



اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی

حسین علی حیدری^۱

حسن علی حیدری^۲

خلیل خدایاری^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۹۷/۰۱/۲۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۷/۰۸/۰۶

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تاثیرات راهبردها و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی در شرکت پالایش گاز ایلام انجام شد. روش انجام پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی - معادلات ساختاری می باشد. نمونه این پژوهش شامل ۱۵۵ نفر از کارکنان شرکت پالایش گاز ایلام بود که با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای از میان ۲۵۶ نفر پرسنل رسمی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بود. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و معادلات ساختاری استفاده گردید. یافته های حاصل از برازش الگوی ساختاری، نشان داد میان راهبردهای انسان - محور و سیستم محور با تعالی سازمانی، تاثیر مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نقش میانجی فرایندهای مدیریت دانش (فرایندهای کسب و خلق دانش به همراه تسهیم دانش) در مدل مفهومی پژوهش (ارتباط غیر مستقیم) مورد تایید قرار گرفت.

کلمات کلیدی

راهبردهای مدیریت دانش، فرایندهای مدیریت دانش، تعالی سازمان، شرکت پالایش گاز ایلام

۱ دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران، (نویسنده مسئول)
(hossein549497@gmail.com).

۲ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. negareshgar.co@gmail.com

۳ کارشناس ارشد کتابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. khalil.khodayari@gmail.com

مقدمه

روند پرشتاب تحولات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژی چه در سطح ملی و چه در سطح بین‌المللی منجر به ایجاد عدم ثبات در سازمانها شده و این موضوع در کنار عدم توانمندی سازمانها در هماهنگی با این تحولات، بسیاری از سازمانهای بزرگ جهانی را در خطر نابودی قرار داده است. در همین راستا مهمترین چالش مدیریتی حال حاضر در سازمانها، حرکت به سمت بهبود و تعالی است. بعبارت دیگر می توان گفت حرکت به سمت تعالی و بهبود موجب دستیابی به تعالی سازمانی می گردد. حرکت در مسیر سرآمدی مستلزم تغییر مثبت و سازنده در همه ابعاد سازمانی است، چنین تغییری نیازمند ارتقاء نوآوری، خلاقیت و مسئولیت پذیری سازمانی است. محور تمامی مقوله های مورد اشاره در فوق، انسان بوده و لذا انسان سازمانی با دارا بودن ویژگیهای فوق الذکر، عامل کلیدی پایداری و تعالی سازمان خواهد بود. چنین انسانی ضمن دارا بودن دانش و مهارتهای علمی و خلاقیت، از مسئولیت پذیری و انگیزش کافی نیز برخوردار می باشد (رفیع پرهیزگار، ۱۳۸۶). حرکت در مسیر تعالی سازمانی و آشنایی با الگوهای روز دنیا در زمینه تعالی یک ضرورت اجتناب ناپذیر است. سازمان تعالی، سرآمدی خود را محک زده و از طریق یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، به بازنگری در وضع موجود و برنامه ریزی بهبود اهتمام می ورزد. در عصر کنونی سازمانهایی راه تعالی را سریعتر طی خواهند نمود که با محور قرار دادن دانش و مدیریت صحیح آن، بستر مناسبی جهت شناسایی نیازها و دارایی های دانشی سازمان ایجاد نمایند. قابلیت مدیریت دانش به عنوانی روشی جهت بهبود محصولات و فرایندها، بهبود راهبرد تصمیم گیری، و تنظیم و تقویت قابلیت های سازمانی در نظر گرفته می شود که کلید سازمان برای برقراری و نگهداری قابلیت پویایی هستند، لذا شرکت ها برای افزایش توانایی خود در زمینه بهبود کالا و خدمات و در نتیجه، بهره مندی مشتریان و مصرف کنندگان، به دانش نیاز دارند. از طرفی با توجه به طول عمر کم، دانش و میزان بالای نوآوری، حفظ موقعیت رقابتی برای مدت طولانی دیگر امکان ندارد و به تنهایی نمی تواند ارزش را خلق یا به حداکثر رساند. تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش محور، پذیرش نوآوری به عنوان یک فرایند کسب و کار است. با توجه به محدود بودن منابع سازمانی و عدم قطعیت در اجرای هر استراتژی مدیران باید بر روی حوزه هایی از مدیریت دانش سرمایه گذاری کنند که بیشترین اثر بخشی را بر تعالی سازمانی دارند. راهبردهای مدیریت دانشی که سازمانها اتخاذ می نمایند، می تواند موجب اجرای بهتر

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

فرایندهای مدیریت دانش در سازمانهای اجرایی شود (هانسن^۱ و همکاران، ۱۹۹۹). راهبردهای مدیریت دانش ممکن است بهترین تصمیم سازمان برای مداوم نمودن خلق و انتشار دانش در سازمان باشد (هانسن و همکاران، ۲۰۰۰). برای سازمانها مهم است تا خود را از طریق راهبردهای مدیریت دانش متفاوت نشان دهند ولی چگونگی تاثیر راهبردها بر فرایندهای مدیریت دانش در هر سازمان مشخص نیست (فورکادل^۲ و دیگران، ۲۰۰۲). اگر چه اتفاق نظر در خصوص اهمیت تاثیر راهبردهای مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش، وجود دارد ولی پیشنهادات و نظریات در خصوص انتخاب و چگونگی تاثیر این راهبردها بر فرایندهای مدیریت دانش در سازمانها اندک است (چوی و لی^۳، ۲۰۰۲). بنابراین ضروری به نظر می رسد که مدیریت دانش از اثربخشی الزام در فرایندهای کسب، خلق، ذخیره و به کارگیری دانش برخوردار باشد. چنین هدفی می تواند به واسطه توانمندی های مدیریت دانش حاصل شود (چوی و لی، ۲۰۰۰). تحقیقات گوناگونی در رابطه با تاثیر و نقش مدیریت دانش بر پویایی، منابع انسانی و نوآوری در سازمانها به انجام رسیده است. (موسی خانی و همکاران، ۱۳۹۲) بیان می کنند که فرایندهای مدیریت دانش با تاثیر گذاری بر فرهنگ سازمان، ساختار و استراتژی دانش و فناوری می تواند منجر به توسعه منابع انسانی گردد. (درانی و ادیبان، ۱۳۹۴) بیان می کنند که بین شاخصهای مدیریت دانش با شاخصهای عملکرد شغلی، تنها شاخص کسب دانش با شاخصهای عملکرد شغلی (عملکرد وظیفه ای و زمینه ای) رابطه معناداری نشان داد و بین دیگر متغیرها رابطه معناداری یافت نشد. نتایج تحقیقات (دیلیمقانی و نامور، ۱۳۹۵) نشان داد که ضریب تأثیر فرایندهای مدیریت دانش (اکتساب دانش، تبدیل دانش، به کارگیری دانش و حفاظت دانش) بر قابلیت های پویا مثبت و معنی دار است. [۱۰] در پژوهشی نشان دادند که قابلیت پویایی یکی از مهمترین مکانیسم های تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی است. قابلیت مدیریت دانش باعث افزایش قابلیت پویایی سازمانی شده و از این طریق منجر به افزایش عملکرد سازمانی می شود.

نتایج تحقیقات (تسنگ^۴، ۲۰۱۴) نشان می دهد که سیستم های پشتیبان تصمیم گیری پیشنهادی به مدیران اجازه می دهد تا فرایندهای مدیریت دانش را ارزیابی کنند و مشخص کنند که کدام سیستم مدیریت محتوا برای بهبود هماهنگی با ماهیت دانش سازمانی خود و همچنین افزایش سطح کارایی و کارایی آن اقدام می کند. با توجه به بررسیهای صورت گرفته تحقیقات زیادی در موضوع نقش مدیریت دانش بر تعالی سازمانی (راهبرد و فرایند) صورت نگرفته است و در این پژوهش

سعی خواهد شد که به بررسی تاثیر راهبردهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی از طریق فرایندهای مدیریت دانش در شرکت پالایش گاز ایلام پرداخته شود.

مبانی نظری

راهبرد مدیریت دانش

(گران^۵، ۱۹۹۱) راهبرد را تناسب و تطابقی که سازمان میان مهارتها و منابع درونی خود و فرصت ها و تهدیدها ی بیرونی خود ایجاد می کند، تعریف می کند. راهبرد مدیریت دانش مسیر حرکت در جهت اهداف سازمان را مشخص می نمایند که هدف اصلی آن بالفعل ساختن مدیریت دانش در سازمان است. مجموعه عملیاتها و فعالیتهای سازمان در پرتو راهبرد مدیریت دانش موجب میگردد تا نظام مدیریت دانش به صورت موثر و کارآمد عمل نماید، به فرهنگ سازمان ملحق گردد و در راستای حمایت از سازمان، به کارکرد موثر خود ادامه دهد. (رضایان و همکاران، ۱۳۸۹) از آنجاییکه راهبرد مدیریت دانش از راهبرد شرکت جدایی ناپذیر است برای انتخاب راهبرد مناسب ابتدا باید از وضعیت سازمان، فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف آن سازمان آگاه بود(دری و کاوه، ۱۳۹۱). راهبرد مدیریت دانش یک شرکت باید منعکس کننده مزیت رقابتی آن شرکت باشد(مهدیه، ۱۳۸۸). راهبرد مدیریت دانش دارای سه معنی می باشد که رایج ترین آنها رویکردهای مدیریت دانش است که شامل: رویکردهای فناوری محور^۶ با تاکید بر ماهیت آشکار دانش، با قابلیت ذخیره و دستکاری و انتقال از طریق فناوری می باشد. به این رویکرد، دیدگاه محتوایی، کالایی، کدگذاری یا سامانه ای نیز گفته می شود. رویکرد انسان محور^۷ که بر ماهیت دانش ضمنی تاکید دارد و از آن به عنوان فرایندی اجتماعی متأثر از بافت محیطی که درک آن مستلزم ارتباطات انسانی، شناخت است تعریف می کنند. به این رویکرد، دیدگاه ارتباطی، سیال یا فرایندی، راهبرد انسانی یا سفارشی سازی و مکتب رفتاری نیز گفته می شود(مهدیه، ۱۳۸۸). مشهورترین راهبردهای مدیریت دانش راهبردهای کدگذاری^۸ و سفارشی سازی^۹ است. راهبردهای کدگذاری مبتنی بر پایگاه ها می باشند. دانش مورد استفاده و دانش کسب شده از هر روشی(مصاحبه، فایل های ارائه و...) در مخزن دانش ذخیره می شود و فاقد نوآوری است. راهبرد سفارشی سازی بیشتر بر نیروی

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

انسانی متکی است و به تسهیم دانش توجه دارد. از شبکه های درون سازمانی و ارائه راه حل های خلاق به واسطه تعامل و گفتگو استفاده میکند. (شکل شماره ۱)

راهبرد کد گذاری	راهبرد سفارشی سازی
متمرکز بر فناوری	متمرکز بر نیروی انسانی
توجه و تاکید بر دانش آشکار	توجه و تاکید بر دانش ضمنی
استفاده از پایگاه داده ها	استفاده از تخصص و مهارت خبرگان
حجم کاری بالا	سودآوری بالا

شکل ۱: راهبردهای مدیریت دانش (جاشاپارا، ۲۰۰۴)^{۱۰}

مدیریت دانش

فرایندهای مدیریت دانش^{۱۱} فعالیت های سازمانی قابل مشاهده وابسته به مدیریت دانش " می باشند. (زاک^{۱۲} و همکاران، ۲۰۰۹) و (اخوان و اولیاء، ۱۹۳) به نقل از گلدن (۲۰۰۹) بیان می کنند رایج ترین فرایندهای مدیریت دانش با بکارگیری نسبی مخزن دانش سر و کار داشته و هدف این فرایندها کسب دانش جهت تسهیل دستیابی وسیع تر توسط دیگران در سازمان مشابه می باشد. فرایندهای مدیریت دانش در سازمان باید دارای این توانائی باشند که به طور اثربخش و کارآمد، دانش مورد نیاز برای تحقق فرایندهای کسب و کار سازمانی را پردازش کنند. دست اندرکاران دانش، انواع متفاوتی از مدل های فرایندی مدیریت دانش را مطرح کرده اند که معمولاً شامل ایجاد دانش، ذخیره دانش، نشر دانش و کاربرد دانش می باشد (محمودزاده و همکاران، ۱۳۹۳) فرایند مدیریت دانش فرآیندی خطی و ایستا نیست بر عکس فرآیندی پویا و چرخه ایست که به کارکنانی نیاز دارد که دائماً با اطلاعات سرو کار داشته باشند، دانش جدید را کسب کرده باشند و آن را برای اصلاح تصمیمات به کار گیرند. طی این فرآیند اطلاعات جدیدی را بدست آورده و دانش جدید را در موقعیت جدید به کار می برند. در مدیریت دانش فرایندهایی دخالت دارند که شامل شناسایی دانش، اکتساب دانش، نگهداری دانش، بهره گیری از دانش، اشتراک، ترویج و توسعه دانش می باشد (صلواتی و همکاران، ۱۳۹۳).

کسب و خلق دانش

سازمان ها، شرکت ها و دیگر نهادهای مهم دانش خود را از بیرون بدست می آورند. در زمینه های تحقیقی چون بدست آوردن اطلاعاتی از رقبا و شرکا در کارهای جمعی، چگونگی رقابت با سایر

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهارم - زمستان ۱۳۹۷

سازمانها، نحوه ارتباط با ارباب رجوعان به سازمان و ... همچنین در مقاطع دانش سازمانی. بنابراین سازمان ها می توانند دانشی را که خود قادر به اکتساب و توسعه آن نیستند، توسط کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی سازمان مربوط تهیه کنند، که این نیز خود یکی از فرایندهای اکتساب دانش در مدیریت دانش است.

تسهیم دانش

توزیع دانش، فرایند اشتراک گذاشتن و گسترش دادن دانش است که اکنون در درون سازمانها اجرا میشود برای اینکه دانش با ارزش شود باید با دیگران تقسیم شود انتقال و اشتراک می تواند فعال یا منفعل باشد. دانش را می توان با استفاده از ابزارهای مدیریت دانش (نظامهای اطلاعاتی) یا از طریق تعامل شخصی انتقال داد. بنابراین با توجه به فرایند مدیریت دانش لازم است که دانش قبل از بهره برداری در سطوح سازمانی در درون سازمان به اشتراک گذارده شود.

تعالی سازمانی

روند پرشتاب تحولات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژی چه در سطح ملی و چه در سطح بین المللی منجر به ایجاد عدم ثبات در سازمانها شده و این موضوع در کنار عدم توانمندی سازمانها در هماهنگی با این تحولات، بسیاری از سازمانهای بزرگ جهانی را در خطر نابودی قرار داده است. در همین راستا مهمترین چالش مدیریتی حال حاضر در سازمانها، حرکت به سمت بهبود و تعالی است. بعبارت دیگر می توان گفت حرکت به سمت تعالی و بهبود بوده موجب دستیابی به تعالی سازمانی می گردد. معنای لغوی تعالی، بالاتر بودن، سرآمد بودن، کارآمد بودن تعریف شده است. اما سازمانهایی که رویکرد، سیستم، بازخوردها، نقش و جایگاه اجتماعی آنها زبازد است و از بازخورد آنان ذینفعان لذت می برند به عنوان سازمان متعالی شناخته می شوند (خدمتگذار، ۱۳۸۹). آنچه مسلم است حرکت در مسیر سرآمدی مستلزم تغییر مثبت و سازنده در همه ابعاد سازمانی است، چنین تغییری نیازمند ارتقاء نوآوری، خلاقیت و مسئولیت پذیری سازمانی است. محور تمامی مقوله های مورد اشاره در فوق، انسان بوده و لذا انسان سازمانی با دارا بودن ویژگیهای فوق الذکر، عامل کلیدی پایداری و تعالی سازمان خواهد بود. چنین انسانی ضمن دارا بودن دانش و مهارتهای علمی و خلاقیت، از مسئولیت پذیری و انگیزش کافی نیز برخوردار می باشد (رفیع پرهیزکار، ۱۳۸۶). حرکت در مسیر

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

تعالی سازمانی و آشنایی با الگوهای روز دنیا در زمینه تعالی یک ضرورت اجتناب ناپذیر است. مدل تعالی سازمانی با به تصویر کشیدن یک سازمان متعالی این امکان را فراهم می‌سازد تا سازمانها در مقایسه خود با این مدل، سرآمدی خود را محک زده و از طریق یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، به بازنگری در وضع موجود و برنامه ریزی بهبود اهتمام ورزند. بطور کلی تعالی سازمانی یعنی: رشد و ارتقاء سطح سازمان در تمامی ابعاد، کسب رضایتمندی ارباب رجوع، کارکنان و سایر ذینفعان، ایجاد تعادل بین خواسته ها و انتظارات کلیه ذینفعان، تضمین موفقیت سازمان در بلند مدت (خدمتگذار، ۱۳۸۹).

پیشینه های تحقیق

درانی و ادیبان(۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه فرایندهای مدیریت دانش با عملکرد شغلی کارکنان در آموزش عالی (مطالعه موردی دانشگاه تهران) به تعیین رابطه ی فرایندهای مدیریت دانش با عملکرد شغلی کارکنان در دانشگاه تهران از نوع کاربردی و به روش پیمایش با رویکرد توصیفی پرداختند. نتایج نشان داد بین شاخصهای مدیریت دانش با شاخصهای عملکرد شغلی، تنها شاخص کسب دانش با شاخصهای عملکرد شغلی (عملکرد وظیفه ای و زمینه ای) رابطه معناداری نشان داد و بین دیگر متغیرها رابطه معناداری یافت نشد.

دهقانی سریزدی و الیاء (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی بکارگیری سیستم هخای دینامیکی برای تحلیل تاثیر مدیریت دانش بر تعالی سازمان پرداختند. در این پژوهش به منظور ارتباط بخشیدن میان دانش و تعالی سازمانی، از ابزار سیستم های دینامیکی استفاده شده تا رفتار و تاثیر مدیریت دانش بر تعالی سازمان مطالعه شود. در این پژوهش با به کارگیری ابزار سیستم های دینامیکی و براسیاس تلفیقی از مدل KMAT و مدل EFQM مدلی پویا برای بررسی رفتار و اثربخشی مدیریت دانش بر تعالی سازمان ارائه شد.

الهی و همکاران(۱۳۹۳) در پژوهش خود در واحدهای تحقیق و توسعه ۲۵۰ شرکت دارای فناوری پیشرفته تهران به بررسی تأثیر قابلیت های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان ها با فناوری پیشرفته پرداخت. نتایج معادلات ساختاری نشان داد که قابلیت های فرایندی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر فرایند نوآوری و عملکرد نوآوری دارد. فرایند نوآوری نیز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری داشت. (یونسی فرو یونسی فر، ۱۳۹۳)

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهارم - زمستان ۱۳۹۷

در پژوهشی به بررسی رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی پرداختند که نتیجه حاصل از این پژوهش حاکی از آن است که ضریب همبستگی مثبت معناداری بین مدیریت دانش (ایجاد دانش، ثبت دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش) و عملکرد سازمانی وجود دارد. اخوان و اولیاء (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان تاثیر راهبردهای مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه های دولتی ایران به بررسی تاثیر راهبردهای مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه ها می پردازند. نتایج تحقیقات نشان می دهد که راهبرد انسان محور بر هر دو فرایند خلق و به اشتراک گذاری دانش در دانشگاه ها تاثیر گذار است. در حالی که راهبرد سیستم محور فقط بر فرایند کسب و خلق دانش تاثیر گذار است و این تاثیر نسبت به راهبرد انسان محور کمتر است. از این رو تقویت تعامل و ارتباط رو در رو میان اعضای هیئت علمی، موجب بهبود فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه ها می شود و مناسب است در این راستا برنامه ریزی های لازم انجام شود. دیلمقانی و نامور (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر قابلیت پویایی در سازمان های دانش بنیان (مطالعه موردی: دانشگاه علوم و تحقیقات تهران) به بررسی تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر قابلیت پویا در سازمان های دانش بنیان پرداخته اند و نتایج نشان داد که ضریب تأثیر فرایندهای مدیریت دانش (اکتساب دانش، تبدیل دانش، به کارگیری دانش و حفاظت دانش) بر قابلیت های پویا، مثبت و معنی دار است. تسنگ (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی تأثیر قابلیت مدیریت دانش و قابلیت پویایی بر عملکرد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که قابلیت پویایی یکی از مهمترین مکانیسم های تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی است. قابلیت مدیریت دانش باعث افزایش قابلیت پویایی سازمانی شده و از این طریق منجر به افزایش عملکرد سازمانی می شود. دونات^{۱۳} و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان نقش رهبری دانش محور (دانش بنیان) در نوآوری و شیوه های مدیریت دانش، به بررسی نقش یک نوع خاصی از رهبری سازمانی تحت عنوان رهبری دانش محور یا همان دانش بنیان می پردازند. تحلیلی که بر روی دیدگاه دانش محور شرکت ها صورت گرفته است، نشان می دهد که اگرچه روش های مدیریت دانش به خودی خود برای اهداف نوآوری مهم هستند، وجود این نوع سبک رهبری باعث ترغیب به توسعه و استفاده از روش های اکتشاف (ایجاد) و بهره برداری (ذخیره سازی، انتقال و کاربرد) از مدیریت دانش می گردد و شرکتها می توانند با توسعه و استفاده از مدیریت دانش، کارایی خود را در حوزه ی نوآوری محصول بهبود دهند آرنٹ^{۱۴} و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

عنوان بهبود موفقیت بازاریابی: نقش مبادله دانش ضمنی بین فروش و بازاریابی به مطالعه مبادله دانش ضمنی بین فروش و بازاریابی می پردازند و توانایی آن را جهت افزایش موفقیت بازار بررسی می کنند. (یعنی نوآوری ها در برنامه بازاریابی، کارایی نسبی، و اثربخشی نسبی). جهت اثرات مبادله دانش ضمنی، راهکارهایی را جهت مدیران فروش و بازاریابی ارائه می کند، که مایل به بهبود مبادله دانش ضمنی و در نتیجه موفقیت بازاریابی هستند. محمدی و احمدی^{۱۵} (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان تاثیر شیوه های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی شیوه کارت امتیازی متوازن با ارائه یک شیوه کل نگر در مورد ارزیابی شیوه های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی، اثرات هفت عامل بحرانی موفقیت، یعنی نقش رهبری، فرهنگ سازمانی، استراتژی مدیریت دانش، فرایندها و فعالیتها، آموزش و پرورش، فناوری اطلاعات، و سیستم انگیزش و پاداش بر عملکرد سازمانی در چارچوب چهار رویکرد شیوه کارت امتیازی متوازن، مورد بررسی قرار داده اند. نتایج بدست آمده نشان داد که شیوه های مدیریت دانش تاثیر مثبت و معناداری (هرچند ضعیف) بر عملکرد سازمانی کل اعمال می نمایند. این تاثیر فقط در رابطه با بعد رشد و یادگیری معنادار و در سایر ابعاد بی معنی می باشد. در میان هفت عامل بحرانی موفقیت، انگیزش و سیستم پاداش پائین ترین رتبه را در میان سازمان های مورد بررسی بدست آوردند. سپیدا^{۱۶} و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان فرآیندهای بحرانی در مدیریت دانش: رویکردی به سوی ایجاد ارزش مشتری با هدف کمک به مبانی نظری مدیریت دانش با شناسایی و تحلیل ترکیب های احتمالی ممکن بین فرآیندهای بحرانی مدیریت دانش می باشد (ظرفیت جذب، انتقال دانش و کاربرد دانش)، مشخص می کنند که سازمان ها چگونه می توانند از طریق فرایندهای مدیریت دانش و ترکیبی از آنها ارزش بیشتری برای مشتری ایجاد کنند؟ پیشنهاد می کنند که ترکیبی از سه فرآیند مدیریت دانش، ایجاد یک قابلیت پویا یا یک مرتبه ای بالاتر منجر به ایجاد ارزش برتر برای مشتریان می گردد. فرو^{۱۷} و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان تأثیر کارآفرینی، بازار، رویکردهای مدیریت دانش در تولیدکنندگان شوینده و مزیت رقابتی پایدار در ۷۷۷۴ شرکت کوچک و متوسط به بررسی تاثیر محرک های استراتژیک (جهت گیری کارآفرینی، جهت گیری بازار و مدیریت دانش) بر تولید تمیز کننده و مزیت رقابتی پایدار می پردازند. نتایج تحقیقات نشان می دهد که تأثیرات شدید قبلی محرکان استراتژیک بر تولیدکنندگان شوینده وجود داشته است، با اشاره به اینکه همبستگی بین سه مورد پیشین دارای شدت زیاد است، نشان می دهد که شرکت های تحقیقاتی به طور جداگانه از محرکان استراتژیک استفاده میکنند و زمانی که آنها ترکیب می شوند، احتمال

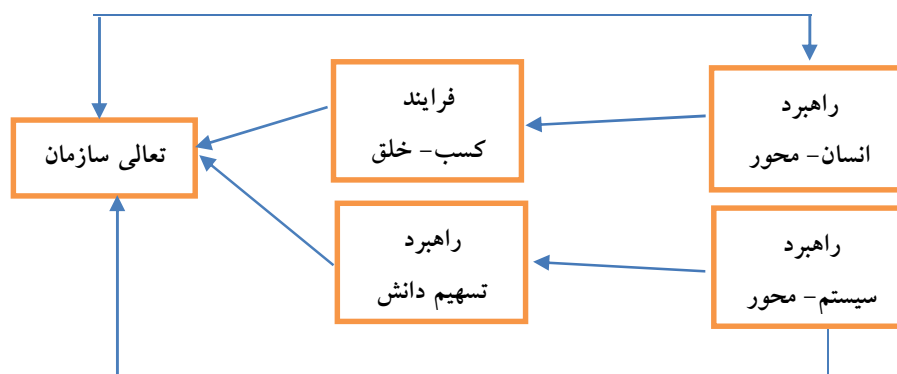
فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهارم - زمستان ۱۳۹۷

موفقیت تولید کنندگان تمییز کننده ها با افزایش قابل توجهی در مزیت رقابتی پایدار برای شرکت های کوچک و متوسط وجود دارد. پیرا^{۱۸} و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان سازگاری سیستم های دانش سازمانی و مدیریت دانش برای بهبود کارایی و اثربخشی عملکرد: یک سیستم پشتیبانی سه بعدی مبتنی بر فازی یک رویکرد منطقی فازی سه بعدی برای ارزیابی سطح همبستگی بین دانش سازمانی و سیستم های مدیریت دانش است ارائه می کنند. این مطالعه همچنین سیستم مدیریت دانش خود را برای کاهش تقارب و بهبود عملکرد عملیات از لحاظ کارایی، و تحلیل سطح همگرایی دانش سازمانی و از دیدگاه هستی شناختی و معرفت شناختی پیشنهاد می کند. نتایج نشان می دهد که سیستم های پشتیبان تصمیم گیری پیشنهادی به مدیران اجازه می دهد تا فرایندهای مدیریت دانش را ارزیابی کنند و مشخص کنند که کدام سیستم مدیریت محتوا برای بهبود هماهنگی با ماهیت دانش سازمانی خود و همچنین افزایش سطح کارایی و کارایی آن اقدام می کند.

مدل مفهومی

بر اساس پژوهش انجام گرفته از سوی اخوان و صالح (۱۳۹۳) راهبردهای مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش تاثیر مثبتی می گذارند، از سویی دیگر بر اساس مطالعه صورت گرفته از سوی دهقانی سریزدی و همکاران (۱۳۹۳) راهبردهای مدیریت دانش بر تعالی سازمان تاثیر مثبت و معناداری دارد. بر این اساس مدل مفهومی تحقیق، که ترکیبی از این دو مدل است در این پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد. بر اساس این مدل تاثیر راهبردهای مدیریت دانش (راهبرد انسان - محور و راهبرد سیستم - محور) به عنوان متغیرهای مستقل بر تعالی سازمانی که متغیر وابسته به شمار می رود با نقش میانجی فرایندهای مدیریت دانش (فرایند کسب و خلق و فرایند تسهیم دانش) بررسی می گردد. این مدل مفهومی در شکل زیر نشان داده شده است.

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق (منبع: یافته های تحقیق)

۵- فرضیه های تحقیق :

- راهبرد انسان-محور بر تعالی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد
- راهبرد سیستم-محور بر تعالی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد
- فرایند کسب و خلق دانش بر تعالی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد
- فرایند تسهیم دانش بر تعالی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد
- راهبرد انسان-محور از طریق فرایند کسب و خلق دانش بر تعالی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد
- راهبرد سیستم-محور از طریق فرایند تسهیم دانش بر تعالی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی می باشد. با توجه به اینکه این تحقیق زمینه موجود و نحوه ارتباط بین متغیرهای مورد مطالعه را تبیین می کند، لذا پژوهش از نوع پیمایشی-تحلیلی و مبتنی بر تحلیل ماتریس کوواریانس با استفاده از الگوی مدل یابی معادلات ساختاری است. جامعه مورد مطالعه این تحقیق کارکنان رسمی شرکت پالایش گاز ایلام به تعداد ۲۵۶ نفر می باشد. تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۵۵ نفر تعیین و با روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی انجام گرفت.

سنجه ها

جهت پیمایش در محیط از ابزار پرسشنامه استفاده شده تحقیق شامل سه متغیر اصلی، راهبردهای مدیریت دانش، فرایندهای مدیریت دانش و تعالی سازمانی است که با مجموعه ای از متغیرهای اندازه گیری مورد سنجش قرار گرفته اند، در مجموع در این تحقیق از سه پرسشنامه استفاده گردید و بر اساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت طراحی شد. در این پژوهش به منظور سنجش پایایی سئوالات، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون شد و سپس با استفاده از داده های بدست آمده از پرسشنامه ها با روش آلفای کرونباخ توسط نرم افزار (SPSS-21) محاسبه شد. ضرایب اعتماد پرسشنامه ها برای متغیرهای پژوهش در جدول زیر نشان می دهد که سئوالات پایایی بالایی دارند.

جدول ۲: تعداد سئوالات و ابعاد پرسشنامه به همراه ضریب آلفای کرونباخ

ضریب کل	ضریب کرونباخ	تعداد سئوالات	متغیر
۰/۸۱۴	۰/۸۲۱	۴	راهبرد انسان- محور
	۰/۸۱۳	۴	راهبرد سیستم- محور
	۰/۸۰۶	۴	فرایند کسب و خلق دانش
	۰/۸۲۷	۴	فرایند تسهیم دانش
	۰/۸۷۴	۴۶	تعالی سازمانی

روش تحلیل داده ها

ارزیابی برازندگی الگوی پیشنهادی از راه الگویابی معادلات ساختاری انجام شد. برای برآورد تحلیل های مورد نیاز و تاثیر متغیرهای مستقل و میانجی بر متغیر وابسته از معادلات ساختاری و آزمون سو بل استفاده گردید.

یافته های پژوهش

نمونه آماری تحقیق ۱۵۵ نفر برآورد شده بود، اما از آنجایی که احتمال می رفت نرخ بازگشت پرسشنامه ها کمتر از ۱۰۰ درصد باشد، از اینرو برای حل این مشکل، تعداد ۱۸۰ پرسشنامه در میان افراد جامعه توزیع شد، پس از بررسی پرسشنامه ها، در کل تعداد ۱۵۵ پرسشنامه تحلیل شد که آمار توصیفی آنها بر اساس جدول شماره (۳) است.

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

جدول ۳: اطلاعات جمعیت شناختی کارکنان (نمونه ۱۵۵ نفر)

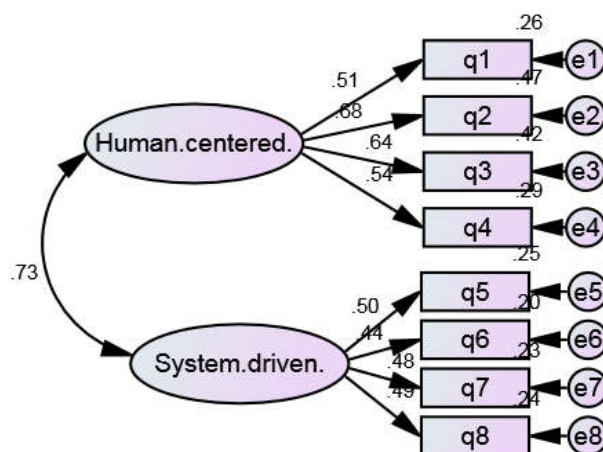
متغیر	سطوح	فراوانی	متغیر	سطوح	فراوانی
سن	کمتر از ۲۵	۱	تحصیلات	دیپلم	۸
	۲۵-۳۵	۸۰		کاردانی	۱۳
	۳۶-۴۵	۶۰		کارشناسی	۱۱۱
	۴۵ و بالاتر	۱۴		کارشناسی ارشد	۲۳
تاهل	مجرد	۱۰	سنوات خدمت	۱۴ سال و کمتر	۱۴۰
	متاهل	۱۴۵		بالاتر از ۱۴ سال	۱۵

تحلیل عاملی تاییدی متغیرها

در این بخش برای تایید سوالات مرتبط به هریک از متغیرها از تحلیل عاملی تاییدی استفاده خواهیم کرد. نتایج تایید عامل صورت گرفته با استفاده از نرم افزار آموس در زیر خواهد آمد اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است. ضمن اینکه قدمطلق سطح معناداری بدست آمده برای هر بار عاملی باید از مقدار جدول (۱/۹۶) بیشتر باشد تا معناداری آن مورد تایید قرار گیرد.

تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول متغیر راهبردهای مدیریت دانش :

مدل در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۱: تحلیل عاملی تاییدی متغیر راهبردهای مدیریت دانش

جدول ۴: شاخص های برازش متغیر راهبردهای مدیریت دانش

شاخص برازش	مقدار مطلوب	نتیجه
X^2/df	< ۳	۱/۲۵
<i>GFI</i> (Goodness of Fit Index)	> ۰/۹۰	۰/۹۷۴
<i>CFI</i>	> ۰/۹۰	۰/۹۶۵
<i>RMSEA</i> (Root Means Square Error of Approximation)	< ۰/۰۸	۰/۰۶۲

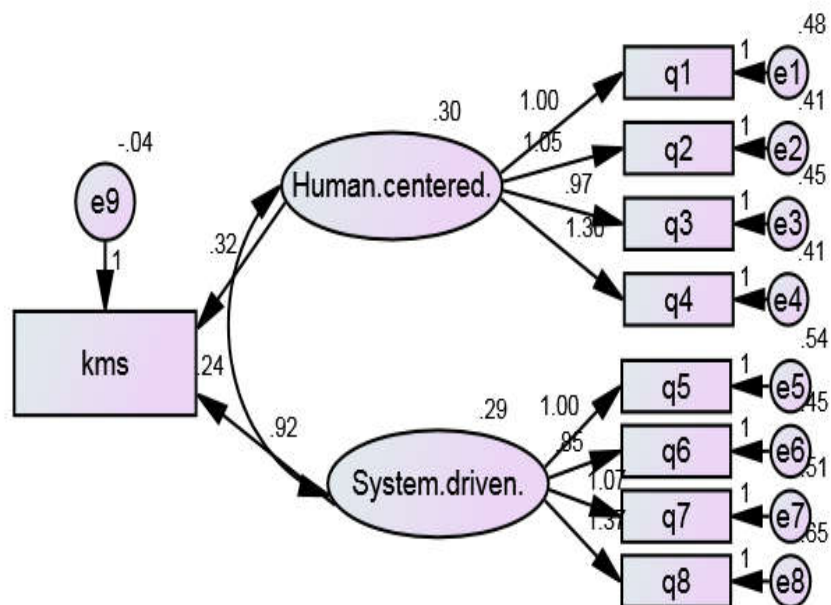
جدول ۵: ضرایب معنی داری مدل متغیر راهبردهای مدیریت دانش

P	C.R.	S.E.	Estimate			
			.510	انسان محور	<---	q1
***	4.736	.261	.683	انسان محور	<---	q2
***	4.541	.214	.645	انسان محور	<---	q3
***	4.117	.238	.541	انسان محور	<---	q4
			.501	سیستم محور	<---	q5
***	3.378	.252	.445	سیستم محور	<---	q6
***	3.354	.227	.477	سیستم محور	<---	q7
***	3.637	.265	.494	سیستم محور	<---	q8

در تحلیل عاملی مرتبه اول رابطه بین سوالات و بعد های مربوط به راهبردهای مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفته است. باید همه بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۳ باشد تا پذیرفته شوند. در شکل بالا همه بارهای عاملی هر دو بعد راهبردهای مدیریت دانش بزرگتر از ۰/۳ هستند. پس می توان گفت که این مفاهیم به خوبی سنجیده شده اند. نتایج بدست آمده از شکل فوق نشانگر تایید تحلیل عاملی تاییدی تحقیق می باشند و منظور از معنی دار بودن یک ضریب این است که عدد معنادار بودن آن باید بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشد که در شکل جدول بالا تمام اعداد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ است.

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم راهبردهای مدیریت دانش :



نمودار ۲: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم متغیر راهبردهای مدیریت دانش

جدول ۶: شاخص های برازش متغیر راهبردهای مدیریت دانش

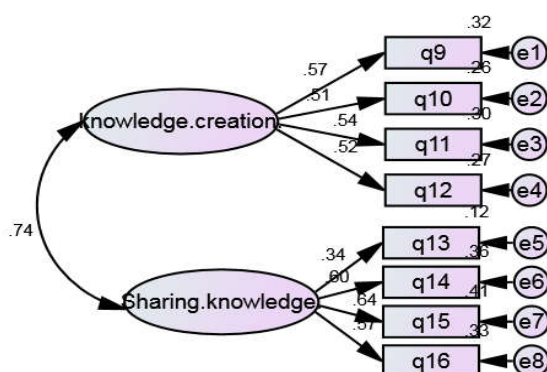
شاخص برازش	مقدار مطلوب	نتیجه
X^2/df	< ۳	۱/۵۶
<i>GFI</i> (Goodness of Fit Index)	> ۰/۹۰	۰/۹۸۱
<i>CFI</i>	> ۰/۹۰	۰/۹۸۲
<i>RMSEA</i> (Root Means Square Error of Approximation)	< ۰/۰۸	۰/۰۶

جدول ۷: ضرایب معناداری متغیر راهبردهای مدیریت دانش

P	C.R.	S.E.	Estimate			
			.622	انسان محور	<---	q1
***	7.259	.144	.668	انسان محور	<---	q2
***	6.738	.144	.621	انسان محور	<---	q3
***	7.651	.170	.745	انسان محور	<---	q4
			.592	سیستم محور	<---	q5
***	6.573	.130	.566	سیستم محور	<---	q6
***	7.135	.151	.631	سیستم محور	<---	q7
***	7.576	.181	.678	سیستم محور	<---	q8
.036	2.095	.154	.286	انسان محور	<---	راهبردهای مدیریت دانش
***	5.207	.176	.799	سیستم محور	<---	راهبردهای مدیریت دانش

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم راهبردهای مدیریت دانش نشان داد که مدل اندازه گیری آن مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص های اندازه گیری که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه گیری راهبردهای مدیریت دانش است.

تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول متغیر فرایندهای مدیریت دانش
مدل در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۳: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول متغیر فرایندهای مدیریت دانش

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

جدول ۸: شاخص های برازش متغیر فرایندهای مدیریت دانش

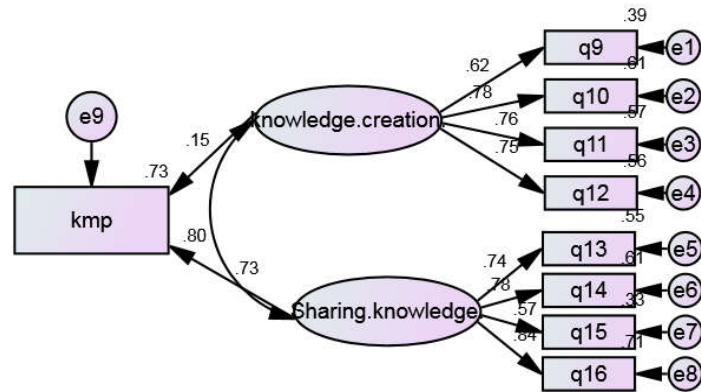
نتیجه	مقدار مطلوب	شاخص برازش
۱/۷	<۳	X^2/df
۰/۹۵۳	>۰/۹۰	<i>GFI</i> (Goodness of Fit Index)
۰/۹۲۰	>۰/۹۰	<i>CFI</i>
۰/۰۶۹	<۰/۰۸	<i>RMSEA</i> (Root Means Square Error of Approximation)

جدول ۹: ضرایب معناداری متغیر فرایندهای مدیریت دانش

P	C.R.	S.E.	Estimate		
			.570	خلق دانش	q9 <---
***	4.360	.212	.510	خلق دانش	q10 <---
***	4.449	.204	.544	خلق دانش	q11 <---
***	4.055	.237	.520	خلق دانش	q12 <---
			.343	تسهیم دانش	q13 <---
***	3.313	.503	.600	تسهیم دانش	q14 <---
.002	3.150	.576	.644	تسهیم دانش	q15 <---
.002	3.102	.510	.574	تسهیم دانش	q16 <---

در شکل بالا همه بارهای عاملی هر دو بعد بزرگتر از ۰/۳ هستند. پس می توان گفت که این مفاهیم به خوبی سنجیده شده اند. نتایج بدست آمده از شکل فوق نشانگر تایید تحلیل عاملی تاییدی تحقیق می باشند و منظور از معنی دار بودن یک ضریب این است که عدد معنادار بودن آن باید بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشد که در شکل جدول بالا تمام اعداد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ است.

نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم فرایندهای مدیریت دانش



نمودار ۳: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول متغیر فرایندهای مدیریت دانش

جدول ۱۰: شاخص های برازش متغیر فرایندهای مدیریت دانش

شاخص برازش	مقدار مطلوب	نتیجه
X^2/df	< ۳	۱/۷۵
<i>GFI</i> (Goodness of Fit Index)	> ۰/۹۰	۰/۹۴۵
<i>CFI</i>	> ۰/۹۰	۰/۹۰۸
<i>RMSEA</i> (Root Means Square Error of Approximation)	< ۰/۰۸	۰/۰۷

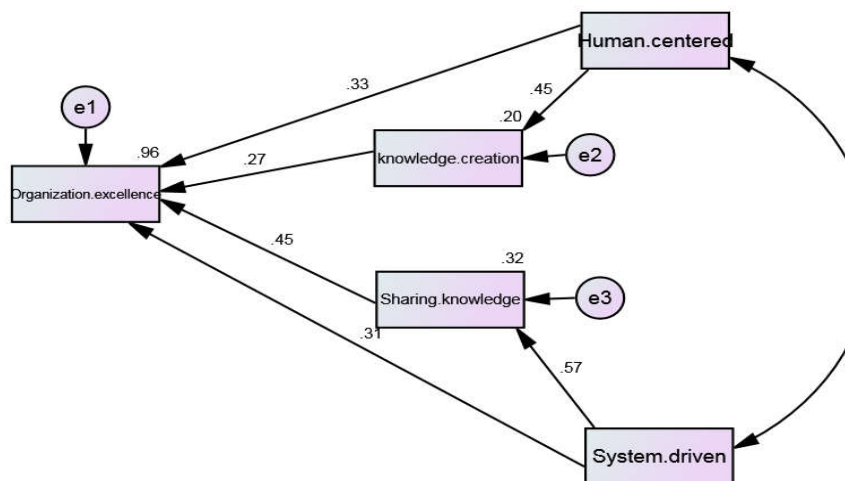
اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

جدول ۱۱: ضرایب معناداری متغیر فرایندهای مدیریت دانش

P	C.R.	Estimate			
		.623	خلق دانش	<---	q9
***	7.459	.778	خلق دانش	<---	q10
***	7.425	.758	خلق دانش	<---	q11
***	7.064	.749	خلق دانش	<---	q12
		.739	تسهیم دانش	<---	q13
***	9.533	.778	تسهیم دانش	<---	q14
***	6.839	.571	تسهیم دانش	<---	q15
***	10.076	.840	تسهیم دانش	<---	q16
0.013	.247۲	.245	خلق دانش	<---	فرایندهای مدیریت دانش
.000	5.654	.731	تسهیم دانش	<---	فرایندهای مدیریت دانش

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم فرایندهای مدیریت دانش نشان داد که مدل اندازه گیری آن مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص های اندازه گیری که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه گیری فرایندهای مدیریت دانش است.

برازش مدل مفهومی تحقیق



نمودار ۴: برازش مدل ساختاری

جدول ۱۲: شاخص های برازش متغیر فرایندهای مدیریت دانش

نتیجه	مقدار مطلوب	شاخص برازش
۱/۶۲	<۳	X^2/df
۰/۹۸۵	>۰/۹۰	<i>GFI(Goodness of Fit Index)</i>
۰/۹۳۸	>۰/۹۰	<i>CFI</i>
۰/۰۶۴	<۰/۰۸	<i>RMSEA(Root Means Square Error of Approximation)</i>

جدول ۱۳: ضرایب معناداری متغیر فرایندهای مدیریت دانش

P	C.R.	S.E.	Estimate		
***	16.831	.015	.327	تعالی سازمان	<---
***	15.070	.015	.313	تعالی سازمان	<---
***	13.633	.015	.266	تعالی سازمان	<---
***	21.536	.014	.450	تعالی سازمان	<---

در مدل برازش یافته تمامی اثرات مستقیم بین متغیرها یعنی اثر متغیر انسان محور بر تعالی، سیستم محور بر تعالی، فرایندهای کسب و خلق و تسهیم بر تعالی سازمان همگی از لحاظ آماری معنادار بوده ($p < 0.05$ و $t > 1.96$) و فرضیه یک تا چهار تایید می شوند. برای آزمون فرضیه از شاخص جزئی (p-value) و عدد معناداری استفاده شده است و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول (p-value) برای رابطه مورد نظر کم تر از ۰/۰۵ و یا مقدار شاخص دوم (t-value) خارج از بازه $[-1.96, 1.96]$ باشد همانگونه که در جدول بالا مشاهده شد هر چهار فرضیه این شرایط را دارا می باشند. همچنین با توجه به تایید هر چهار فرضیه تحقیق می توان میزان اثر غیر مستقیم ابعاد راهبردهای مدیریت دانش بر تعالی سازمان را از طریق ابعاد فرایندهای مدیریت دانش و با استفاده از آزمون سوبل محاسبه کرد.

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

آزمون سوبل

آزمون سوبل رویکرد حاصل ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده شده است. آزمون سوبل برای انجام استنباط در مورد ضریب اثر غیرمستقیم ab ، بر همان نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. اثر غیرمستقیم ab یک برآورد خاص نمونه از اثر غیرمستقیم در جامعه $(TaTb)$ است که در معرض واریانس نمونه‌گیری قرار دارد. با داشتن برآوردی از خطای استاندارد ab و با فرض نرمال بودن توزیع نمونه‌گیری ab می‌توان یک p -value برای ab به دست آورد.

بطور کلی در آزمون سوبل می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی‌داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می‌توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره Z برابر است با نسبت ab به خطای استاندارد آن. به عبارت دیگر مقدار Z -Value را از رابطه زیر بدست می‌آوریم:

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

در این رابطه:

A: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

B: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

جدول ۱۴: نتایج مربوط به آزمون سوبل

مسیر	ضریب مسیر	خطای استاندارد مسیر	p-value
انسان محور → خلق دانش	۰/۴۵۱	Sa=.073	۰/۰۰۰
خلق دانش → تعالی سازمان	۰/۲۱۰	Sb=.015	

$$Z - value = \frac{.451 * .210}{\sqrt{(.210 * .000256) + (.451 * .005329) + (.000256 * .005329)}} = 5/652$$

همانطور که از آزمون سوبل مشخص است مقدار Z از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است و سطح معنی داری نیز از ۰/۰۵ کوچکتر است در نتیجه می توان گفت که نقش میانجی خلق دانش تایید می شود

جدول ۱۵: نتایج مربوط به آزمون سوبل

مسیر	ضریب مسیر	خطای استاندارد مسیر	p-value
سیستم محور → تسهیم دانش	۰/۵۸۹	Sa=.069	۰/۰۰۰
تسهیم دانش → تعالی سازمان	۰/۳۱۱	Sb=.014	

$$Z - value = \frac{.589 * .311}{\sqrt{(.589 * .000196) + (.311 * .00476) + (.000196 * .00476)}} = 7/968$$

همانطور که از آزمون سوبل مشخص است مقدار Z از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است و سطح معنی داری نیز از ۰/۰۵ کوچکتر است در نتیجه می توان گفت که نقش میانجی تسهیم دانش در رابطه بین سیستم محور و تعالی سازمان تایید می شود.

نتیجه گیری و پیشنهادات

در راستای نتایج فرض اول پژوهش، نتایج معادلات ساختاری نشان می دهد که ضریب تاثیر بین دو متغیر راهبرد انسان - محور و تعالی سازمانی در شرایط استاندارد برابر ۰/۳۲۷ است و مقدار C.R برابر ۱۶/۸۳۱ که از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است و سطح معناداری نیز برای این فرض از پژوهش برابر صفر بدست آمده است که از سطح معناداری ۰/۰۵ کوچکتر است لذا با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که راهبردهای انسان - محور بر تعالی سازمانی تاثیر گذار هستند، نتایج این فرض از پژوهش با نتایج پژوهش محمودزاده و همکاران (۱۳۹۳) هم سو است. لذا برای بهبود تعالی سازمان موارد زیر توصیه میشود: برنامه های منابع انسانی از راهبرد پالایشگاه گاز ایلام پشتیبانی کند. دانش و

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

قابلیت‌های کارکنان توسعه یابد. کارکنان هم سو، توانمند و مشارکت داده شوند. ارتباط کارکنان در تمامی شرکت به شکل اثربخشی برقرار شود و نیز کارکنان مورد تقدیر، تشویق و پشتیبانی قرار گیرند. نتایج معادلات ساختاری برای تاثیرات راهبرد سیستم - محور بر تعالی سازمانی نشان می دهد که ضریب تاثیر در شرایط استاندارد بین این دو متغیر برابر $0/313$ است و مقدار C.R برابر $15/070$ که از مقدار $1/96$ بیشتر است و سطح معناداری نیز برای این فرض از پژوهش برابر صفر بدست آمده است که از سطح معناداری $0/05$ کوچکتر است لذا با اطمینان 95 درصد می توان گفت که راهبردهای سیستم - محور بر تعالی سازمانی تاثیر گذار هستند، نتایج این فرض از پژوهش با نتایج پژوهش محمودزاده و همکاران (1393) هم سو است. لذا برای بهبود تعالی سازمان موارد زیر توصیه میشود: مأموریت، چشم انداز، ارزشها و اخلاقیات مدیران توسعه داده شود، سیستم مدیریت پالایشگاه گاز ایلام و عملکرد آن تعریف، پایش و بازنگری و در راستای بهبود هدایت شود. مدیران فرهنگ تعالی را با همراهی کارکنان شرکت تقویت کنند. مدیران از انعطاف پذیری شرکت اطمینان حاصل کنند و تحول را به شکل اثر بخش مدیریت نمایند.

فرضیه سوم پژوهش به بررسی تاثیرات کسب و خلق دانش بر تعالی سازمان پرداخته است که نتایج ضریب تاثیر برای این فرض از پژوهش برابر $0/266$ و مقدار C.R برابر $13/633$ که در سطح معناداری $0/05$ ، معنادار است لذا با اطمینان 95 درصد می توان گفت که کسب و خلق دانش بر تعالی سازمانی تاثیر گذار است. در راستای نتایج این فرض از پژوهش نیز پژوهش گران دیگری مانند (موسی خوانی و دیگران، 1392) و (تسنگ و لی، 2014) و (درانی و ادیبان، 1394) به نتایج مشابه ای دست یافته اند. امروزه دانش و اطلاعات به عوامل تعیین کنندهای در موفقیت و قدرت رقابت پذیری سازمانها تبدیل شده و مدیریت دانش به عنوان یکی از مباحث نوین سازمانی در علم مدیریت مطرح شده است. سازمانها برای بهبود جایگاه رقابتی خود جبور هستند برای نگهداری دانش موجود و نیز یادگیری دانشهای نوین، مدیریت دانش را به کار گیرند. سازمان باید جهت بهبود عملکرد خود در برخی موارد دانش سازمانی خود را آگاهانه کنار بگذارند و دانش جدیدی را جایگزین نمایند. اشتراک دانش باعث یادگیری جمعی میشود و هم افزایی را در گروه ها افزایش می دهد و این خود باعث بهبود سهم دانش و در دسترس شرکت برای بهبود و برتری سازمانی می شود. بنابراین پیشنهاد می گردد محیط حمایتی شرکت تقویت گردد. همچنین باید فرضت های جدید یادگیری در شرکت فراهم شود. می توان با برگزاری کارگاه ها و دوره های آموزشی، مدیران و کارشناسان شرکت را با این

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهارم - زمستان ۱۳۹۷

مقوله آشنا نمود و در جهت ارتقای تعالی سازمان گام برداشت تا سازمانی با کارایی و اثربخشی بالاتری داشت.

فرضیه چهارم این پژوهش به بررسی تاثیرات بین تسهیم دانش و تعالی سازمان پرداخته است که نتایج پژوهش حاکی از تاثیرات مثبت و معنادار بین تسهیم دانش و تعالی در سازمان داشته است. لذا با توجه به نتایج پژوهش می بایست در شرکت بستری ایجاد شود که در آن تسهیم و مبادله ایده ها، دانش و اطلاعات ارزشمند تلقی گردد. فرهنگ سازمانی مناسب و سودمند که حامی مبادله و انتقال دانش بین سطوح مختلف سازمان باشد، به طوری که افراد بدون هیچگونه ترس و واهمه‌ای، اطلاعات و دانش خود را در اختیار همکاران خود قرار دهند و این مسئله را بعنوان یک نقطه ضعف تلقی نمایند. فرهنگ تسهیم دانش می تواند نتایج فردی و سازمانی معنوی در بر داشته باشد و در نتیجه سازمان را از مزایای مدیریت دانش بهره مند سازد. بنابراین می توان با ایجاد دوره ها و سمینارهای آموزشی در سطح شرکت و دعوت از اساتید مجرب در این زمین برای تدریس دوره ها، کارکنان را از مزایای تبادل دانش و اطلاعات آگاه ساخت. ضمن اینکه مدیران هم باید دیدگاه حمایتی خود را نسبت به مدیریت دانش حفظ نمایند .

نتایج آزمون سوئبل برای بررسی راهبرد انسان- محور از طریق فرایند کسب و خلق دانش بر تعالی سازمانی و راهبرد سیستم- محور از طریق فرایند تسهیم دانش بر تعالی سازمانی به ترتیب برابر ۵/۶۵۲ ، ۷/۹۶۸ که با توجه به مقدار p-value برای هر دو فرضیه که از سطح معناداری ۰/۰۵ کوچکتر است، در نتیجه می توان نتیجه گرفت که نقش میانجی فرایند کسب و خلق دانش و تسهیم دانش تایید شده است. لذا برای بهبود تعالی سازمان موارد زیر توصیه میشود: تشویق فرهنگ اشتراک دانش، انتقال تجربیات توسط کارکنان مجرب با ایجاد مکانیسم های برای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح، ایجاد کانونهای رسمی برای تبادل دانش(ضمنی) مانند جلسات پرسش و پاسخ، کمیته ها، شوراها و... در خصوص انتقال تجربیات کارکنان بازنشسته و در حال انتقال می توان از مصاحبه حین خروج استفاده کرد و با تعیین یک کارگروه متخصص سوالهایی تهیه و در مصاحبه استفاده نمود.

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

جهت تحقیقات آتی نیز پیشنهاد می گردد، میزان امتیاز وجه مدیریت دانش در مدل تعالی سازمانی (ای اف کیو ام)^{۱۹} مورد بررسی قرار گیرد.

همچنین به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود که عواملی که در تسهیم دانش و مدیریت دانش و تعالی سازمان تاثیر بسزایی دارد. مانند بلوغ، فرهنگ، حلاقیت ، پست سازمانی کارکنان و ضریب هوشی افراد که به سازمان کمک می کنند مورد بررسی قرار بگیرد. .

منابع

- ۱۵) اخوان، آفرین؛ اولیاء، محمد صالح (۱۳۹۳). "تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه های دولتی ایران" فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال هشتم، شماره ۳۱ صص ۸۷-۱۰۴.
- ۱۶) خدمتگزار، حمید (۱۳۸۹). "مفهوم تعالی سازمانی"، www.webyad.com.
- ۱۷) درانی، کمال؛ ادیبان، هاشم، (۱۳۹۴). "بررسی رابطه فرایندهای مدیریت دانش با عملکرد شغلی کارکنان در آموزش عالی (مطالعه موردی دانشگاه تهران)" فصلنامه مطالعات دانش شناسی، سال اول، شماره ۴.
- ۱۸) دری، بهروز؛ کاوه، مجید. (۱۳۹۱). "ارایه مدل انتخاب راهبرد مدیریت دانش در سازمانها با رویکرد فرایند تحلیل شبکه ای"، دوفصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال چهارم، شماره ۱.
- ۱۹) دیلمقانی، میترا؛ نامور، محسن، (۱۳۹۵). "بررسی تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر قابلیت پویایی در سازمان های دانش بنیان (مطالعه موردی: دانشگاه علوم و تحقیقات تهران)" تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، دوره ۵۱، شماره ۴.
- ۲۰) دهقانی سریزدی، محمد. اولیاء، محمد صالح. (۱۳۹۳). بکارگیری سیستم های دینامیکی برای تحلیل تاثیر مدیریت دانش بر تعالی سازمان. مدیریت تولید و عملیات. ۵(۸): صص ۳۹-۵۹.
- ۲۱) رضاییان، علی؛ احمدوند، علی محمد. تولایی، روح الله. (۱۳۸۹). "بررسی الگوهای راهبرد مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمانها"، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۷. صص ۳۳-۶۴.
- ۲۲) رفیع پرهیزگار، میثم، (۱۳۸۶). تعالی سازمانی چیست؟ www.pogc.ir.
- ۲۳) صلواتی، عادل. زندی، رزان. دامانی، ریزان، (۱۳۹۳). "تجزیه و تحلیل نقش مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی و مزیت رقابتی"، هفتمین کنفرانس ملی و اولین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش، تهران.

اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی / حیدری، حیدری و خدایاری

۲۴) الهی، صفورا؛ علی رستگار، عباس؛ شفیعی نیک آبادی، محسن (۱۳۹۳). " بررسی تأثیر قابلیت های فرآیندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرآیند نوآوری در سازمان ها با فناوری پیشرفته ". فصلنامه مدیریت توسعه فناوری. سال اول. شماره ۴. صص ۱۰۵-۱۲۹.

۲۵) محمودزاده، سید مجتبی؛ زرغام بروجنی، حمید؛ صداقت، مریم (۱۳۹۳). " رابطه توانمندسازهای مدیریت دانش با فرایندهای مدیریت دانش"، مطالعات مدیریت ۲۳ (۷۳): صص ۱۴۵-۱۷۳.

۲۶) مهدیه، امید. (۱۳۸۸). " مدیریت دانش و راهبرد رقابتی شرکت: نقش نقاط مرجع راهبردی" رشد فناوری. سال ششم. شماره ۲۳. صص ۱۵-۲۷.

۲۷) موسی خانی، محمد؛ حسنقلی پور، طهمورث؛ وظیفه، زهرا، (۱۳۹۲). " ارائه مدل تبیین رابطه فرایندهای مدیریت دانش با توسعه منابع انسانی در آموزش عالی"، پژوهشهای مدیریت عمومی، سال ۶، شماره ۲۲.

۲۸) یونسی فر، علی؛ یونسی فر، عزیز. (۱۳۹۳). " بررسی رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی". مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی، ۲۷۶-۲۸۰.

29) Arnett a,b, Dennis B; Wittmann, C. Michael, Improving marketing success:(2014). The role of tacit knowledge exchange between sales and marketing, / Journal of Business Research 67 (2014) 324–331.

30) Centobelli, Piera; Cerchione B, Roberto; Esposito, Emilio(2018), Aligning enterprise knowledge and knowledge management systems to improve efficiency and effectiveness performance: A three-dimensional Fuzzy-based decision support system, Expert Systems With Applications 91, 107–126.

31) Cepeda - Carriona, Ignacio; Martelo-Landroguez a, Silvia; Leal-Rodríguez b, Antonio L; -Millána, Antonio Leal Critical, (2017). processes of knowledge management: An approach toward the creation of customer value, European Research on Management and Business Economics 23 (2017) 1–7.

32) Choi, B., & Lee, H. (2000). Knowledge Management and Organizational Performance. Proceedings of INFORMS & KORMS, Seoul, Korea, 1104-1113..

33) Choi, B., & Lee, H. (2002) "Knowledge Management Strategy and Its Link to Knowledge Creation Process. Expert Systems with Applications, 23 (3), 173–187.

34) Donate, Mario J; Sánchez de Pablo, Jesús D.(2014). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation, *Journal of Business Research*.

35) Ferro de Guimaraes, Julio Cesar; Severo b, Eliana Andrea; Maia de Vasconcelos, Cesar Ricardo,(1999). The influence of entrepreneurial, market, knowledge management orientations on cleaner production and the sustainable competitive advantage, *Journal of Cleaner Production*, 174, 1653- 1663. (2018)

36) Forcadell, F.J., & Guadamillas, F. (2002). A case study on the implementation of a knowledge management strategy oriented to innovation. *Knowledge and Process Management*, 9(3), 162-171.

37) Grant, R. M., (1991)."The resource-based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation", *California Management review*, Vol. 33, No. 3, pp. 114-135.

38) Hansen, M., Nohria, N., & Tierney, T. (2000). What's your strategy for managing knowledge? *The knowledge management yearbook*, 2001, 55-69.

39) Hansen, M; Nohria, N. and Tierney, T, "What's your strategy for managing knowledge", *Harvard Business Review*, pp. 106-116.

40) Jashapara, Ashok.(2004). *Knowledge Management: An Integrated Approach*, UK: Prentice Hall.

41) mohammadi, Changiz; Ahmadi, Mohsen.(2015). The impact of knowledge management practices on organizational performance A balanced scorecard approach, *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 28 Iss 1 pp. 131-159.

42) Tseng, S. M., Lee, P. S(2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179.

43) Zack, M., McKeen, J., & Singh, S.(2009). Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13 (6), 392-409.

- 1 Hansen
- 2 Forcadell
- 3 Choi& Lee
- 4 Tseng
- 5 Grant
6. Technology-oriented Approach
7. People - oriented Approach
8. Codification
4. Personalization
10. Jashapara
- 11 Knowledge management practices/ initiatives/ processes
- 12 Zack
- 13 Donate
- 14 Arnett
- 15 Mohammadi Ahmadi
- 16 Cepeda
- 17 Ferro
- 18 Piera
- 19 . EFQM