناسایی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های دانش بنیان بر ارتقای کارآفرینی صورت گرفت. با بررسی سه فرضیه و انجام تحلیل همبستگی متغیرها، از روش تحلیل مسیر با نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. نتایج نشان داد که برانزندگی الگوی مفهومی تحقیق به میزان قابل قبولی برابر ۰,۳۹ بود، که با نظریه‌های موجود در این زمینه سازگاری داشت.

آزمون معناداری (T-value) الگوی تحقیق نشان می‌دهد که گردآوری دانش تأثیر مستقیم بر کارآفرینی سازمانی ندارد. اما فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق، که بررسی تأثیر تسهیم و بکارگیری دانش بر کارآفرینی سازمانی هستند، مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

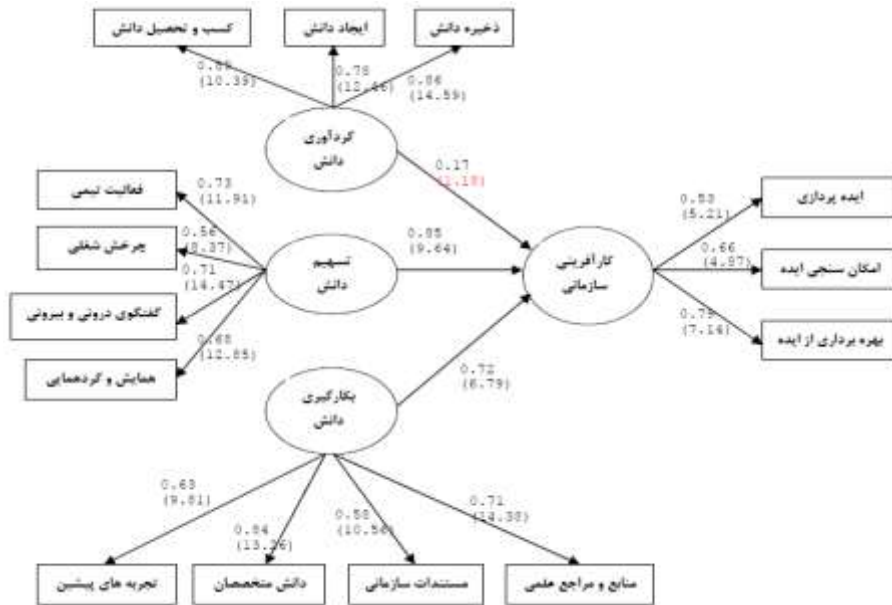
در فرضیه اول تحقیق، ادعا شده بود که گردآوری دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر دارد. اما تجزیه و تحلیل آماری نشان داد که با وجود رابطه میان این دو متغیر (۰,۳۸۳)، این تأثیر قابل تأیید نیست (T-value = 1.18) این نتیجه نشان می‌دهد که گردآوری دانش مستقیماً نمی‌تواند به کارآفرینی، کشف فرصت‌های محیطی و بهره‌مندی از آن‌ها منجر شود. یعنی سازمان ممکن است داده‌ها و

اطلاعات زیادی را جمع آوری کند، اما اگر این دانش به درستی در سازمان تسهیم نشود یا به کار گرفته نشود، ارزش آن در تولید نوآوری‌های کارآفرینانه کاهش می‌یابد بنابراین، فرضیه اول تحقیق رد می‌شود. فرضیه دوم تحقیق مدعی است که تسهیم دانش مستقیماً بر کارآفرینی سازمانی تأثیر دارد. نتایج تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که ضریب تأثیر برابر ۰,۸۴ است و ضریب معناداری نیز تأیید می‌شود ( T-value = 9.64 ) بنابراین، افزایش تسهیم دانش، می‌تواند کارآفرینی در نیروهای مسلح را تقویت کند. فرضیه سوم تحقیق مدعی است که بکارگیری دانش بر کارآفرینی سازمانی تأثیر دارد. تجزیه و تحلیل نشان داد که ضریب تأثیر برابر ۰,۷۲ و ضریب معناداری (  $T\text{-value} = 6.79 > 1,96$  ) است. این نتایج نشان می‌دهد که استفاده از دانش در طرح‌های سازمانی می‌تواند کارآفرینی در نیروهای مسلح را ارتقا دهد. فرضیه‌ها، ضرایب مسیر و نتایج به صورت خلاصه در جدول شماره (۶) ارائه شده است.

جدول ۶. نتایج فرضیه‌های تحقیق

تأیید / رد	ضریب معناداری	ضریب مسیر (تأثیر)	فرضیه‌های تحقیق
رد	۱/۱۸	۰/۱۷	فرضیه (۱): گردآوری دانش بر کارآفرینی سازمانی نیروهای مسلح تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۹/۶۴ *	۰/۸۴	فرضیه (۲): تسهیم دانش بر کارآفرینی نیروهای مسلح آجا تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۶/۷۹ *	۰/۷۲	فرضیه (۳): بکارگیری دانش بر کارآفرینی سازمانی نیروهای مسلح تأثیر معناداری دارد.

\* فرضیه‌ها در سطح معناداری ۰/۰۱ به تأیید رسیده است.



شکل ۲. نتایج تحقیق بر اساس الگوی مفهومی

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که تسهیم و بکارگیری دانش به صورت مستقیم، اثر مثبت و معناداری بر کارآفرینی سازمانی در نیروهای مسلح دارد. بر این اساس، برقراری اعتماد و همکاری بین فرماندهان و کارکنان اساسی است تا تسهیم و بکارگیری دانش به خوبی انجام شود. این همکاری تشویق مشارکت و اجرای فعالیت‌های تیمی می‌شود، که در نتیجه ایده‌های نو و خلاقانه به وجود می‌آیند. از سوی دیگر، گردآوری دانش به تنهایی نمی‌تواند به صورت مستقیم به کارآفرینی در سازمان منجر شود، احتمالاً به دلیل تمرکز بیشتر یک واحد سازمانی در مقابل واحدهای دیگر در نیروهای مسلح. بنابراین، دانش گردآوری شده معمولاً درون سازمان تسهیم می‌شود و ایده‌پردازی و نوآوری در خدمات، محصولات و فرایندها ناشی از مشارکت و هم‌اندیشی درون سازمانی به وقوع می‌پیوندد.

#### ب- پیشنهادها:

- نتایج تحقیق نشان می‌دهد که تسهیم و بکارگیری دانش تأثیر مثبت بر کارآفرینی سازمانی دارند، در حالی که گردآوری دانش این تأثیر را ندارد. بر این اساس، پیشنهادهای زیر برای بهبود اثرگذاری راهبردهای مدیریت دانش سازمان دانش‌بنیان بر کارآفرینی سازمانی در نیروهای مسلح ارائه شده است.
- تعامل سازنده میان کارشناسان و فرماندهان با متخصصان خارج از سازمان برای منتقل کردن نیازهای علمی نیروهای مسلح.

- ایجاد کمیته‌ای متخصص برای کسب دانش جدید در زمینه کارآفرینی کارکنان و انتقال آن به کارکنان.
- ارتقاء همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی به منظور دستیابی به دانش مورد نیاز برای کارآفرینی
- ایجاد سیستم‌ها و مکانیسم‌های لازم برای حفظ مالکیت مادی و معنوی در زمینه مباحث علمی و خلق دانش جدید در نیروهای مسلح.
- فرماندهان ارشد نیروهای مسلح باید از مشارکت و همکاری کارکنان با استفاده از ابزارهایی مانند اتاق فکر و جلسات مشورتی در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمانی بهره ببرند.
- ارائه آموزش‌های مرتبط و ایجاد فضای اعتماد برای حمایت از مالکیت دانش کارکنان توسط فرماندهان ارشد.
- حمایت از ایجاد زیرساخت‌های فنی-اطلاعاتی مناسب برای به اشتراک گذاری دانش در سطح نیروهای مسلح.
- ایجاد یک ساختار سازمانی منعطف‌تر و گسترش روابط غیررسمی برای تسهیم ابتکار و نوآوری در نیروهای مسلح.
- استفاده از افراد کارشناس و متخصص در جایگاه ویژه خود و حمایت از آن‌ها برای اجرای طرح‌های خلاقانه.
- ایجاد فرهنگ مناسب و حمایت از سازمان دانش بنیان برای پیاده‌سازی و اجرای نظرات و ایده‌ها.
- تمرکز سازمان بر ایده‌های جدید و تخصیص منابع برای این ایده‌ها به‌طور مرحله‌ای.
- ارائه دانش به کاربران نیروهای مسلح از طریق منابع آموزشی مثل بروشورها و جزوه‌های آموزشی تا دانش به کارآمدانه‌ترین شکل ممکن منتقل شود.

**فهرست منابع:**

- احمدپور، محمد؛ مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۵). مبانی کارآفرینی، تهران، انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران، ص ۹۶.
- بارینگر، بروس. ایرلند، دوانه، ترجمه جعفری مقدم، سعید. (۱۳۸۸). کارآفرینی: راه اندازی موفقیت آمیز کسب و کارهای جدید، چاپ اول، تهران: انتشارات صفار- اشراقی.
- حبیبی، محبوبه. (۱۳۸۶). عوامل موثر بر خلق دانش در سازمان امور مالیاتی کشور، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
- حسن بیگی، محسن. (۱۳۸۹). ارائه عوامل کلیدی موفقیت سازمان دانش بنیان به منظور افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی در شرکت فرودگاه های کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه پیام نور.
- صمد آقایی، جلیل. (۱۳۸۷). سازمان های کارآفرین، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- عبدالمالکی، جمال؛ یوسفی افراشته، مجید؛ پیرمحمدی، مهرداد. (۱۳۸۷). بررسی رابطه مهارت های کارآفرینی با کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: مدیران میانی شرکت ایران خودرو)، توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره دوم، ص ۱۰۸.
- عزتی، منصور؛ سید نقوی، میرعلی. (۱۳۸۸). مبانی کارآفرینی، مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
- فرهنگی، علی اکبر؛ صفزاده، حسین. (۱۳۸۴). کارآفرینی - مفاهیم، نظریه ها، مدلها و کاربردها، انتشارات مرکز کارآفرینی، مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
- موسی خانی، محمدرضا؛ سعیدی، مهشید. (۱۳۸۹). سازمان دانش بنیان و هوشمندی کسب و کار، رشد فناوری، ۳۳: ۶۶-۶۴.
- Adenfelt, M., & Lagerstrom, K. (2006). Enabling knowledge creation and sharing in transnational projects. *International Journal of Project Management*, 1(1), 192.
- Aktan, B., & Bulut, C. (2008). Financial performance impacts of corporate entrepreneurship in emerging markets: A case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 12, 69-79.
- Bojica, M. A., & Fuentes. (2012). Knowledge acquisition and corporate entrepreneurship: insights from Spanish SMEs in the ICT sector. *Journal of World Business*, 47, 397-408.
- Bose, R. (2004). Knowledge management metrics. *Industrial Management and Data Systems*, 104(6), 457-468.
- Chen, C. J., & Jing-Wen, H. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62, 108, 112.



- Choi, B., Poon, S. G., & Davis, J. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36, 235.
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2003). Beyond market orientation: Knowledge management and the innovativeness of New Zealand firms. *European Journal of Marketing*, 37(3/4), 572-593.
- Dimitratos, P., Johnson, J., & Slow, J. (2004). The relationship between entrepreneurship and international performance: The importance of domestic environment. *International Business Review*, 13, 19-41.
- Gloet, M., & Terziovski, M. (2004). Exploring the relationship between KM practices and innovation performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(5), 402-409.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal Management Information System*, 18(1), 193, 195, 205, 207.
- Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 19-46.
- Johannessen, J. A. (2008). Organizational innovation as part of knowledge management. *International Journal of Information Management*, 28, 405.
- Kelley, D. (2011). Sustainable corporate entrepreneurship: Evolving and connecting with the organization. *Business Horizons*, 54, 73-83.
- King, W. R., Chung, T. R., & Honey, M. N. (2008). Knowledge management and organizational learning. *International Journal of Management Science, OMEGA*, 36, 168.
- Kuratko, D. F. (2009). The entrepreneurship imperative of the 21st century. *Business Horizons*, 52(5), 421-428.
- Lakshman, C. (2009). Organizational knowledge leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 30(4), 360.
- Lee, S. M., & Lim, S. (2009). Entrepreneurial orientation and the performance of service business. *Service Business*, 3, 1-13.
- Li, Y., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38, 443.
- Liao, H. S., & Chien, H. T. (2007). Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty: An empirical study of the Taiwan semiconductor industry. *Technovation*, 27, 403, 405.
- Liao, H. S., Chien, H. T., & Ta, G. (2009). Knowledge acquisition, absorptive capacity, and innovation capability: An empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 53, 165.

- Lin, H. F. (2005). Impact of organizational learning and knowledge management factors on e-business adoption. *Management Decision*, 43(2), 315, 317.
- Madhoushi, M., & Sadati, A. (2010). Knowledge management, antecedent of organizational innovation and competitiveness. 2nd European Conference on Intellectual Capital ISCTE Lisbon University Institute, 393.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2011). *Corporate entrepreneurship and innovation*. USA: South-Western, 3ed.
- Nielsen, A. P. (2006). Understanding dynamic capabilities through knowledge management. *Journal Of Knowledge Management*, 10(4), 59-71.
- Nonaka, E. D. S. (2008). The knowledge creating company. *Harvard Business Review*, 69, 96, 104.
- Peltola, S. (2012). Can an old firm learn new tricks? A corporate entrepreneurship approach to organizational renewal. *Business Horizons*, 55, 43-51.
- Phan, P. H., Wright, M., Ucbasaran, D., & Tan, W. (2009). Corporate entrepreneurship: current research and future directions. *Journal of Business Venturing*, 24(3), 507-528.
- Popadiuk, S., & Choo, C-W. (2007). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related. *International Journal of Information Management*, 26, 309.
- Wong, K. Y. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management and Data Systems*, 105(3), 261-279.
- Yuan, L., Eric, W. K., Tsang, & Mike, W. P. (2008). Knowledge management and innovation strategy in the Asia Pacific: Toward an institution-based view. *Asia Pacific Journal Management*, 25, 361-374.
- Zahra, S. A., Filatotchev, I., & Wright, M. (2009). How do threshold firms sustain corporate entrepreneurship? The role of boards and absorptive capacity. *Journal of Business Venturing*, 24(3), 248-260.