

## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش و رابطه آن با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی

سیدجواد ایرانبان<sup>\*۱</sup>

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۱/۲۹ صص ۱۴۲-۱۲۷ تاریخ پذیرش: ۹۵/۷/۱۲

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش و رابطه آن با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک انجام گرفت. جامعه آماری این تحقیق را کلیه پرسنل لیسانس به بالا با سابقه کار حداقل پنج سال تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها برابر با سیصد نفر است. با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه ۱۶۹ نفر در نظر گرفته شد که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. پایایی پرسش‌نامه بوسیله آلفای کرونباخ و روایی آن توسط تکنیک روایی-محتوایی-ظاهری، تشخیصی و روایی سازه-همگرا تأیید شده است. آزمون شاپیرو ویلک جهت تست نرمالیتی متغیرهای پژوهش و تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری به منظور آزمون فرضیه‌ها پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج نشان داد بین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش، منابع انسانی، استراتژی و اهداف، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و زیرساخت‌ها بیشترین تأثیر را بر مزیت رقابتی داشته و بین عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت مدیریت دانش، زیرساخت‌ها، منابع انسانی، استراتژی و اهداف، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی داشتند. همچنین بین عوامل مزیت رقابتی به ترتیب زمان، هزینه، انعطاف‌پذیری بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی داشتند. در میان عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش، منابع انسانی، زیرساخت‌ها، استراتژی و اهداف، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی به ترتیب حائز رتبه‌بندی شدند.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، مزیت رقابتی، عملکرد سازمانی.

<sup>۱</sup> گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

\* نویسنده مسئول: [airanban@yahoo.com](mailto:airanban@yahoo.com)

## مقدمه

امروزه غالب سازمان‌ها بر این باورند که سازمان‌ها باید به دنبال روش‌هایی مؤثر برای انتشار دانش سازمانی در میان سطوح مختلف نیروی انسانی در سراسر سازمان باشند. مهم‌ترین هدف به کارگیری مدیریت دانش در انواع مؤسسات، انطباق سریع با تغییرات محیط پیرامون، به منظور ارتقاء کارایی و سودآوری بیشتر می‌باشد در نتیجه مدیریت دانش به فرآیند چگونگی خلق، انتشار و بکارگیری دانش در سازمان اشاره دارد به عبارت دیگر، هدف نهایی مدیریت دانش شامل تسهیم دانش میان کارکنان به منظور ارتقاء ارزش افزوده دانش موجود در سازمان می‌باشد. حوزه مدیریت دانش شامل مفاهیم و اصولی است که توانایی به کارگیری و تسهیم دانش در مؤسسه نظیر تخصص‌ها، مهارت‌ها و تجربیات کارکنان را ارتقاء بخشیده و نقش کلیدی در توسعه و بهبود خلاقیت، بهره‌وری و سوددهی سازمان ایفا می‌نماید. علی‌رغم این که دانش به عنوان منبعی برای بقای سازمان‌ها ضروری و حیاتی است، اما باز هم بسیاری از سازمان‌ها هنوز به مدیریت دانش و یا به همه عناصر حیاتی مدیریت دانش بطور جدی توجه نکرده‌اند. تجربه بسیاری از سازمان‌ها در مورد پیاده‌سازی مدیریت دانش به شکست انجامیده است و این به آن جهت است که این سازمان‌ها نتوانستند شاخص‌های کلیدی استقرار مدیریت دانش را به درستی شناسایی کنند. سازمان‌های امروزی بی‌وقفه تلاش می‌کنند تا خود را از رقبا متمایز کنند و این در حالی است که دانش، به عنوان یک منبع حیاتی برای حفظ رقابت‌پذیری و سودآوری در سازمان‌ها مطرح می‌باشد. چنانچه در بسیاری از سازمان‌ها مزیت رقابتی پایدار به مقدار قابل توجهی از مدیریت دانش ناشی می‌گردد و دلیل آن، دشواری کپی‌برداری از دارایی‌های دانشی یک سازمان است چرا که باید برای به دست آوردن آن، فرآیند یادگیری مشابهی را طی نمود (Ardekanie and et al, 2010). از یک دهه پیش تاکنون صنعت نفت و گاز در جهان از پیشرفت‌های مدیریت دانش بهره گرفته و اکنون به‌عنوان مبحثی علمی با انواع رویکردهای انسانی، سازمانی و فناوری مورد توجه شرکت‌های پیشرو در این حوزه قرار گرفته است. هنگامی که شرکت‌های نفت و گاز به فناوری جدید، استفاده از منابع خارجی، گرفتن شرکای جدید، ارزیابی مدیریت، مقررات دولتی، مدیریت ظرفیت‌ها، کاهش هزینه‌ها و مسائل محیطی تاکید می‌کنند، تیم‌های مدیریت دانش می‌توانند آن‌ها را با استفاده از فناوری و انتقال دانش در پیش‌بینی، برنامه‌ریزی، فرایند و نوآوری‌های فنی بسیار یاری دهند (Tavalaie and et al, 2013). وزارت نفت جمهوری اسلامی ایران و شرکت‌های تابعه‌ی آن نیز با بهره‌گیری از دانش، تخصص و تجربه طیف گسترده‌ای از متخصصان رشته‌های مختلف اعم از نفت، گاز، پتروشیمی، پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی، حفاری، مدیریت، فناوری اطلاعات و غیره را در بخش‌های مختلف اکتشاف، استخراج، انتقال و بهره‌برداری مشغول به انجام فرایندها و پروژه‌های متعددی با حوزه‌های دانشی بسیار متنوع می‌باشند. در این شرکت‌ها، حجم عظیمی از دانش با اجرای پروژه‌های

مختلف تولید می‌شود که قسمتی از این دانش در قالب اسناد و مدارک، گزارش‌ها، نرم‌افزارها، دستورالعمل‌ها و غیره ثبت می‌گردد و قسمتی از آن نیز به صورت ناملموس بوده و در قالب تجربیات، روابط، مهارت‌ها، بینش‌ها و غیره در ذهن افراد پنهان مانده و احتمال اندکی برای انتقال و به کارگیری مجدد می‌یابند. عدم تسهیم و به کارگیری مجدد دانش (اعم از دانش آشکار و دانش ضمنی) تولید شده در فعالیت‌ها و سرمایه‌های دانشی موجود در صنعت نفت، در حقیقت هدر دادن هزینه‌ها و نشان‌دهنده‌ی عدم بهره‌وری در این صنعت می‌باشد. از سوی دیگر، از آنجا که بخش مهمی از دانش موجود در صنعت نفت ناملموس بوده و به صورت سرمایه فکری در ذهن افراد پنهان است، با خروج این افراد از صنعت (به دلیل بازنشستگی، انتقال، تعدیل و...) عملاً این دانش‌ها نیز از این صنعت خارج می‌شود. لذا از جمله مقولاتی که هم‌اکنون نگرانی‌هایی را برای صنعت نفت ایجاد نموده است، عدم به اشتراک‌گذاری دانش‌های تولید شده، از دست رفتن تجربه و دانش مدیران و کارشناسان خبره این صنعت با خروج آنان می‌باشد.

### پیشینه پژوهش

در مطالعه‌ی علامه و زارع با عنوان "بررسی رابطه بین مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد سازمانی" نشان داده شد که مدیریت دانش و نوآوری رابطه مستقیمی با یکدیگر داشته و هر دو به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند. (Allameh & Zareh, 2008)

یافته‌های تحقیق لاجوردی با عنوان "بررسی نقش مدیریت دانش ضمنی در کسب مزیت رقابتی (شرکت پتروشیمی جم)" به این نتیجه رسیدند که تکامل، حیات بخشی و انتقال دانش ضمنی به عنوان مؤلفه‌های مدیریت دانش ضمنی با مزیت رقابتی در شرکت پتروشیمی ارتباط دارد و از بین این مؤلفه‌ها، تکامل دانش ضمنی به شدت در ارتباط با مزیت رقابتی بود. البته با توجه به این که تحقیق حاضر در شرکت پتروشیمی جم انجام شده است، صرفاً در همین قلمرو سازمانی قابلیت تعمیم دارد و نمی‌توان نتایج حاصل از آن را به کل مجتمع‌های پتروشیمی ایران یا سایر سازمان‌ها تعمیم داد. (Lagvardie and et al, 2010)

مطالعات فخرالدینی و همکاران در پژوهشی با عنوان "مدیریت دانش، نوآوری دانش و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط" و با هدف ارزیابی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش، مرتبط با نوآوری دانش و عملکرد نوآوری انجام گرفت. آن‌ها به این نتایج دست یافتند که ارتباط مثبت و معناداری بین نوآوری دانش و مدیریت دانش، مدیریت دانش و عملکرد نوآوری وجود دارد. همچنین در اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش، اطلاعات از اخبار و اطلاعات روز،

یادگیری و شرکت در دوره‌های آموزشی، تسهیم دانش بین کارکنان، توزیع به موقع اخبار به ترتیب رتبه ۱ تا ۴ را به خود اختصاص دادند (Fakheradinie and et al,2010).

تحقیقات معتمدی‌فر در مطالعه‌ای تحت عنوان "بررسی رابطه عوامل تاکتیکی مدیریت دانش و کسب مزیت رقابتی در سازمان‌های نوآور در شرکت‌های مستقر در مرکز رشد کرمان" به این نتیجه دست یافتند که بیشترین ضریب همبستگی در این شرکت‌ها، بین تسهیم و مبادله دانش و ایجاد نوآوری در محصولات است. همچنین کمترین مقدار همبستگی بین بکارگیری دانش و تولید محصولات با کیفیت برتر است (Motamediefar,2011).

مطالعات ودادی و همکاران با عنوان "بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در منابع انسانی شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران" نشان دادند که بین مدیریت دانش، ابعاد سخت و نرم آن و نوآوری سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. مدیریت دانش با ابعاد سه‌گانه نوآوری سازمانی نیز رابطه مثبت دارد. همچنین نوآوری سازمانی و ابعاد سه‌گانه آن در جامعه مورد بررسی، در سطح مورد انتظار قرار ندارند. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهند که بین ابعاد چهارگانه مدیریت دانش، بُعد "کاربرد دانش" بیشترین تاثیر را بر نوآوری سازمانی داشته و از بین بُعد نرم (شامل فعالیت‌های انتقال و خلق دانش) و سخت (شامل فعالیت‌های ذخیره و کاربرد دانش) مدیریت دانش، بُعد نرم نسبت به بُعد سخت تاثیر بیشتری بر نوآوری سازمانی دارد (Vedadie & Abdolalian,2011).

یافته‌های صفرزاده و همکاران در مطالعه‌ای با عنوان "بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی" به این نتایج دست یافتند که شخصی‌سازی دانش و کدگذاری دانش تاثیر مثبتی بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارد و همچنین این متغیرها از طریق نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی می‌گذارند و بین نوآوری و عملکرد سازمانی نیز رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. (Safarzadeh and et al,2012)

مطالعات دلیرپور و یعقوبی با عنوان "بررسی تأثیر مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و نوآوری" به این نتایج دست یافتند که یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دارد. مدیریت دانش نیز تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. (Dalirpour & Yagoubie,2013)

نتایج تحقیقات فکری و همکاران با عنوان "ارائه مدل نوآوری با رویکرد مدیریت دانش در صنایع خودروسازی ایران" نشان داد که مدیریت دانش به اندازه ۱۵٪ می‌تواند نوآوری محصول را پیش-بینی کند و بر آن تأثیر گذارد؛ همچنین تمام گویه‌ها (اکتساب دانش، کاربرد دانش، تبدیل دانش و

شبهه‌سازی دانش) به جز تسهیم دانش و ارزیابی دانش معنی‌دار بوده و بر روی نوآوری محصول تأثیرگذار هستند. (Elaykanie & Fekrie, 2014)

تحقیقات معتمدی‌فر با عنوان " بررسی تأثیر بکارگیری مدیریت دانش جهت کسب مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌های فناور نوپا (مطالعه موردی: شرکت‌های پارک علم و فناوری استان کرمان) " نشان داد که بین عوامل مهم تاکتیکی مدیریت دانش براساس مدل مذکور که عبارتند از کسب دانش، بکارگیری دانش، یادگیری از فرآیند مدیریت دانش، تسهیم و تبادل دانش و کسب مزیت رقابتی پایدار شامل عرضه به موقع محصول، نوآوری در محصولات، کاهش قیمت تمام شده محصول، افزایش سهم بازار و تولید محصولات با کیفیت برتر رابطه معناداری وجود دارد. (Motamediefar, 2014)

تحقیقات امیدوار و همکاران با عنوان " بررسی اثر عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی " ابتدا از طریق تحلیل عاملی شاخص‌های ابعاد عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش، رضایت شغلی و عملکرد سازمانی شناسایی شد. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معناداری میان عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش، رضایت شغلی و همچنین رابطه مثبت و معناداری میان رضایت شغلی و عملکرد سازمانی وجود دارد. اما در این پژوهش، اثر مستقیم و بدون واسطه عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی رد شد (Omidvar and et al, 2014).

لی و چوی در تحقیقی با عنوان " سبک‌های مدیریت دانش و اثرات آن بر عملکرد سازمانی " به بررسی این موضوع پرداختند که سبک‌های مختلف مدیریت دانش چگونه بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که از بین چهار سبک پویا، سیستمی، انسان محور و ایستا، سبک پویا با تأکید بر مدیریت دانش ضمنی و دانش آشکار بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمان داشته است. (Choi & Lee, 2003)

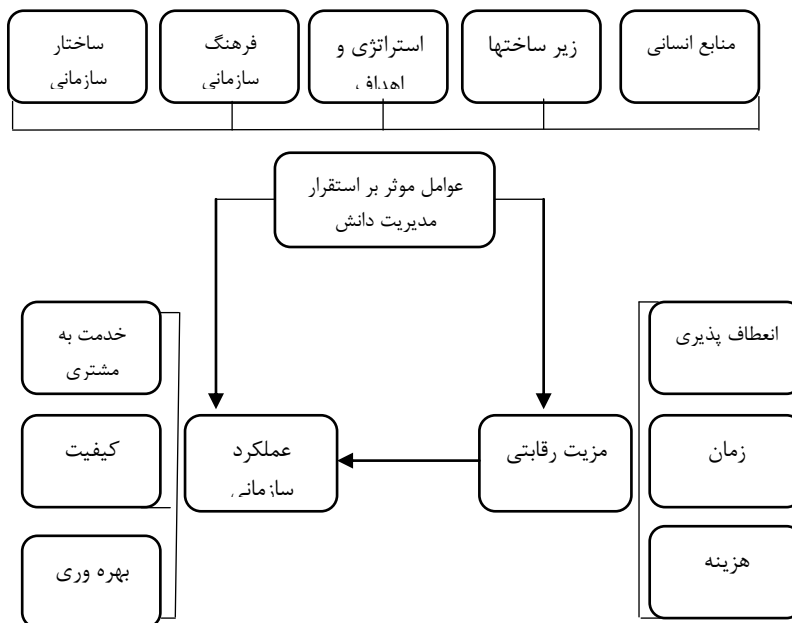
دینگسیر در مطالعه‌ای تحت عنوان "مدیریت دانش در مهندسی نرم افزار" سیستم‌های مدیریت دانش را به‌عنوان یک راهکار بازخورد در فرآیند توسعه نرم‌افزار معرفی می‌کند و با بررسی چهار شرکت نرم‌افزاری عوامل مؤثر در این امر را معرفی می‌نماید که شامل داشتن فرهنگ به اشتراک- گذاری دانش، داشتن تمرکز پایدار در مدیریت دانش، پیوند با اهداف کسب‌وکار و زیرساخت فنی مناسب می‌باشند (Dingsoyr and et.al, 2008).

اوروم و همکاران در پژوهشی با عنوان " بررسی مدیریت دانش در سازمان توسعه نرم افزار " چهار پروژه از دو شرکت نرم‌افزاری مورد بررسی قرار دادند و فرآیندهای مدیریت دانش و ابزارهای مورد استفاده در هریک از شرکت‌ها را تعیین کردند. نتایج این تحقیق نشان داد که هیچ یک از شرکت‌ها

یک مدل مدیریت دانش استاندارد ندارند و تعداد کمی از ابزارهای مدیریت دانش در این دو شرکت مورد استفاده قرار می‌گیرد. بنا به گزارش آن‌ها شبکه‌های غیررسمی و شخصی، گروه‌افزارها و ابزارهای مدیریت اسناد تنها ابزارهایی بودند که این شرکت‌ها از آن‌ها استفاده می‌کردند (Aurum and et.al,2008).

واکارو در مطالعه‌ای با عنوان "ابزارهای مدیریت دانش، ارتباطات درون سازمان و عملکرد و نوآوری سازمانی" ارتباط میان استفاده از ابزارهای مدیریت دانش و عملکرد محصول جدید را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد، تجربه همکاری، اندازه سازمان، طبیعی بودن استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات بر استفاده و اعتماد به ابزارهای مدیریت دانش اثر مثبت دارد و استفاده از ابزارهای مدیریت دانش منجر به افزایش سرعت ارائه به بازار و عملکرد محصول جدید و در نتیجه افزایش عملکرد مالی می‌شود. (Vaccaro and et.al,2010)

براساس نتایج حاصل از مطالعه پیشینه پژوهش مدل مفهومی پژوهش حاضر به شرح زیر در نظر گرفته شد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در این مدل ارتباط هریک از عوامل استقرار مدیریت دانش (منابع انسانی، زیرساخت‌ها، استراتژی و اهداف، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی) با مزیت رقابتی (انعطاف‌پذیری، زمان، هزینه) و عملکرد سازمانی (خدمت به مشتری، کیفیت، بهره‌وری) تبیین می‌شود. براساس مدل فوق فرضیه های تحقیق حاضر به شرح زیر مطرح گردید.

### فرضیه اصلی

بین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری دارد.

### فرضیه‌های فرعی

۱. بین منابع انسانی با مزیت رقابتی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۲. بین زیر ساخت‌ها با مزیت رقابتی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۳. بین استراتژی و اهداف با مزیت رقابتی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بین فرهنگ سازمانی با مزیت رقابتی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۵. بین ساختار سازمانی با مزیت رقابتی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۶. بین منابع انسانی با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۷. بین زیر ساخت‌ها با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۸. بین استراتژی و اهداف با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۹. بین فرهنگ سازمانی با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۱۰. بین ساختار سازمانی با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۱۱. بین انعطاف‌پذیری با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.

۱۲. بین زمان با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.
۱۳. بین هزینه با عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری وجود دارد.

## روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی است. روش انجام تحقیق نیز به صورت پیمایشی بوده که از مهمترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه پرسنل لیسانس به بالا با سابقه کار حداقل ۵ سال در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک تشکیل می‌دهند. لازم به ذکر است که این شرکت دارای ۳۰۰ پرسنل لیسانس به بالا و با سابقه کار حداقل ۵ سال هستند که جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دهند. مطابق با جدول مورگان، حداقل نمونه جامعه ۳۰۰ نفری بایستی ۱۶۹ نفر در نظر گرفته شود، که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب و در پژوهش شرکت داده می‌شوند. در بخش روش‌های میدانی از پرسش‌نامه استاندارد به منظور جمع‌آوری داده‌ها استفاده گردید. به منظور بررسی همسانی درونی سؤالات پرسشنامه‌ها، ضریب آلفای کرونباخ برای هریک از عوامل به‌طور جداگانه محاسبه و نتایج در جدول (۱) ارائه شده است. مقادیر ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای بخش‌های مختلف پرسشنامه مورد استفاده نشان می‌دهد که این ابزار از قابلیت اعتماد لازم برخوردار می‌باشد.

جدول ۱. میزان آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد سؤالات	آلفای متغیر
عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش	۱۵	۰/۷۴۶
مزیت رقابتی	۱۲	۰/۸۱۱
عملکرد سازمانی	۹	۰/۷۵۵



## یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به منظور آزمودن نرمال بودن داده‌های متغیرهای پژوهش از آزمون شاپیرو ویلک استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول (۲) آمده است.

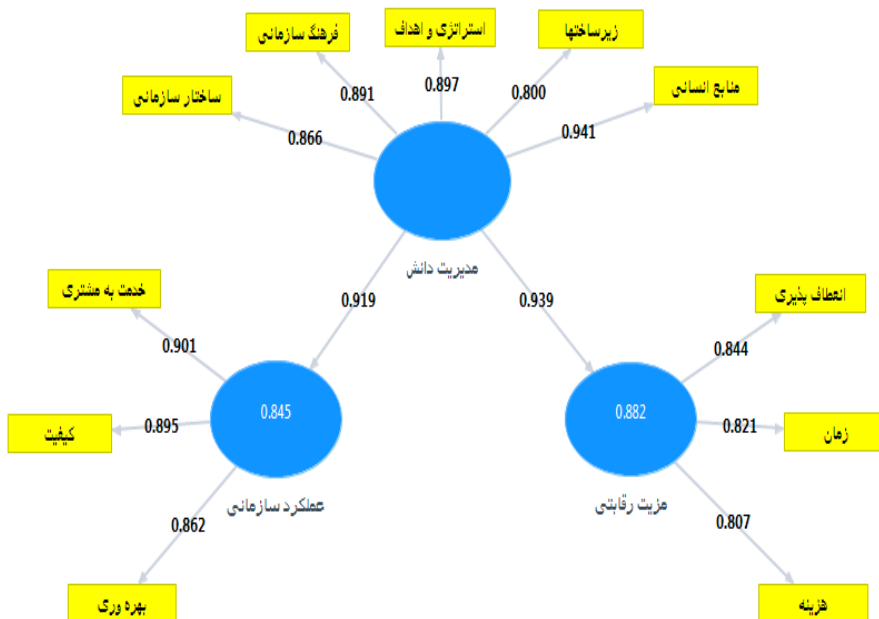
جدول ۲. نتایج آزمون شاپیرو ویلک

متغیرها	شاپیرو ویلک	معناداری	مؤلفه‌ها	شاپیرو ویلک	معناداری
عوامل مؤثر بر استقرار	۰/۸۹۶	۰/۰۹۵	منابع انسانی	۰/۳۶۷	۰/۹۱۵
	۰/۹۱۵	۰/۳۶۷	زیر ساخت‌ها	۰/۸۹۸	۰/۲۶۶
	۰/۸۹۸	۰/۲۶۶	استراتژی و اهداف	۰/۸۴۸	۰/۰۶۱
مدیریت دانش	۰/۹۱۲	۰/۳۵۱	فرهنگ سازمانی	۰/۳۶۷	۰/۹۱۵
	۰/۳۶۷	۰/۳۵۱	ساختار سازمانی	۰/۹۲۸	۰/۴۲۷
مزیت رقابتی	۰/۸۱۸	۰/۳۶۸	انعطاف پذیری	۰/۹۵۵	۰/۶۶۶
	۰/۳۶۸	۰/۸۱۸	زمان	۰/۹۱۲	۰/۳۳۲
عملکرد سازمانی	۰/۸۹۸	۰/۲۵۰	خدمت به مشتری	۰/۹۰۱	۰/۲۶۷
	۰/۲۵۰	۰/۸۹۸	کیفیت	۰/۹۴۷	۰/۵۷۳
	۰/۹۴۷	۰/۵۷۳	بهره‌وری	۰/۸۶۹	۰/۰۹۶

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها در ادامه آمده است.

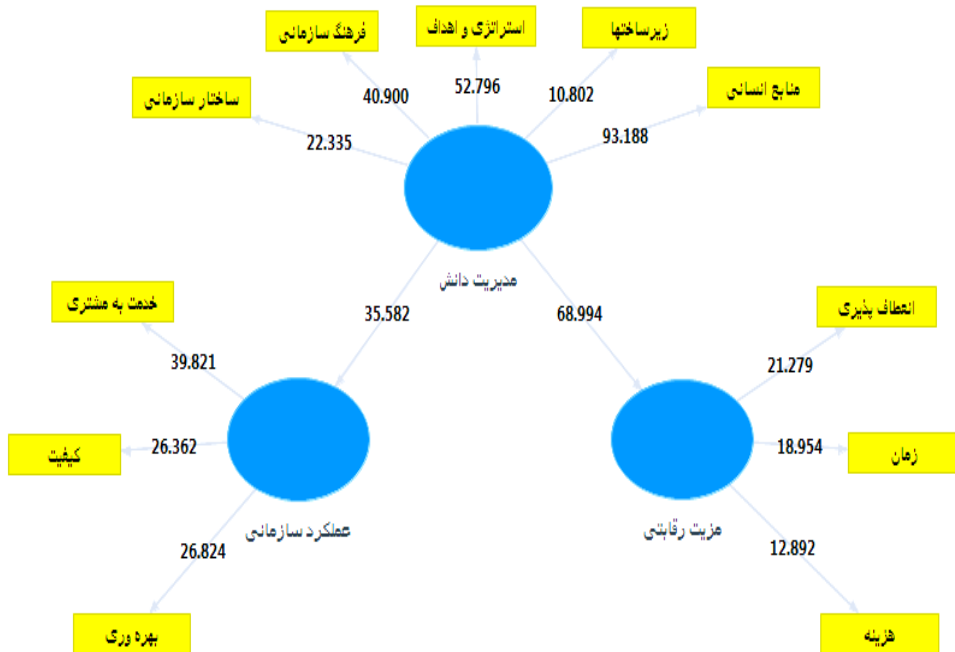
فرضیه اصلی. بین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک رابطه معناداری دارد.

برای تحلیل این فرضیه مدل PLS مورد برازش قرار می‌گیرد که در شکل‌های (۲) و (۳) به ترتیب مدل برازش یافته در حالت ضرایب استاندارد و سطح معناداری آورده شده است.



شکل ۲. مدل پژوهش (بررسی فرضیه اصلی) در حالت ضرایب استاندارد

همانطور که در شکل فوق مشاهده می‌شود ضرایب مسیرهای بیرونی همگی بیشتر از ۰/۸ هستند و ضریب مسیر مدلی داخلی (عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش - مزیت رقابتی) نیز ۰/۹۳۹ و عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش - عملکرد سازمانی ۰/۹۱۹ بدست آمده است.



شکل ۳. مدل پژوهش (بررسی فرضیه اصلی) در حالت معناداری

شکل (۳) مدل را در حالت معناداری نشان می‌دهد با توجه با اینکه آماره  $t$  همگی بیشتر از  $۲/۵۷$  هستند بنابراین ضرایب مسیر در سطح یک درصد (با اطمینان ۹۹ درصد) معنادار می‌باشند.

براساس جدول (۳)، اثر عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در سطح یک درصد (با اطمینان ۹۹ درصد) معنی‌دار است و نشان می‌دهد که عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش ۸۲ درصد از تغییرات مزیت رقابتی و ۸۴ درصد از تغییرات عملکرد سازمانی را پیش-بینی نموده و تخمین می‌زند. در ضمن چون ضریب مسیر معنی‌دار است لذا می‌توان استنباط نمود عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش اثر مثبت و هم‌جهت بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی داشته است. بنابراین فرضیه اصلی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۳. نتایج آزمون فرضیه اصلی تحقیق

نتیجه	مقدار R2		t-value		ضریب مسیر		مسیر	فرضیه اصلی
	عملکرد	مزیت رقابتی	عملکرد	مزیت رقابتی	عملکرد	مزیت رقابتی		
پذیرش فرضیه H1	۰/۸۴۵	۰/۸۸۲	۳۵/۵۸۲	۶۸/۹۹۴	۰/۹۱۹	۰/۹۳۹	←	عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی

نتایج معادلات ساختاری بین متغیرهای تحقیق در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴. نتایج معادلات ساختاری بین متغیرهای تحقیق

نتیجه	t-value	ضرایب استاندارد	فرضیه ها
H1 تأیید	۲۵/۷۴۸	۰/۸۷۰	منابع انسانی ← مزیت رقابتی
H1 تأیید	۷/۷۸۴	۰/۷۲۸	زیر ساخت ها ← مزیت رقابتی
H1 تأیید	۳۴/۳۸۴	۰/۸۶۹	استراتژی و اهداف ← مزیت رقابتی
H1 تأیید	۲۴/۰۷۴	۰/۷۹۷	فرهنگ سازمانی ← مزیت رقابتی
H1 تأیید	۱۰/۷۵۸	۰/۷۵۸	ساختار سازمانی ← مزیت رقابتی
H1 تأیید	۳۲/۴۳۷	۰/۸۷۹	منابع انسانی ← عملکرد
H1 تأیید	۷۹/۵۸۳	۰/۸۹۸	زیر ساخت ها ← عملکرد
H1 تأیید	۲۹/۹۷۲	۰	استراتژی و اهداف ← عملکرد
H1 تأیید	۲۶/۰۰۱	۰/۸۳۱	فرهنگ سازمانی ← عملکرد
H1 تأیید	۱۴/۳۲۲	۰/۷۶۵	ساختار سازمانی ← عملکرد
H1 تأیید	۱۵/۴۵۰	۰/۷۶۱	انعطاف پذیری ← عملکرد

زمان ← عملکرد	۰/۹۰	۶۸/۵۰۳	تأیید H1
هزینه ← عملکرد	۰/۷۸۵	۱۱/۹۶۷	تأیید H1

### جدول ۵. اوزان نهایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش

رتبه	وزن	شاخص
۱	۰/۱۱۲	تنظیم چشم انداز مبتنی بر دانش
۲	۰/۱۰۲	حمایت و تعهد مدیران
۳	۰/۰۹۸	جذب و پرورش منابع انسانی
۴	۰/۰۸۸	تسهیم و به اشتراک گذاری دانش
۵	۰/۰۸۶	هدف گذاری در خلق دانش
۶	۰/۰۷۸	ارتقاء و پرداخت بر اساس صلاحیت دانشی
۷	۰/۰۷۸	تناسب استراتژی کاری و مدیریت
۸	۰/۰۶۴	آموزش مستمر
۹	۰/۰۶۱	یادگیری سازمانی
۱۰	۰/۰۵۴	زیرساخت‌های IT
۱۱	۰/۰۵۲	سخت افزار و نرم افزار
۱۲	۰/۰۴۹	کار تیمی
۱۳	۰/۴۸	سیستم های اطلاعاتی
۱۴	۰/۰۴۲	فضای باز سازمانی
۱۵	۰/۰۳۸	کانال‌های انتقال دانش

همانگونه که جدول (۵) نشان می‌دهد؛ شاخص‌های تنظیم چشم‌انداز مبتنی بر دانش، حمایت و تعهد مدیریت ارشد، جذب و پرورش نیروی انسانی، تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش به ترتیب دارای بالاترین اوزان هستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد بین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش با مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در شرکت ملی انتقال گاز منطقه یک، رابطه مثبت معناداری وجود دارد. لذا می‌توان استنباط نمود عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش اثر مثبت و هم‌جهت بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی داشته است. بنابراین فرضیه اصلی مورد تأیید قرار می‌گیرد. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش (Ardekanie and et al, 2010) مبنی بر وجود رابطه بین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و عملکرد سازمانی همخوانی دارد. همچنین با یافته‌های پژوهش (Allameh & Zareh, 2008), (Vedadie & Abdolalian, 2011) مبنی بر وجود رابطه بین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و عملکرد سازمانی نیز همخوانی دارد. همچنین بین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش، منابع انسانی، استراتژی و اهداف، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و زیرساخت‌ها با بیشترین تأثیر را بر مزیت رقابتی دارند و بین عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت مدیریت دانش، زیرساخت‌ها، منابع انسانی، استراتژی و اهداف، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی، بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی داشتند. بین عوامل مزیت رقابتی به ترتیب زمان، هزینه، انعطاف‌پذیری بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی دارند.

### References

- Allameh, M. and Zareh, M. (2008). "Investigated the relationship between knowledge management & Innovation and organizational performance". 1th International conference for creative and initiative. Tehran. (In Persian)
- Arkedanie, s. and et al.(2010). "Investigated the relationship between knowledge management and competitive advantage". International management conference for Iranian organization, Isfahan Branch, Islamic Azad University. (In Persian)
- Aurum, Adam., Daneshgar, Frank., & Ward, Jahn. (2008). Investigating Knowledge Management in Software Development Organizations': An Australian Experience. Information and Software Technology, Elsevier, Vol.50, No.3.

- Choi, Ben., Lee. Howard. (2003). "An empirical investigation of knowledge management styles and their effect on corporate performance". It is available on: <http://www.elsevier.science.com>.
- Dalirpour, M. and Yagoubie, S. (2013). "Developing model for investigate the effect of knowledge management on organizational learning and innovation". 10<sup>th</sup> International conference of industrial engineering, Tehran. (In Persian)
- Dingsoyr, Ted., Conradi, Rabert. (2008). A Survey of Case Studies of the Use of Knowledge Management in Software Engineering. International Journal of Software Engineering and Knowledge Engineering, Vol. 12, No. 4.
- Elaykanie, H. and Fekrie, R. (2014). "Modeling for innovative with knowledge management approach". International management conference for 21 century, Tehran. (In Persian)
- Fakheradinie, H. and et al. (2010). "Knowledge management and knowledge innovation and performance in SME". Journal of business approach. Vol. 35 No. 2 pp 96-122. (In Persian)
- Lagvardie, J. and et al. (2010). "Investigate the role of knowledge management on competitive advantage". 1th International conference for management and innovation. Shiraz. (In Persian)
- Motamediefar, M. (2014). "Investigated the relationship between technical factors of knowledge management and competitive advantage". 1th International conference for entrepreneurship. Tehran. (In Persian)
- Omidvar, R. (2014). " Investigate critical factors for success in knowledge management". International conference for business development, Tehran. (In Persian)
- Safarzadeh, H. and et al (2012). "Investigate the effect of knowledge management strategy on organizational performance". Journal of Toloe. Vol. 11 No. 1 pp 64-81. (In Persian)
- Tavalai, R. and et al (2013). "Developing new model for knowledge network with global approach". Journal of study for globalization. Vol. 4 No. 13 pp. 46-59. (In Persian)
- Vaccaro, Antonio., Veloso, Frank. (2010). knowledge management tools, inter organizational relationship, innovation and firm performance. An Australian Experience. Information and Software Technology, Elsevier, Vol.25, No.2.
- Vedadie, A. and Abdolalian, H. (2011). " Investigated the relationship between knowledge management and organizational innovation in human resources". Journal of human resource management. Vol. 16 No. 3 pp 51-69. (In Persian)

