

## بررسی تأثیر راهبردهای کدگذاری و شخصی‌سازی دانش بر نوآوری و عملکرد ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب

منصور سعودی<sup>۱</sup>، \*فریبا نظری<sup>۲</sup>، قنبر امیرنژاد<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

۲. استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

تاریخ دریافت: (۱۳۹۶/۰۵/۲۸) تاریخ پذیرش: (۱۳۹۶/۰۱/۰۷)

### The Effect of Codification & Personalization Strategies of Knowledge on Innovation & Organizational Performance in Staff Departments of National Company of South Oil Areas

Mansour Saudi<sup>1</sup>, \*Fariba Nazari<sup>2</sup>, Ghanbar Amirnejad<sup>3</sup>

1. M.A. Student of knowledge and information science, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

2. Assistant Professor of Knowledge and Information Science, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

3. Assistant Professor of public Management, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Received: (2017/03/27) Accepted: (2017/08/19)

#### Abstract

Purpose: The main purpose this study is to investigate the effect knowledge management strategies (codification & personalization strategies) on organizational performance through role of mediator organizational innovation.

Methodology: Statistical population of this study is 517 of employees departments of national company of south oil areas, that with using table krejcie and Morgan and sampling method random, 233 were chosen. In total, 233 questionnaires distribute and 230 number questionnaires were collected from the respondents. In order to measure the research variables was used of three standard questionnaires, knowledge management from Nicolas and cardan, organizational innovation from Garcia Morales et al, and organizational performance from Hsu. Data analysis on two levels: Descriptive and inferential statistics with using statistical software spss and lisrel was done.

Finding: Research findings show that knowledge management strategies (codification & personalization strategies) have positive and significant effect on innovation and organizational performance. Organizational innovation has positive and significant effect on organizational performance. Also organizational innovation mediates effect of knowledge management strategies on organizational performance.

#### Keywords

Personalization Strategies, Codification Strategy, Knowledge Management, Organizational Performanc.

#### چکیده

هدف: هدف این پژوهش بررسی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش (راهبردهای کدگذاری و شخصی‌سازی دانش) بر عملکرد سازمانی از طریق نقش میانجی نوآوری سازمانی است.

روش: روش پژوهش توصیفی همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را ۵۱۷ نفر از کارشناسان و مدیران ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب تشکیل می‌دهد که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۳۳ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شد که فقط ۲۳۰ پرسشنامه توسط پاسخ‌دهندگان به‌دست آمد. به‌منظور جمع‌آوری داده‌های پژوهشی از سه پرسشنامه استاندارد؛ راهبردهای مدیریت دانش از نیکولاس و کاردان، نوآوری سازمانی از گارسیا مورالس و همکاران، عملکرد سازمانی از سو استفاده شد و با استفاده از نرم‌افزار SPSS و LISREL به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد.

یافته‌ها: نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری بیانگر آن بود که راهبردهای مدیریت دانش (راهبرد کدگذاری و شخصی‌سازی دانش) بر نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نوآوری سازمانی نیز به‌طور مستقیم و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. همچنین نتایج بیانگر تأیید اثر میانجی‌گری متغیر نوآوری سازمانی در تبیین تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب می‌باشد.

#### واژه‌های کلیدی

راهبردهای کدگذاری، استراتژی شخصی‌سازی، مدیریت دانش، عملکرد سازمانی.

## مقدمه

شرکت‌ها برای بهبود عملکرد و مقابله با رقبا، باید دارای مزایای رقابتی باشند تا بتوانند در شرایط پیچیده و متحول عملکردی برتر داشته و خود را در بازارها حفظ نمایند. در سال‌های اخیر نه فقط حساسیت رقابت در بازار افزایش یافته بلکه ماهیت آن نیز تغییر کرده است. چراکه توجه شرکت‌ها برای کسب عملکرد برتر و مزایای رقابتی، از سرمایه‌گذاری در منابع مشهود به سمت سرمایه‌گذاری در منابع نامشهود تغییر یافته است (رضایت، ۱۳۹۴). در این راستا یکی از بهترین راهبردها، تمرکز بر روی دانش سازمانی و مدیریت صحیح آن است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸). دو نوع راهبردهای دانش، کدگذاری و شخصی‌سازی دانش وجود دارد. اولی اشاره به تدوین و کدگذاری دانش و نگهداری آن در پایگاه داده‌هایی دارد که می‌توان در آنجا به آن دسترسی یافت و به‌سرعت توسط هر کس در سازمان مورد استفاده قرار بگیرد. این راهبرد بر مدیریت، کاربرد و ذخیره نظام‌مند سرمایه‌های دانش یک سازمان متمرکز می‌شود. راهبرد شخصی‌سازی به افراد درون سازمان وابسته است و بیشتر با دانش ضمنی سروکار دارد. افرادی که دانش را خلق می‌کنند و در خلال تعاملات خود با دیگران آن را به اشتراک می‌گذارند (سید نقوی و سهرابی، ۱۳۹۳).

اهمیت مدیریت دانش به‌عنوان یک سلاح مهم برای حفظ مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمان‌ها به رسمیت شناخته شده و نتایج پژوهش‌های متعدد صورت گرفته در نقاط مختلف دنیا حاکی از اثر مستقیم مدیریت دانش بر بهبود عملکرد می‌باشد. به‌طوری که چنانچه کیفیت دانش سازمانی خوب باشد، می‌توان انتظار داشت که عملکرد مدیریت و سازمان به میزان قابل‌توجهی بهبود یابد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۳).

کسب دانش، درک عمیق‌تر و بهبود عملکرد و همچنین نوآوری در توسعه کسب‌وکار را به همراه خواهد داشت (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸). فرایند نوآوری به‌شدت به دانش وابسته است (گلو و ترزوسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴) به همین دلیل است که نوآوری به‌مثابه مهم‌ترین عایدی از مدیریت دانش انگاشته می‌شود (مچچرزاک و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

شرکت‌ها با نوآوری‌هایشان بهتر می‌توانند به تغییرات محیطی پاسخ دهند و برای رسیدن به عملکرد بهتر، قابلیت‌های جدیدی کسب کنند (نیک‌رفتار و همکاران، ۱۳۹۴).

بر این اساس سازمان‌ها دریافته‌اند که هیچ‌چیز به‌اندازه دانش نمی‌تواند آنها را در دنیای رقابتی مطلوب قرار دهد (امیرخانی، ۱۳۸۴). از این‌رو، مدیریت هوشیار بر آن است تا هرچه بیشتر و بهتر، از مدیریت دانش به‌عنوان ابزاری برای رویارویی و مقابله با عوامل عدم اطمینان، حفظ موقعیت و ایجاد خلاقیت و نوآوری جهت گسترش عرضه رقابتی، استفاده نماید (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۱). لذا، برای دستیابی به موفقیت نیازمند راهکارهایی هستند که بتوانند به‌واسطه تبادل و خلق دانش حتی با رقبای خود به کسب مزیت رقابتی نائل شوند (سوکیجاد و اندریسن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

لزوم مدیریت دانش براساس تغییر پارادایم در محیط کسب‌وکار است که در آن دانش به‌عنوان اساسی برای عملکرد سازمان و لازمه کسب مزیت رقابتی پایدار در نظر گرفته می‌شود. برای اینکه دانش به مبنایی برای مزیت رقابتی پایدار تبدیل شود، باید دانش جاری درون شرکت به‌آسانی میان کارکنان توزیع شود اما به‌گونه‌ای که کپی‌برداری از آن برای سازمان‌های دیگر غیرممکن باشد (لوبیت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱).

توزیع بهتر دانش احتمال ظهور نوآوری را افزایش خواهد داد (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۱). بررسی ادبیات نشان می‌دهد که هر سازمانی، به‌منظور رقابت، باید دانشی جدید خلق کند، آن را در سراسر نهادهای سازمانی به اشتراک بگذارد و به‌سرعت در فناوری‌ها و تولیدات جدید اعمالش کند (اسچلمیلچ و پنز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲). با کاربرد مؤثر دانش، افراد ممکن است اشتباهات کمتری کنند یا کارایی خود را بهبود دهند و دوباره کاری یا کار اضافی را کاهش دهند و درنهایت قادر به ایجاد فرایندها یا سیستم‌های مدیریتی نوآورانه‌تر شوند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۱).

با این‌وجود، مطالعات تجربی کمی مفهوم مدیریت دانش و راهبردهای آن را مورد بررسی قرار داده‌اند. صنعت نفت نیز صنعتی است که در بسیاری از تخصص‌های آن تجربه حرف اول را می‌زند و برخلاف بسیاری از رشته‌های مهندسی، قواعد و اصول مهندسی حاکم بر آن به‌سختی قابل‌نوشته شدن و کد شدن است. گستردگی شرکت‌های نفت بین‌المللی در سطح جهان، تعداد زیاد کارکنان آنها، نوع دانش در صنعت نفت و نقش پررنگ سرمایه دانش در حفظ رقابت‌مندی شرکت‌ها، موجب شده است که مدیریت دانش مورد توجه شرکت‌های بزرگ بین‌المللی در صنعت نفت و گاز قرار بگیرد. با این حال، شرکت ملی نفت ایران

3. Soekijad & Andriessen

4. Lubit

5. Schlegelmilch & Penz

1. Gloet & Terziowski

2. Majchrzak & et al.

مدیریت دانش چه تأثیری بر نوآوری و عملکرد ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب دارند؟

### مبانی نظری پژوهش

#### راهبردهای مدیریت دانش

مدیریت دانش فعالیتی است که به اتخاذ راهبرد و تدابیری برای مدیریت سرمایه های فکری انسان محور معطوف است، با این هدف که با به کارگیری بهینه و مؤثر دانش موجود و گنجاندن آن در قالب کالاها و خدمات، شایستگی های اساسی سازمان را برای دستیابی به برتری رقابتی ارتقا بخشد (مک لین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). هر دو و همکاران (۲۰۰۳) مدیریت دانش را مدل کسب و کار چند رشته ای می دانند که با تمام ابعاد دانش سازمانی شامل خلق دانش، کدگذاری، تسهیم و نحوه اثرگذاری آن در ارتقای یادگیری و خلاقیت سروکار دارد (شریف زاده و بودلایی، ۱۳۸۷). در عصر حاضر راهبردهای مدیریت دانش به حدی حائز اهمیت شده اند که از نتیجه سنجش وضعیت آن به عنوان شاخصی برای درجه بندی سازمان ها در کشورهای توسعه یافته استفاده می شود. بنابراین، سازمان ها باید به شیوه ای هدفمند دانش خود را مدیریت کنند و متناسب با شرایط خود، راهبرد مناسب را انتخاب کنند، چراکه برای اجرای پروژه های مدیریت دانش در شرکت ها، ایجاد راهبرد مناسب یکی از نخستین گام های بنیادی است.

راهبردسازی مدیریت دانش بخشی از برنامه ریزی راهبرد مدیریت دانش است که اختصاص به ارزیابی و انتخاب راهبرد مؤثر مدیریت دانش برای سازمان و تدوین آن دارد. بهره مندی از رویکرد پویای راهبردسازی مدیریت دانش مستلزم شناخت دقیق و لحظه به لحظه از وضعیت دانشی سازمان است، ضمن اینکه با توجه به تفاوت های عمده در ابزارها، روش ها و تکنیک های موجود در هر راهبرد، انتخاب هر نوع راهبرد مستلزم صرف هزینه فراوان برای سازمان می باشد. راهبردهای عمده شناخته شده برای مدیریت دانش عبارت اند از: راهبرد سیستم گرا<sup>۴</sup> و راهبرد انسان گرا<sup>۵</sup> که در ادبیات موضوع با نام های راهبرد کدگذاری و شخصی سازی نیز مطرح هستند. راهبرد سیستم گرا نوعی از راهبرد مدیریت دانش است که تمایل به اخذ و اکتساب دانش از خبرگان و دانشکاران<sup>۶</sup> سازمان و کددهی این دانش و بسته بندی آن برای استفاده های بعدی دارد. در حالی که در راهبرد

باوجود این که دارای قدمت یک صد ساله فعالیتی در بخش های مختلف صنعت نفت می باشد. تاکنون نتوانسته است در زمینه مدیریت دانش اقدام خاصی بعمل آورد. از آنجا که شرکت ملی نفت ایران یک شرکت دولتی است و در عرصه جهانی و ملی ناگزیر از رقابت خواهد بود و داشتن راهبرد مشخص و مدون مدیریت دانش کمک شایانی به رقابت پذیری این شرکت خواهد کرد. همچنین، تولید بالای دانش ها توسط پرسنل در هنگام کار و عدم ساماندهی و بازبایی آنها، جابجایی پرسنل و انتقالی ها، امکان ارزیابی پرسنل بر اساس دانش هایشان و شناسایی نقاط قوت و ضعف دانشی شرکت نیز ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت ملی نفت را نشان می دهد.

از طرفی از مهم ترین مشکلات سیستم های سازمانی های دولتی، ساختار بوروکراتیک آنها است که بیش از پیش عامل تثبیت کننده وضع موجود و عدم اثربخشی است. بنابراین، لازم است که شرکت های دولتی به حرکت های مبتنی بر رشد خلاقیت و نوآوری در فرایندها و سیستم های سازمانی توجه کنند تا از این طریق موجب افزایش اثربخشی و ارتقای عملکرد سازمان شوند. لذا، ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب در راستای دستیابی به اهداف توسعه ای خود باید زیرساخت های لازم به منظور نوآوری سازمانی و ارتقای عملکرد سازمانی را ایجاد نماید. بنابراین، در این تحقیق درصدد بررسی میزان تأثیر و سنجش این امر هستیم که راهبردهای کدگذاری و شخصی سازی تا چه اندازه باعث کمک به ایجاد قابلیت، توانمندی و همچنین کاهش پیچیدگی در فرایند نوآوری و در نهایت ارتقای عملکرد سازمانی می شود. در انجام این پژوهش، از مدل پژوهش نیکلاس<sup>۱</sup> و کاردان<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) مبنی بر تأثیر استراتژی های مدیریت دانش شامل استراتژی های کدگذاری و استراتژی های شخصی سازی بر نوآوری و عملکرد سازمانی استفاده شده است. لازم به توضیح است که ایشان در پژوهش خود چنین دریافتند که استراتژی های کدگذاری و استراتژی های شخصی سازی بر نوآوری تأثیر مستقیم و بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم (با واسطه نوآوری) دارند. بر این اساس؛ هدف از این مطالعه بررسی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب می باشد. در واقع، سؤال اصلی تحقیق این است که راهبردهای کدگذاری و شخصی سازی

3. McLen & et al.

4. System- Oriented Strategy

5. Human- Oriented Strategy

6. Knowledge Workers

1. Nicolas

2. Cerdan

گرینر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) به دو نوع استراتژی مدیریت دانش برای به اشتراک‌گذاری دانش ضمنی و صریح اشاره کرده است: استراتژی کدگذاری که به جمع‌آوری داده‌ها و نگهداری آن‌ها در پایگاه داده و دسترس‌پذیر کردن این اطلاعات می‌پردازد و استراتژی شخصی‌سازی که به انتقال، ارتباط دهی و تبدیل دانش می‌پردازد (گرینر و همکاران، ۲۰۰۷).

کسکین<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) در این پژوهش، طبقه‌بندی استراتژی‌های مدیریت دانش به دودسته اصلی: توجه به دانش آشکار و توجه به دانش پنهان تقسیم شده است. مبنای آن ویژگی‌ها و مشخصات دانش می‌باشد و رابطه بین استراتژی‌های مدیریت دانش و عملکرد سازمان را مورد دقت و توجه قرار می‌دهد. دانش پنهان دانش فردی است که در مغز و فکر یک فرد جای گرفته است و برای تقسیم، انتقال و مرتبط شدن از یک فرد به فرد دیگر با دشواری و سختی مواجه است. در حالی که دانش آشکار به‌عنوان دانش کدگذاری شده تعریف شده است که معمولاً در اشکال قابل‌انتشار دریافت و مستند می‌شود (کسکین، ۲۰۰۵).

چوی و لی<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) طبقه‌بندی استراتژی‌های مدیریت دانش را به چهار دسته استراتژی ایستا، انسان محور، سیستم محور و پویا تقسیم کرده‌اند:

۱- استراتژی پویا، با تمرکز بر قابلیت کاربرد و استفاده دوباره از دانش با استفاده از فناوری اطلاعات و تقسیم و تسهیم دانش با استفاده از مباحث غیررسمی بین کارکنان باعث عملکرد بالاتری در سازمان می‌شود.

۲- شرکت‌هایی که از استراتژی ایستا استفاده می‌کنند در هماهنگی جریان‌های متفاوت دانش و استفاده از دانش‌های جدید در داخل سازمان به صورت غیرفعال عمل می‌کنند.

۳- استراتژی سیستم محور تلاشی آشکار برای افزایش کارایی سازمانی به‌وسیله کدگذاری و استفاده مجدد از دانش از طریق ایجاد سیستم‌های فناوری اطلاعاتی پیشرفته است.

۴- استراتژی انسان محور با رویکرد شخصی‌سازی در جاهایی که دانش پنهان از طریق تعاملات فرد به فرد قابل‌دستیابی است، به کار می‌رود. تأکید این استراتژی بر کسب و تسهیم دانش پنهان و تجربه‌های درون فردی است (چوی و لی، ۲۰۰۲).

انسان‌گرا تأکید بیشتر بر خلق دانش از طریق تعامل میان دانشکاران و تکیه بر فرایند اجتماعی‌سازی است. انتخاب راهبرد مدیریت دانش قبل از پیاده‌سازی و اقدام، گام حساسی است که مدیران در نقش راهبردها باید برای سازمان خود انجام دهند (خدیور و همکاران، ۱۳۹۳).

### الگوهای استراتژی مدیریت دانش

استراتژی مدیریت دانش به‌عنوان یکی از فاکتورهای اساسی موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش می‌باشد. با این حال، استراتژی مدیریت دانش با چالش‌هایی مواجه می‌باشد که این چالش‌ها مشابه چالش‌های استراتژی سازمان می‌باشند. سازمان‌ها باید به صورت راهبردی منابع و قابلیت‌های دانشی خود را ارزیابی کرده و برای برطرف کردن شکاف‌ها از استراتژی مناسبی بهره بگیرند. با توجه به افزایش توجه به استراتژی‌های مدیریت دانش، سازمان‌ها باید به‌طور مؤثر به شناسایی اهمیت چشم‌انداز احتمالی در فعالیت خود بپردازند. سازمان‌ها برای بهره‌بردن کامل از مزایایی که از استراتژی مدیریت دانش فراهم می‌کنند، باید به فاکتورهای داخلی و خارجی در استراتژی‌های مدیریت دانش خود توجه لازم و کافی را داشته باشند (کیم و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در تحقیقات مختلف این استراتژی‌ها به کار گرفته شدند؛ چند نمونه از این تحقیقات به شرح ذیل است:

الیپ<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در یک طبقه‌بندی از استراتژی‌های مدیریت دانش، به دودسته استراتژی‌های شخصی‌سازی و کدگذاری اشاره شده است. استراتژی کدگذاری مدیریت دانش بر ضبط، کدگذاری و نگهداری دانش ضمنی و استفاده از آنها در شکل‌های قابل‌دسترس برای کل سازمان تمرکز می‌کند. دانش شخصی‌سازی بین افراد تمرکز می‌کند نه در پایگاه‌های داده (الیپ، ۲۰۱۲).

ان‌جی‌یپ و بیکر<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) استراتژی‌های مدیریت دانش را به دو طبقه رویکرد انسان-اسناد و رویکرد انسان-انسان تقسیم کرده‌اند. استراتژی کدگذاری که رویکرد انسان-اسناد است، شامل امنیت دانش ضمنی است در شکلی قابل ذخیره در پایگاه داده است که افراد بتوانند به آن دسترسی داشته باشند. در مقابل استراتژی شخصی‌سازی یک رویکرد انسان-انسان است که راه‌حل‌های گوناگونی را برای مسائل موجود در سازمان فراهم می‌کنند. این استراتژی بر بحث بین افراد تمرکز می‌کند و دانش ذخیره شده در پایگاه‌های داده (ان‌جی‌یپ و بیکر، ۲۰۱۲).

4. Greiner & et al.  
5. Keskin  
6. Choi & Lee

1. Kim & et al.  
2. Oliuikpe  
3. N.g, yip & Baker

### نوآوری سازمانی

بعضی از محققان نوآوری را به‌عنوان فعالیتی برای توسعه ایده، اجرا، واکنش و تغییر آن در صورت لزوم تعریف کرده‌اند؛ و بیان کرده‌اند فرایند نوآوری بیش از ایجاد و یا ابداع ایده جدید است که شامل فعالیت‌های درگیر در توسعه و اجرا است. درواقع، فرایند نوآوری به‌عنوان توسعه و اجرا ایده‌های جدید توسط افرادی که در طول زمان در تبادل با دیگران تغییر زمینه‌های نهادی سازمانی مشارکت می‌کنند، می‌باشد (وانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). نوآوری شامل ایجاد محصول جدید، بهبود آن و رویه‌ها و روش‌های نو در تولید است. نوآوری خلق و پیاده‌سازی یک محصول (کالا یا خدمات) یا فرایند جدید کاملاً بهبود یافته، یک روش بازاریابی جدید، یا یک روش سازمانی جدید در فعالیت‌های تجاری، سازمان محل کار یا ارتباطات خارجی می‌باشد. کارآفرینی سازمانی فرایندی است که با شناخت فرصت آغاز شده و با بهره‌برداری و برداشت به پایان می‌رسد. کارآفرین با طی هر مرحله به مراحل بالاتر دست پیدا می‌کند (کیا کجوری و دیلمی، ۱۳۹۱).

سازمان‌های امروزی برای ادامه حیات بایستی پویا بوده و مدیران و کارکنان آنها افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جوابگوی نیازهای جامعه باشند. می‌توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی و رقابت روزافزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا و کلید موفقیت سازمان است. امروزه موضوع نوآوری توجه بسیاری از دانشمندان و محققان از رشته‌های مختلف را به خود جلب کرده است و از اهمیت بسیار زیادی در سازمان‌های پر از تغییر و تحول امروزی برای رقابت با سازمان‌های رقیب و ماندن در چرخه تحولات پیدا کرده است؛ چراکه نوآوری به‌عنوان عامل مهم و حیاتی سازمان‌ها به‌منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی می‌باشد. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آنها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند موفق خواهند بود. ضرورت وجود خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها تا حدی رسیده است که برخی منابع نبود آن را با نابودی سازمان در درازمدت یکی دانسته‌اند. سازمانی خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی‌تواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه محو می‌شود. از این‌رو سازمان‌ها پیوسته در جستجوی راه‌هایی هستند تا خلاقیت و نوآوری را (هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی) تقویت نموده و موانع آن

را در سازمان برطرف نمایند. زیرا افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی منجر شود. درواقع می‌توان گفت که در محیط متغیر و دانش‌محور کنونی تنها سازمان‌های نوآور می‌توانند موجودیت خود را حفظ کرده و به نیازهای مشتریان و ذینفعان در اسرع وقت پاسخ دهند. به عبارتی سازمان‌های نوآور بهتر و سریع‌تر از سایر سازمان‌ها می‌توانند به چالش‌های محیطی پاسخ دهند. نوآوری پنجره‌ای از فرصت‌های جدید را به روی سازمان می‌گشاید، به همین دلیل لازم است که سازمان‌ها فعالیت‌های نوآورانه را در دستور کار خود قرار داده و منابع و محدودیت‌های موجود در این زمینه را شناسایی و درصدد بهبود منابع و رفع محدودیت‌ها برآیند (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۲).

### عملکرد سازمان

عملکرد سازمانی مفهوم گسترده‌ای است که آنچه را شرکت تولید می‌کند و نیز حوزه‌هایی را که با آنها در تعامل است در برمی‌گیرد. به‌عبارت‌دیگر، عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می‌شود (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۱). معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران (۲۰۰۲) ارائه شده است: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته». مطابق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود: ۱) کارایی که توصیف‌کننده‌ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درونداها برای تولید بروندادهای معین؛ و ۲) اثربخشی که توصیف‌کننده‌ی درجه‌ی نیل به اهداف سازمانی است.

### پیشینه پژوهش

حدادیان (۱۳۹۴) پژوهش خود را تحت عنوان «بررسی رابطه میانجی مدیریت دانش در نوآوری و کارآفرینی سازمانی مجتمع سپاهان باطری» انجام داد. هدف از این تحقیق، بررسی نقش میانجی مدیریت دانش بر روابط نوآوری سازمانی و کارآفرینی بود. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از کارکنان مجتمع صنعتی سپاهان باطری که تعداد آنها در سال

عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان‌ها با فناوری پیشرفته» انجام دادند. هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های دارای فناوری پیشرفته بوده است و روشن ساختن این مطلب است که آیا مدیریت دانش می‌تواند منجر به نوآوری و عملکرد نوآوری بهتر گردد. روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی بوده است. جامعه آماری پژوهش واحدهای تحقیق و توسعه ۲۸۵ شرکت دارای فناوری پیشرفته واقع در تهران است. براساس مدل مفهومی پژوهش پرسشنامه‌ها مورد استفاده قرار گرفت. به‌منظور بررسی اثرات میان متغیرهای تحقیق از مدل معادلات ساختاری و به‌طور اخص تکنیک تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج به‌دست آمده بیانگر اثر معنی‌دار قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر فرایند نوآوری و عملکرد نوآوری بود.

ودادی و عبدالعلیان (۱۳۹۲) تحقیقی را با عنوان «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در منابع انسانی شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی» با هدف بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دادند. جامعه آماری این پژوهش، مدیران و کارشناسان شرکت بوده و داده‌ها با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین مدیریت دانش و ابعاد سخت و نرم آن و نوآوری سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. مدیریت دانش با ابعاد سه‌گانه نوآوری سازمانی نیز رابطه مثبت دارد. یافته‌ها نشان می‌دهند که نوآوری سازمانی و ابعاد سه‌گانه آن در جامعه مورد بررسی، در سطح مورد انتظار قرار ندارند. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهند که بین ابعاد چهارگانه مدیریت دانش، بُعد «کاربرد دانش» بیشترین تأثیر را بر نوآوری سازمانی داشته و بُعد نرم نسبت به بُعد سخت تأثیر بیشتری بر نوآوری سازمانی داشته است.

مالجبن زاید و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) تحقیق خود را تحت عنوان «رابطه میان نوآوری سازمانی، منابع درونی دانش و عملکرد سازمانی» انجام دادند. این پژوهش به بررسی اهمیت منابع درونی دانش و رابطشان با نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی پرداخته است. تحقیق در یک نمونه ۲۰۰ نفری از بخش‌های مختلف عملیاتی شرکت‌های تونسی انجام گرفت. مطالعه به‌طور عمده براساس روش کمی انجام گرفت. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه انجام گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر تأیید فرضیه‌های تحقیق بود. درواقع رابطه میان منابع دانش و نوآوری

۱۳۹۴ به ۸۰۰ نفر بالغ گردیده است. از جامعه آماری مزبور براساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۶) نمونه‌ای به حجم ۲۶۰ نفر تعیین گردیده است که به‌صورت تصادفی طبقاتی و به شیوه سهمیه‌ای متناسب، سهم هر واحد سازمانی و نیز کارکنان مربوطه مشخص گردید. ابزار جمع‌آوری داده‌ها سه پرسشنامه استاندارد بوده است؛ یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که بین نوآوری سازمانی و کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد.

قلیچ لی و اقتصاد (۱۳۹۴) تحقیق خود را تحت عنوان «بررسی نقش مدیریت دانش و نوآوری در عملکرد کسب‌وکار شرکت‌های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: مرکز رشد و واحدهای فناوری و کارآفرینی دانشگاه شهید بهشتی) انجام دادند. هدف این پژوهش بررسی نقش مدیریت دانش و نوآوری بر عملکرد سازمان مورد مطالعه بوده است. جامعه آماری پژوهش، تعداد ۱۰۰ نفر از کارکنان مرکز رشد و فناوری و کارآفرینی دانشگاه شهید بهشتی است. داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است و تعداد نمونه مورد استفاده در این پژوهش از طریق فرمول نمونه‌گیری کوکران، ۷۹ نفر محاسبه گردید. پرسشنامه‌های در میان ۹۰ نفر از کارکنان توزیع شد و در این میان ۸۰ پرسشنامه عودت داده شد. همچنین روایی محتوا و سازه پژوهش با استفاده از اساتید صاحب‌نظر مورد تأیید واقع شد و پایایی هر سه متغیر پژوهش از طریق آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که مدیریت دانش و نوآوری به‌شدت بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. به‌عبارت‌دیگر، مدیریت دانش از طریق نوآوری، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

قربان‌زاده (۱۳۹۳) پایان‌نامه خود را تحت عنوان «اثر راهبردهای کدگذاری و شخصی‌سازی مدیریت دانش و نوآوری بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی کاویان) انجام داد. برای این منظور، نمونه‌ای ۲۵۶ تایی از جامعه آماری به روش تصادفی انتخاب شد و پرسشنامه‌ها بین آنها توزیع گردید. داده‌های جمع‌آوری‌شده با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در کل، یافته‌ها و نتایج این تحقیق نشان‌دهنده کارایی مدل راهبرد مدیریت دانش/ عملکرد برای بهبود نوآوری و عملکرد سازمانی در جامعه آماری مورد مطالعه بود.

اللهی، رستگار و شفیع نیک‌آبادی (۱۳۹۳) تحقیق خود را تحت عنوان «بررسی تأثیر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر

سازمان، مدیران می‌توانند ضرورت بهبود قابلیت‌های مدیریت دانش را تشخیص داده و تعیین نمایند کدام بُعد از قابلیت مدیریت دانش، برای بهبود دارای اولویت بیشتری است. همچنین این مطالعه گزارش کرد که مدیریت دانش می‌تواند بر عملکرد سازمان تأثیرگذار باشد و جوسازمانی را به نفع کارکنان تغییر دهد.

لی (۲۰۰۹) اثرات راهبرد مدیریت دانش را بر قابلیت‌های ایجاد دانش افراد و عملکرد آنها مورد بررسی قرار داد. بعد از بررسی منابع و انجام پرسش و پاسخ از چندین موسسه تجاری، ساختار این تحقیق و فرضیه‌های آن شکل گرفت. نتایج این تحقیق نشان داد که راهبرد مدیریت دانش یک سازمان دارای اثر معنی‌دار بر روی قابلیت تولید دانش در سازمان می‌باشد. همچنین قابلیت ایجاد دانش دارای اثر مثبت بر روی عملکرد انفرادی است. ونکیتاچالام و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) تحقیق خود را تحت عنوان راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف و تأثیر آن بر عملکرد سازمان و رضایت کارکنان را مورد بررسی قرار دادند. این مطالعه به صورت کتابخانه‌ای انجام گرفت. نتایج مطالعه بیان کرد که تدوین دانش به‌عنوان یک راهبرد مدیریت دانش بیشتر با دانش‌های عینی سروکار دارد تا بتواند این دانش‌ها را در سریع‌ترین زمان ممکن در دسترس کلیه کاربران قرار دهد. در این راهبرد دانش عینی به صورت بسته‌های دانشی در پایگاه‌های اطلاعاتی که اغلب مبتنی بر یکی از سیستم‌های مرسوم می‌باشد، ذخیره می‌گردد. همچنین این مطالعه گزارش کرد که عملکرد سازمان با پیاده‌سازی مدیریت دانش ترقی کرده و کارکنان نیز از تسهیل کارها رضایت دارند.

کریشنا و همکاران (۲۰۰۳) تحقیق خود را تحت عنوان راهبردهای مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف و تأثیر آن بر عملکرد سازمان و رضایت کارکنان را مورد بررسی قرار دادند. این مطالعه به صورت کتابخانه‌ای انجام گرفت. نتایج مطالعه بیان کرد که تدوین دانش به‌عنوان یک راهبرد مدیریت دانش بیشتر با دانش‌های عینی سروکار دارد تا بتواند این دانش‌ها را در سریع‌ترین زمان ممکن در دسترس کلیه کاربران قرار دهد. در این راهبرد دانش عینی به صورت بسته‌های دانشی در پایگاه‌های اطلاعاتی که اغلب مبتنی بر یکی از سیستم‌های مرسوم می‌باشد، ذخیره می‌شود. همچنین این مطالعه گزارش کرد که عملکرد سازمان با پیاده‌سازی مدیریت دانش ترقی کرده و کارکنان نیز از تسهیل کارها رضایت دارند.

و عملکرد سازمانی و رابطه میان نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفت.

سگارا ناوارو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) تحقیق خود را تحت عنوان «فرایندهای ساختاری دانش و عملکرد شرکت: نقش چابکی سازمانی» انجام دادند. این مطالعه یک مدل تحقیق را توسعه داد که روابط میان ساختارهای مدیریت دانش، چابکی سازمانی و عملکرد شرکت را بررسی می‌کند. این مطالعه تجربی به بررسی این روابط با استفاده از مدل معادلات ساختاری در یک مجموعه از ۱۱۲ شرکت بزرگ اسپانیایی پرداخت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که فرایندهای مدیریت دانش اثر مستقیم بر عملکرد سازمانی دارد.

ابدی و اماتسنین<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) تحقیق خود را تحت عنوان «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی: چارچوب مفهومی» انجام دادند. محققان ضمن تأکید بر اهمیت رابطه میان مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، هدف از این تحقیق را بررسی روابط میان مدیریت دانش، یادگیری و نوآوری سازمانی ذکر کردند. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه انجام گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی دارد.

لیو و وو<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان ارتباط سیستم مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی به بررسی ارتباط مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی پرداختند. در این تحقیق برای بررسی چارچوب و فرضیه‌ها از یک مدل برابری ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که مدیریت دانش یک ورودی مهم برای سازمان‌ها است و یادگیری سازمانی به‌عنوان یک میانجی عمل می‌کند. مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر بسزایی خواهد داشت که این تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی به دلیل یادگیری سازمانی و اهمیت آن می‌باشد.

فانگ و چوی (۲۰۰۹) اثر مدیریت دانش بر رضایت کارکنان و عملکرد سازمان را مورد مطالعه قرار دادند. در این تحقیق قابلیت‌های مدیریت دانش سازمان را در دودسته قابلیت‌های ساختاری شامل فناوری، ساختار و فرهنگ و قابلیت‌های فرایندی شامل کسب، تبدیل، به‌کارگیری و امنیت دانش، مورد توجه قرار می‌دهد و چارچوبی برای ارزیابی قابلیت مدیریت دانش ارائه می‌نماید. از طریق نتایج ارزیابی قابلیت‌های مدیریت دانش

1. Segaranavaro & et al.  
2. Abdi & Amatsennin  
3. Lioa & Wu

4. Venkitacalam & et al.

### فرضیه‌های پژوهش

**فرضیه اصلی ۱:** راهبردهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۱:** راهبرد کدگذاری دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۲:** راهبردهای شخصی‌سازی دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

**فرضیه اصلی ۲:** راهبردهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

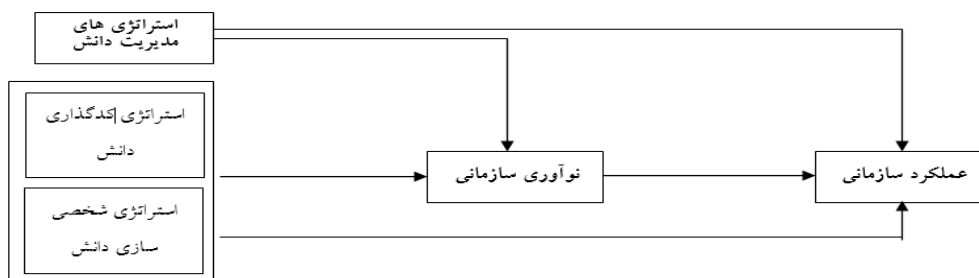
**فرضیه فرعی ۲-۱:** راهبردهای کدگذاری دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

**فرضیه فرعی ۲-۲:** راهبردهای شخصی‌سازی دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

**فرضیه اصلی ۳:** نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

**فرضیه اصلی ۴:** راهبردهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

با توجه به ادبیات و تئوری‌های پژوهش، مدل مفهومی زیر برای بررسی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش (راهبرد کدگذاری و شخصی‌سازی) بر نوآوری و عملکرد سازمانی (بدون مؤلفه) در نظر گرفته شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی (محقق، برگرفته از ادبیات نظری و تئوری‌های ارائه شده)

### روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف از این پژوهش توسعه دانش درزمینه راهبردهای مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی است، بر مبنای هدف کاربردی بوده و از آنجا که به توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی می‌پردازد و اثر متغیرها را بیان می‌کند، برحسب نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع پژوهش‌های علی می‌باشد. متغیر مستقل در این پژوهش «راهبردهای مدیریت دانش (راهبرد شخصی‌سازی و کدگذاری دانش)» است، متغیر میانجی، «نوآوری سازمانی» و متغیر وابسته «عملکرد سازمانی» می‌باشد. در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از پرسشنامه بسته استفاده شده است. سؤالات پرسشنامه به دو بخش سؤالات عمومی و تخصصی تقسیم

شده‌اند. سؤالات عمومی شامل پرسش‌هایی راجع به مشخصات پاسخ‌دهنده نظیر جنسیت، سن، سابقه کار، سمت سازمانی و مدرک تحصیلی است. سؤالات تخصصی نیز در قالب یک پرسشنامه طراحی شده براساس مقاله نیکولاس و سردان<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) در سه بخش مدیریت دانش استراتژیک با ۸ گویه، راهبردهای نوآوری سازمانی گارسیا مولارس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) با ۹ گویه و عملکرد سازمانی سو (۲۰۰۸) با ۶ گویه ارائه شده است که براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت درجه بندی شده‌اند. جامعه آماری پژوهش را ۵۱۷ نفر از کارشناسان و مدیران ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب-هواز تشکیل

1. Nicolas & Cerdan

2. Garcia Morales & et al.



راهبردهای مدیریت دانش و تحلیل عاملی تأییدی برای این متغیر با استفاده از فن تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم افزار آماری لیزرل ارائه می شود. شکل ۲، اولین مدل اندازه گیری راهبردهای مدیریت دانش را در حالت تخمین استاندارد به همراه شاخص های مناسب بودن آن نشان می دهد. نتایج تخمین (قسمت زیرین شکل) حاکی از مناسب بودن مدل است. سایر شاخص های برازش مدل نیز به شرح ذیل است:

شاخص بنتلر- به ونت = ۰.۹۹

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.96

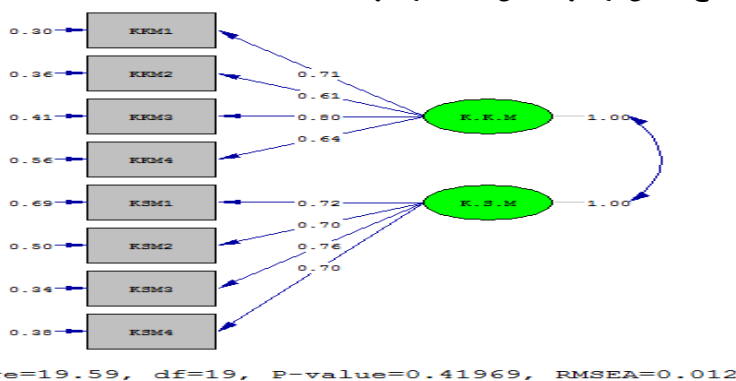
همان طور که مشاهده می شود شاخص های مدل حاکی از برازش مدل است. مقدار  $\chi^2$  میزان پایین و نسبتاً مناسبی است (چنانچه نسبت  $\chi^2$  به df کوچک تر از ۳ باشد، میزان  $\chi^2$  مقدار مناسب و پایینی است و مدل از تناسب نسبی برخوردار است. هر قدر که میزان  $\chi^2$  کمتر باشد و به عبارت دیگر نسبت  $\chi^2$  به df پایین تر باشد مدل از برازش بهتری برخوردار است و مناسب تر است. در این مدل نسبت در حدود ۱ می باشد). همچنین میزان RMSEA (برابر با ۰/۱۲) و شاخص های GFI (برابر با ۰/۹۸)، AGFI (برابر با ۰/۹۶)، NFI (برابر با ۰/۹۹)، NNFI (برابر با ۱/۰۰) و CFI (برابر با ۱/۰۰) نشان دهنده مناسب بودن مدل است. به عبارت دیگر مدل مفهومی پژوهش تا میزان زیادی منطبق بر داده های مشاهده شده است. در شکل های مربوط به این فرضیه، گویه های مربوط به استراتژی های کدگذاری دانش با MKK و استراتژی های شخصی سازی دانش با KSM مشخص شده اند.

داده است که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ساده ۲۳۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. از آنجا که کل واحدهای شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب با یک سازوکار مدیریت دانش یکسان اداره می شوند، نمونه از تمام ادارات ستادی این شرکت انتخاب شد. در مجموع ۲۳۳ پرسشنامه توزیع شد و ۲۳۰ پرسشنامه معتبر از پاسخ دهندگان به دست آمد. پایایی و روایی پرسشنامه های مذکور نیز در این پژوهش مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده ها، در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفته است از تحلیل عاملی تأییدی برای شناخت متغیرهای مکنون استفاده شده است. برای آزمون همه فرضیه ها، مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر بکار گرفته شده است. این تحلیل ها به کمک نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL صورت گرفته است و به منظور ارزیابی وضعیت متغیرهای پژوهش از آزمون t بهره گرفته شد.

### یافته های پژوهش

یافته های آمار توصیفی نشان می دهد که ۸/۸۴ درصد از پاسخ دهندگان در این پژوهش را مردان و ۲/۱۵ درصد آن را زنان تشکیل داده اند. ۹/۲۰ درصد از پاسخ دهندگان در گروه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۱/۱۹ درصد از پاسخ دهندگان در گروه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و ۶۰ درصد از پاسخ دهندگان در گروه سنی ۴۱ سال و بالاتر از آن جای می گیرند. بیشترین تعداد پاسخ دهندگان، پاسخ دهندگان با مدرک کارشناسی ارشد (۶۰ درصد) می باشند. ۶/۱۲ درصد پاسخ دهندگان مدیر و ۴/۸۷ درصد آنها کارمند بوده اند. بیشترین تعداد پاسخ دهندگان، پاسخ دهندگان با سابقه کار ۲۱ سال و بالاتر (۴/۳۰ درصد) تشکیل می دهد.

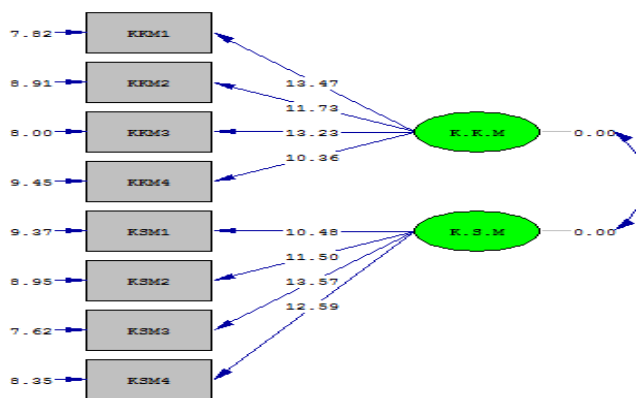
تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه گیری راهبردهای مدیریت دانش در این قسمت نتایج حاصل از اجرای مدل های اندازه گیری



شکل ۲. مدل اول اندازه گیری راهبردهای مدیریت دانش در حالت تخمین استاندارد

معنی‌داری تک‌تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر و از عدد ۱/۹۶- کوچک‌تر است (شکل ۳).

خروجی بعدی قسمت معنی‌داری ضرایب و پارامترهای به‌دست آمده مدل اندازه‌گیری راهبردهای مدیریت دانش را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به‌دست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون



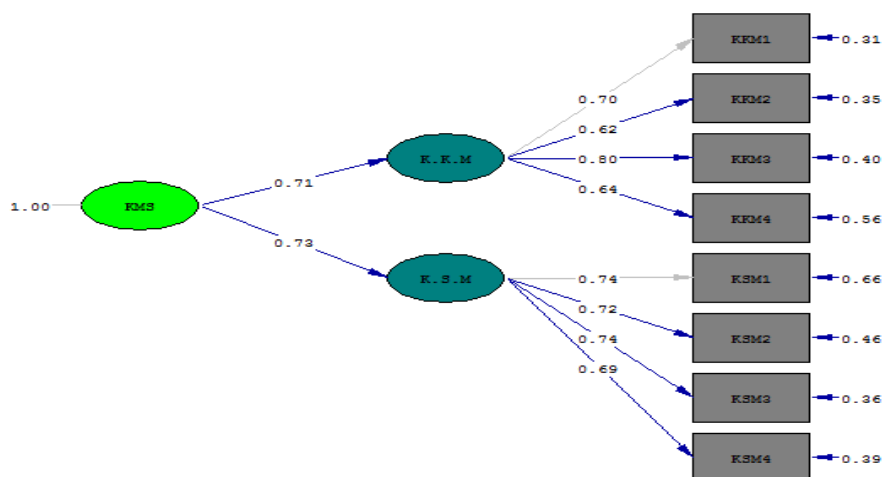
Chi-Square=19.59, df=19, P-value=0.41969, RMSEA=0.012

شکل ۳. اعداد معنی‌داری ضرایب اولین مدل اندازه‌گیری راهبردهای مدیریت دانش

همان‌طور که مشاهده می‌شود شاخص‌های مدل حاکی از برازش مدل است. مقدار  $\chi^2$  به درجه آزادی برابر با ۱/۰۵ می‌باشد. همچنین میزان RMSEA (برابر با ۰/۰۲۰) و شاخص‌های GFI (برابر با ۰/۹۸)، AGFI (برابر با ۰/۹۶)، NFI (برابر با ۰/۹۹)، NNFI (برابر با ۱/۰۰) و CFI (برابر با ۱/۰۰) نشان دهنده مناسب بودن مدل است. به‌عبارت‌دیگر، مدل مفهومی پژوهش تا میزان زیادی منطبق بر داده‌های مشاهده شده است.

متناسب با تحلیل عاملی مرتبه اول برای راهبردهای مدیریت دانش، مدل دوم اندازه‌گیری برای این سازه اجرا گردید. مجدداً نتایج حاکی از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری است (شکل ۴). شاخص‌های برازش مدل نیز به صورت ذیل می‌باشد:

- Normed Fit Index (NFI) = 0.99
- Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
- Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
- Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98
- Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.96

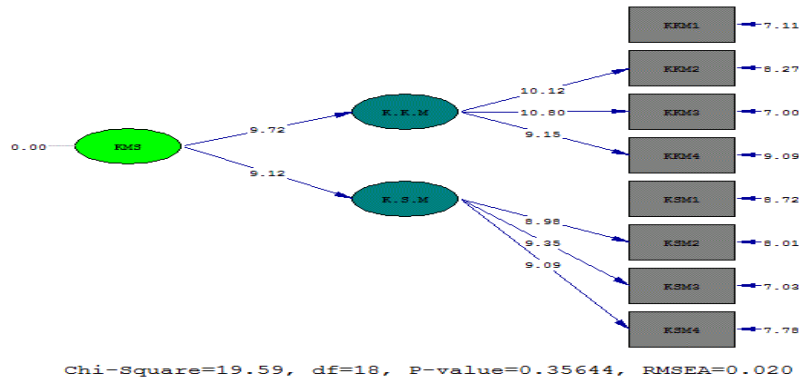


Chi-Square=19.59, df=18, P-value=0.35644, RMSEA=0.020

شکل ۴. مدل دوم اندازه‌گیری راهبردهای مدیریت دانش در حالت تخمین استاندارد

به دست آمده می باشد. زیرا مقدار آزمون معنی داری تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگ تر و از عدد ۱/۹۶- کوچک تر است.

خروجی بعدی (شکل ۵) معنی داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده از دومین مدل اندازه گیری راهبردهای مدیریت دانش را نشان می دهد که حاکی از معنی دار بودن تمامی ضرایب



شکل ۵. اعداد معنی اداری ضرایب دومین مدل اندازه گیری راهبردهای مدیریت دانش

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.98  
Comparative Fit Index (CFI) = 0.99  
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.96  
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.93

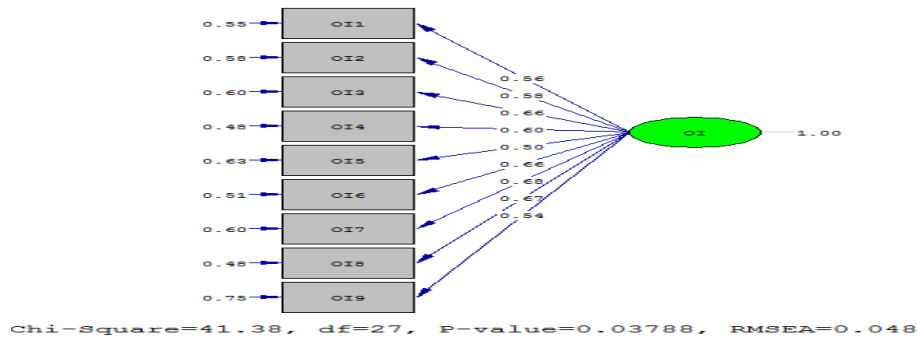
همان طور که مشاهده می شود شاخص های مدل حاکی از برازش مدل است. مقدار  $\chi^2$  به درجه آزادی برابر با ۱/۵۱ می باشد. همچنین میزان RMSEA (برابر با ۰/۰۴۸) و شاخص های GFI (برابر با ۰/۹۶)، AGFI (برابر با ۰/۹۳)، NFI (برابر با ۰/۹۷)، NNFI (برابر با ۰/۹۸) و CFI (برابر با ۰/۹۹) نشان دهنده مناسب بودن مدل است. به عبارت دیگر، مدل مفهومی پژوهش تا میزان زیادی منطبق بر داده های مشاهده شده است. در شکل های مربوط به این فرضیه، گویه های مربوط به نوآوری سازمانی با OI مشخص شده اند.

### تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه گیری نوآوری سازمانی

در این قسمت نتایج حاصل از اجرای مدل های اندازه گیری نوآوری سازمانی و تحلیل عاملی تأییدی برای این متغیر، با استفاده از فن تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم افزار آماری لیزرل ارائه می شود.

نتایج اجرای مدل نوآوری سازمانی حاکی از مناسب بودن مدل مفهومی پژوهش و معنی داری تحلیل عاملی مدل اندازه گیری نوآوری سازمانی است. شکل ۶ مدل اندازه گیری نوآوری سازمانی را در حالت تخمین استاندارد به همراه شاخص های مناسب بودن آن نشان می دهد. شاخص های برازش مدل به شرح ذیل است:

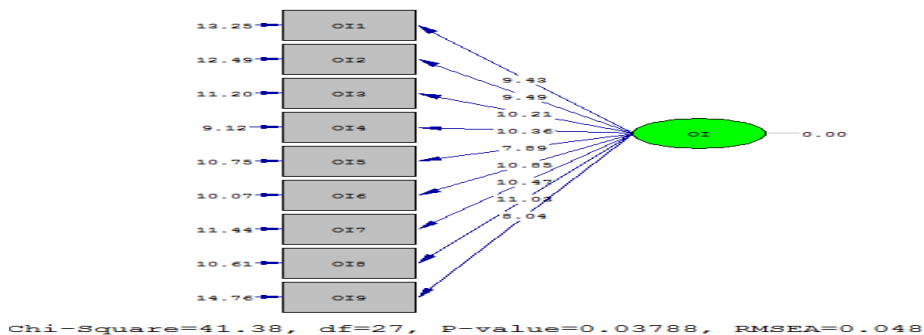
Normed Fit Index (NFI) = 0.97



شکل ۶. مدل اندازه گیری نوآوری سازمانی در حالت تخمین استاندارد

(مقدار آزمون معنی‌داری تک‌تک آنها از عدد  $1/96$  بزرگ‌تر و از عدد  $1/96$  - کوچک‌تر است).

همچنین شکل ۷، خروجی نرم‌افزار را از معنی‌داری ضرایب و پارامترهای به‌دست آمده از مدل اندازه‌گیری نوآوری سازمانی را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب به‌دست آمده معنی‌دار می‌باشند



شکل ۷. اعداد معنی‌داری ضرایب مدل اندازه‌گیری نوآوری سازمانی

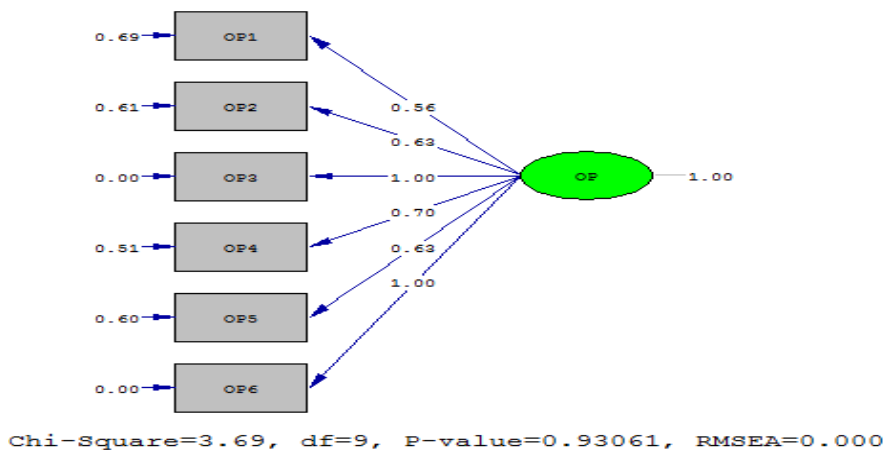
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99  
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.9

همان‌طور که مشاهده می‌شود شاخص‌های مدل حاکی از برازش مدل است. مقدار  $\chi^2$  به درجه آزادی برابر با  $0/333$  می‌باشد. همچنین میزان RMSEA (برابر با  $0/000$ ) و شاخص‌های GFI (برابر با  $0/99$ )، AGFI (برابر با  $0/99$ )، NFI (برابر با  $1/00$ )، NNFI (برابر با  $1/01$ ) و CFI (برابر با  $1/00$ ) نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است. به عبارت دیگر، مدل مفهومی پژوهش تا میزان زیادی منطبق بر داده‌های مشاهده شده است. در شکل‌های مربوط به این فرضیه، گویه‌های مربوط به عملکرد سازمانی با OP مشخص شده‌اند.

### تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی

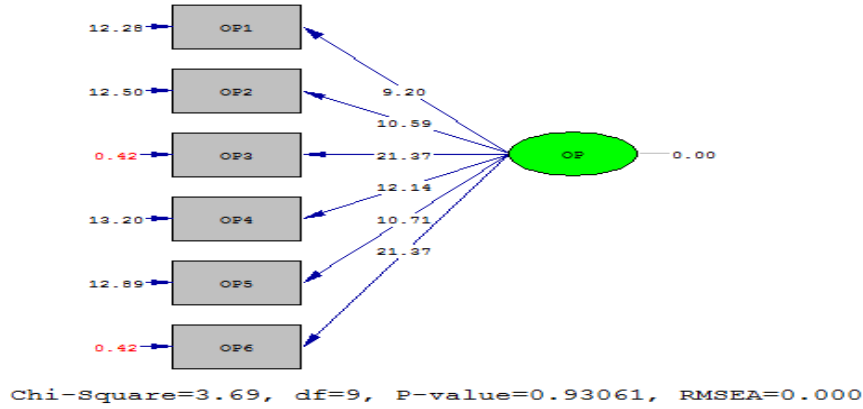
نهایتاً در این بخش به بررسی مدل اندازه‌گیری سازه عملکرد سازمانی با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل پرداخته شده است. نتایج اجرای مدل عملکرد سازمانی حاکی از مناسب بودن مدل مفهومی پژوهش و معنی‌داری تحلیل عاملی مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی است. شکل ۸، مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی را در حالت تخمین استاندارد به همراه شاخص‌های مناسب بودن آن نشان می‌دهد. شاخص‌های برازش مدل به شرح ذیل است:

Normed Fit Index (NFI) = 1.00  
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.01  
Comparative Fit Index (CFI) = 1.00



شکل ۸. مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت تخمین استاندارد

همچنین شکل ۹، خروجی نرم افزار را از معنی داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده از مدل اندازه گیری عملکرد سازمانی را نشان می دهد که تمامی ضرایب به دست آمده معنی دار می باشند.

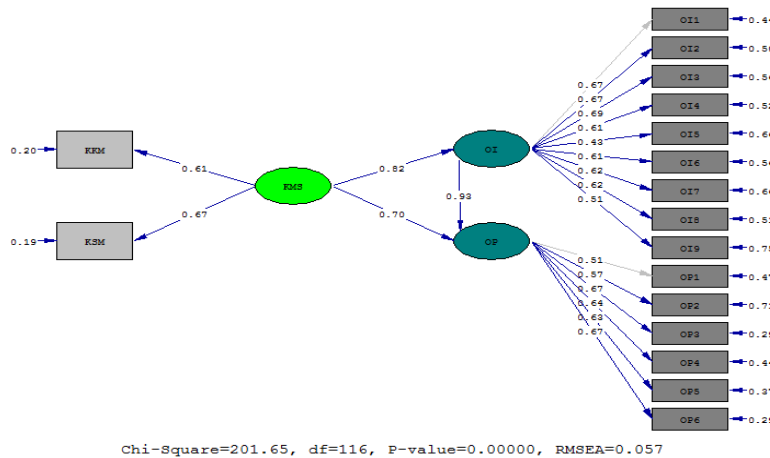


شکل ۹. اعداد معنی داری ضرایب مدل اندازه گیری عملکرد سازمانی

در اجرای مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه های اصلی پژوهش، ابتدا خروجی نرم افزار نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برآزش یافته است  
 ؛ $GFI=0/91$  ؛ $RMSEA=0/057$  ؛ $\chi^2/df=1/73$  ؛ $AGFI=0/90$  ؛ $NNFI=0/98$  ؛ $NFI=0/96$  ؛ $CFI=0/98$  .  
 به عبارت دیگر، داده های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است (شکل ۱۰).

### آزمون فرضیه های اصلی پژوهش

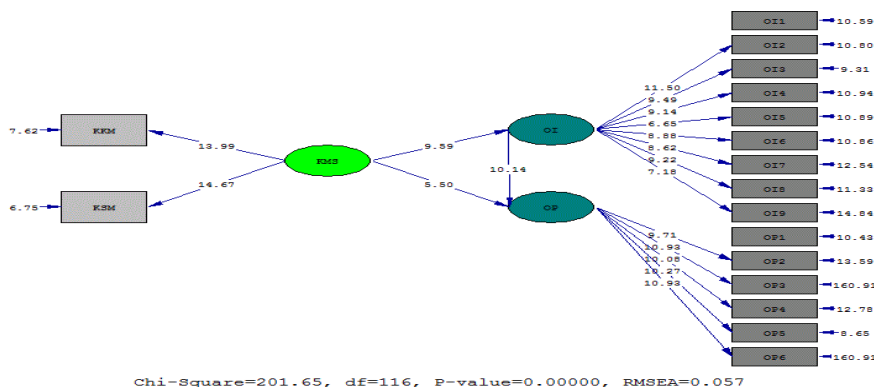
این آزمون شامل ۲ فرضیه اصلی زیر می باشد.  
 فرضیه اصلی ۳: نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب دارد.  
 فرضیه اصلی ۴: راهبردهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی داری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب دارد.



شکل ۱۰. مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد

مدل ساختاری پژوهش نشان داده شده است.

در شکل ۱۱ نیز معنی داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده از



شکل ۱۱. اعداد معنی‌داری ضرایب مدل ساختاری پژوهش

فرضیه فرعی ۱-۲: راهبردهای شخصی‌سازی دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

فرضیه فرعی ۲-۱: راهبردهای کدگذاری دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

فرضیه فرعی ۲-۲: راهبردهای شخصی‌سازی دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.

در اجرای مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های فرعی تحقیق نیز ابتدا خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برآزش یافته است

( $\chi^2/df=1/60$ )؛  $GFI=0/92$ ؛  $RMSEA=0/053$ ؛  $AGFI=0/90$ ؛  $NFI=0/96$ ؛  $NNFI=0/98$ ؛  $CFI=0/98$ ).

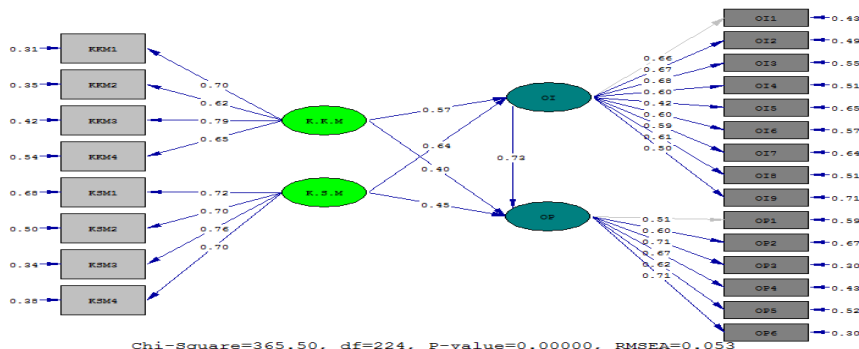
به‌عبارت‌دیگر، داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است (شکل ۱۲)

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که راهبردهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد. نوآوری سازمانی نیز به‌طور مستقیم و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب تأثیر دارد (ت=۱۰.۱۴؛  $\beta=0.93$ ) همچنین نتایج بیانگر تأیید اثر میانجی‌گری متغیر نوآوری سازمانی در تبیین رابطه راهبردهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی می‌باشد (بنابراین فرض صفر رد می‌شود و کلیه مفروضات اصلی پژوهش تأیید می‌شوند).

### آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش

این آزمون شامل ۴ فرضیه فرعی زیر می‌باشد.

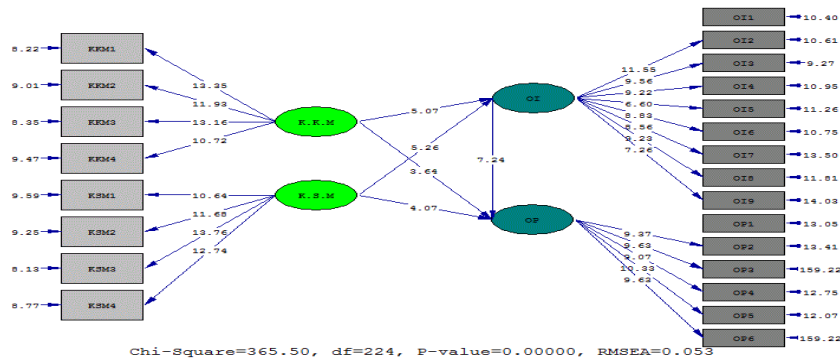
فرضیه فرعی ۱-۱: راهبرد کدگذاری دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب دارد.



شکل ۱۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد

سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب دارند همچنین ابعاد کدگذاری دانش (با ضریب تأثیر ۰.۴۰) و شخصی سازی دانش (با ضریب تأثیر ۰.۴۵) اثر مستقیم و معنی داری بر عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب دارند. بنابراین فرض صفر رد می شود و کلیه مفروضات فرعی پژوهش تأیید می شوند.

در شکل ۱۳ نیز معنی داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده از مدل ساختاری پژوهش نشان داده شده است در شکل ۱۳ نیز معنی داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده از مدل ساختاری پژوهش نشان داده شده است. نتایج مدل معادلات ساختاری نشان می دهد که دو راهبرد کدگذاری دانش (با ضریب تأثیر ۰.۵۷) و شخصی سازی دانش



شکل ۱۳. اعداد معنی داری ضرایب مدل ساختاری پژوهش

دنیا حاکی از اثر مستقیم مدیریت دانش بر بهبود عملکرد می باشد. به طوری که چنانچه کیفیت دانش سازمانی خوب باشد، می توان انتظار داشت که عملکرد مدیریت و سازمان به میزان قابل توجهی بهبود یابد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۳). شرکت ها با نوآوری هایشان بهتر می توانند به تغییرات محیطی پاسخ دهند و برای رسیدن به عملکرد بهتر، قابلیت های جدیدی کسب کنند (نیکرفتار و همکاران، ۱۳۹۴).

با توجه به توسعه دانش کاربردی در زمینه مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در ادارات ستادی شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب- اهواز، این شرکت به عنوان قلمرو مکانی انتخاب شد.

نتایج پژوهش درخصوص فرضیه اول نشان داد که راهبردهای کدگذاری دانش و شخصی سازی دانش تأثیر مثبت بر نوآوری سازمانی دارند. این نتیجه با نتایج پژوهش های پیشین همپوشانی دارد، چنان که قلیچ لی و اقتصاد (۱۳۹۴) چنین دریافته اند که دانش کلیدی برای ایجاد و ترکیب فعالیت های نوآورانه است. نتایج پژوهش ابدی و اماتسنین (۲۰۱۴) و لئو و وو (۲۰۱۰) نشان داد که مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج پژوهش ودادی و عبدالعلیان (۱۳۹۲) بیانگر رابطه مثبت و معنی دار مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی بوده است.

## بحث و نتیجه گیری

شرکت ها برای بهبود عملکرد و مقابله با رقبا، باید دارای مزایای رقابتی باشند تا بتوانند در شرایط پیچیده و متحول عملکردی برتر داشته و خود را در بازارها حفظ نمایند. در سال های اخیر نه فقط حساسیت رقابت در بازار افزایش یافته بلکه ماهیت آن نیز تغییر کرده است. چراکه توجه شرکت ها برای کسب عملکرد برتر و مزایای رقابتی، از سرمایه گذاری در منابع مشهود به سمت سرمایه گذاری در منابع نامشهود تغییر یافته است (رضایت، ۱۳۹۴). دو نوع استراتژی های دانش، کدگذاری و شخصی سازی دانش وجود دارد. اولی اشاره به تدوین و کدگذاری دانش و نگهداری آن در پایگاه داده هایی دارد که می توان در آنجا به آن دسترسی یافت و به سرعت توسط هر کس در سازمان مورد استفاده قرار بگیرد. این استراتژی بر مدیریت، کاربرد و ذخیره نظام مند سرمایه های دانش یک سازمان متمرکز می شود. استراتژی شخصی سازی به افراد درون سازمان وابسته است و بیشتر با دانش ضمنی سروکار دارد. افرادی که دانش را خلق می کنند و در خلال تعاملات خود با دیگران آن را به اشتراک می گذارند (سید نقوی و سهرابی، ۱۳۹۳). اهمیت مدیریت دانش به عنوان یک سلاح مهم برای حفظ مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمان ها به رسمیت شناخته شده و نتایج پژوهش های متعدد صورت گرفته در نقاط مختلف

مستندات نمی‌توان منتقل کرد؛ و با به‌کارگیری راهبرد کدگذاری امکان صرفه‌جویی‌های اقتصادی ناشی از مسافرت‌ها برای تعاملات چهره به چهره و تشکیل جلسات متعدد را فراهم می‌کنند و بدین ترتیب بر اثربخشی عملکرد سازمان می‌افزایند.

نتایج پژوهش بیانگر تأیید فرضیه سوم پژوهش بود که با نتایج پژوهش‌های لی و اقتصاد (۱۳۹۴)، همپوشانی دارد. قلیچ لی و اقتصاد (۱۳۹۴) بیان کردند که نوآوری مزیت رقابتی شرکت را تقویت خواهد کرد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که شرکت‌ها از طریق نوآوری و خلق ایده‌ها و محصولات جدید و در پیش گرفتن راهبردهای متناسب با آن، قادر خواهند بود قابلیت‌های خود را جهت حضور در بازار رقابتی رشد و توسعه دهند.

نتایج پژوهش بیانگر تأیید فرضیه چهارم پژوهش بود و با نتایج پژوهش‌های پیشین همپوشانی دارد، چنان‌که قلیچ لی و اقتصاد (۱۳۹۴) بیان کردند که مدیریت دانش و نوآوری، پیامدهای مثبت در سازمان را به همراه خواهند داشت. به‌عبارت‌دیگر، مدیریت دانش از طریق نوآوری، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در پژوهش مالجن زاید و همکاران (۲۰۱۵) رابطه میان منابع دانش و نوآوری و عملکرد سازمانی و رابطه میان نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج پژوهش قربان زاده (۱۳۹۳) نشان داد که راهبردهای کدگذاری و شخصی‌سازی مدیریت دانش و نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. یافته‌های حاصل از پژوهش الهی و همکاران (۱۳۹۳) حاکی از تأثیر مثبت و معنی‌دار قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان‌ها بود. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش از طریق ایجاد راهبردها و سیستم‌های دانشی، زمینه لازم برای تبادل اطلاعات، خلق دانش جدید و خلاقیت و نوآوری در سازمان را فراهم می‌کند که این عامل بر عملکرد سازمان و ارتقای جایگاهش در بازار رقابتی اثرگذار خواهد بود.

نتایج پژوهش حدادیان (۱۳۹۴) و مرتضوی و منیریان (۱۳۹۴) نیز در همین راستا بوده است. بر این اساس می‌توان گفت که استقرار و به‌کارگیری سیستم‌ها و راهبردهای مدیریت دانش، تسهیم دانش، خلق دانش جدید، اخذ ایده‌های جدید و خلاقیت و نوآوری در سازمان را به همراه دارد. علاوه بر این نتایج فرضیات فرعی پژوهش‌های وو و لین (۲۰۰۹)، قربان‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) همپوشانی دارد. بر این اساس می‌توان گفت که کاربرد راهبردهای کدگذاری و شخصی‌سازی دانش، فهم غنای دانش را از طریق تعاملات فردبه‌فرد و دانش مستند شده گسترش داده و قابلیت‌های لازم برای انجام کارهای خلاق و کارآفرینانه را توسعه می‌دهد.

نتایج پژوهش درخصوص فرضیه دوم نشان داد که راهبردهای کدگذاری دانش و شخصی‌سازی دانش تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی دارند که با نتایج پژوهش‌های مختلف پیشین همپوشانی دارد، چنان‌که نتایج پژوهش ونکی‌تاچالام و همکاران (۲۰۰۳) نیز تأییدکننده تأثیر مثبت و معنی‌دار مدیریت دانش بر عملکرد سازمان بود. مطالعه کریشنا و همکاران (۲۰۰۳) گزارش کرد که عملکرد سازمان با پیاده‌سازی مدیریت دانش ترقی خواهد کرد. فانگ و همکاران (۲۰۰۹) بیان کردند که مدیریت دانش می‌تواند بر عملکرد سازمان تأثیرگذار باشد. نتایج پژوهش لی (۲۰۰۹) نشان داد که قابلیت ایجاد دانش دارای اثر مثبت بر روی عملکرد است. یافته‌های حاصل از پژوهش سگاراناوارو (۲۰۱۵) بیانگر اثر مستقیم فرایندهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی بود. بر این اساس می‌توان گفت که پیاده‌سازی و اجرای راهبردهای مدیریت دانش، مستندسازی و تسهیم دانش و بهره‌گیری از دانش را در هنگام برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های سازمانی ممکن می‌سازد و بدین ترتیب رشد و توسعه‌ی عملکرد را به همراه خواهد داشت. علاوه بر این نتایج فرضیه‌های فرعی با نتایج پژوهش قربان‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) همپوشانی دارد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که کارکنان از طریق راهبرد شخصی‌سازی به انتقال و خلق دانشی می‌پردازند که از طریق

## منابع

امیرخانی، امیرحسین (۱۳۸۴). مدیریت دانش؛ فرایندها و توانا سازها، دومین کنفرانس توسعه منابع انسانی.

حدادیان، محمدمبین (۱۳۹۴). بررسی رابطه میانجی مدیریت دانش در نوآوری و کارآفرینی سازمانی مجتمع سپاه‌ای

اللهی، فورا؛ رستگار، عباس‌علی و شفیع نیک‌آبادی، محسن (۱۳۹۳). بررسی تأثیر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان‌ها با فناوری پیشرفته. فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، سال اول، شماره ۴.



قربانزاده، احمد؛ فراچی، محمدمهدی و کاظمی، مصطفی (۱۳۹۴). اثر راهبردهای کدگذاری و شخصی سازی مدیریت دانش و نوآوری بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی کاویان)، پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت اجرایی، دانشگاه فردوسی مشهد.

قلیچ لی، بهروز و اقتصاد، الهام (۱۳۹۴). بررسی نقش مدیریت دانش و نوآوری در عملکرد کسب و کار شرکت های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: مرکز رشد و واحدهای فناوری و کارآفرینی دانشگاه شهید بهشتی). فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال دوم، شماره ۵.

کیا کجوری، داود و دیلمی، هدا (۱۳۹۱). مطالعه تئوریک تجربی نقش نوآوری در کارآفرینی سازمانی. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان.

مرتضوی، مهدی و منیریان، فرزانه (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان شرکت مخابرات استان همدان). مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۰.

نیکرفتار، طیبه؛ طالبی، کامبیز و سعیدی آرائی، فاطمه (۱۳۹۴). بررسی رابطه نوآوری سازمانی و عملکرد با متغیر میانجی بازاریابی. فصلنامه مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۲.

ودادی، احمد و عبدالعلیان، حمیده (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در منابع انسانی شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۳ (پیاپی ۲۰).

یعقوبی، مریم؛ کریمی، سعید؛ جوادی، مرضیه و نیکبخت، اکرم (۱۳۸۸). رابطه بین مؤلفه های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در کارکنان بیمارستان های منتخب شهر اصفهان. مدیریت سلامت، شماره ۱۳.

باطری، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد.

خدیو، آمنه؛ و نصری نصرآبادی، شهره و فلاح، الهام (۱۳۹۳). طراحی سیستم خبره فازی جهت انتخاب راهبرد مدیریت دانش. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، دوره ۳۰، شماره ۱.

رضایی، روح اله؛ صلاحی مقدم، نفیسه و شعبانعلی فمی، حسین (۱۳۹۳). بررسی اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان البرز. پژوهش های ترویج و آموزش کشاورزی، سال هفتم، شماره ۴.

رضایت، رسول (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر بهبود عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: صنایع نساجی شهر اصفهان)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد.

سید نقوی، میرعلی و سهرابی، شهلا (۱۳۹۳). الگوی راهبردهای مدیریت دانش متناسب با وظایف مدیریت منابع انسانی و نوع مشاغل (مورد مطالعه شهرداری تهران). پژوهش های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره بیست و ششم.

شریفزاده، فتاح و بودلایی، حسن (۱۳۸۷). مدیریت دانش در سازمان های اداری، تولیدی و خدماتی، تهران: جهاد دانشگاهی، دانشگاه علامه طباطبایی.

صفرزاده، حسین؛ تدین، اعظم و حر محمدی، مریم (۱۳۹۱). بررسی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی مراکز بهداشتی و درمانی شمال فارس). فصلنامه علمی پژوهشی دانشکده بهداشت یزد، سال یازدهم، شماره اول.

طالقانی، غلامرضا؛ انواری، علی و افتخاری، لیلا (۱۳۹۱). رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه. پژوهشنامه بیمه (صنعت بیمه سابق)، سال بیست و هفتم، شماره ۱.

Abdi, K. & Amatsennin, A. (2014). Investigating the Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation: Conceptual Framework. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 8(6), 686-691.

Cegarra-Navarro, J.G., Soto Acosta, P. & Wensley, A. K. P. (2015). Structured Knowledge Processes and Firm Performance: The Role of Organizational

Agility. *Journal of Business Research*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>.

Choi, B. & H. Lee (2002). Knowledge Management Strategy And Its Link To Knowledge Creation Process. *Expert Systems with applications*, 23(3), 173-187.

Fong, S.W. & Choi S (2009). The Process of Knowledge Management in Professional Services Firms in the Construction Industry:

- A Critical Assessment of Both Theory And Practice. *Journal of Knowledge Management*, 13(2), 110-126.
- Garcia Morales, V., Jimenez Barrionuevo, M. M. & Gutierrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65.
- Gloet, M & Terziovski, M. (2004). Exploring The Relationship Between Knowledge Management Practices And Innovation Performance. *Journal Of Manufacturing Technology Management*, L5 (5), 402-409.
- Greiner, M. E., Bohmann, T. & Krcmar, H. (2007). A strategy for knowledge management. *Journal of knowledge management*, 11(6), 3-1.
- Hou Hong Ng, A., Wai Yip, M., Binti Din, S. & Abu Bakar, N. (2012). Integrated Knowledge Management Strategy: A Preliminary Literature Review. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 209-214.
- Hsu, C. H. (2008). Knowledge Sharing Practices as a Facilitating Factor for Improving Organizational Performance through Human Capital: A preliminary Test. *Expert Systems with Applications*, 35(3), 1316-1326.
- Keskin, H. (2005). The Relationships Between Explicit and Tacit Oriented KM Strategy, and Firm Performance. *Journal of American Academy of Business*, 7(1).
- Kim, T. H., Lee, J.-N., Chun, J. U. & Benbasat, I. (2014). Understanding the effect of knowledge management strategies on knowledge management performance: contingency perspective. *Information & Management*, 51(4), 398-416.
- Krishna, V., Rens, S. & Marting, G. (2003). Supporting Knowledge Strategy in Consulting Organization: Codification, Personalization or Both. *7th Pacific Asia Conference on Information Systems (10- 13 July, Adelaide, South Australia)*.
- Lee, J. (2009). The Effects Of Knowledge Management Strategy Of An Enterprise On The Knowledge Creation Capability Of R&D Team Members And Their R&D Performance. *Journal Of Operations Management*, 22, 589-607.
- Liao, S.H. & Wu, C.C. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096-1103.
- Lubit, R. (2001). Tacit Knowledge And Knowledge Management: The Keys To Sustainable Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 29(4), 164-178.
- Maaleg Ben Zaied, R., Louati, H. & Affes, H. (2015). The Relationship Between Organizational Innovations, Internal Sources of Knowledge and Organizational Performance. *International Journal of Managing Value and Supply Chains*, 6(1).
- McLean, N. Yang, B. & Zheng, W. (2010). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy, And Organizational Effectiveness: Mediating Role Of Knowledge Management. *Journal Of Business Research*, 63(7), 763-71.
- Nicolas, C. L. & Cerdan, A. L. (2011). Strategic Knowledge Management, Innovation and Performance. *International Journal of Information Management*, doi:10.1016/j.ijinfomgt.2011.02.003
- Schlegelmilch, B. B. & Penz, E. (2002). Knowledge Management In Marketing. *The Marketing Review*, 3(1), 5-19.
- Ng, A. H. Yip, M. & Bakar, N. A. (2012). Integrated Knowledge Management Strategy: A Preliminary Literature Review. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 209-214.
- Oluike, P. (2012). Developing a corporate knowledge management strategy. *Journal of Knowledge Management*, 16(6), 862-878.
- Soekijad, M. & Andriessen, E. (2003). Conditions For Knowledge Sharing In Competitive Alliances. *European Management Journal*, 21(5), 578-587.
- Venkitacalam, K., Scheepers, R. & Gibbs, M. (2003). *Supporting Knowledge Strategy in Consulting Organizations: Codification, Personalization or Both. 7th Pacific Asia Conference on Information Systems*.