

فصلنامه رسالت مدیریت دولتی  
سال هشتم/ شماره بیست و ششم/ تابستان ۱۳۹۶

تاریخ دریافت: ۹۵/۷/۱۵  
تاریخ پذیرش: ۹۶/۱/۲۳

## مدل سنجش تاثیر مدیریت دانش بر بهبود شاخص‌های عملکردی سازمان (مورد مطالعه: تامین کنندگان شرکت صنعتی نیرومحرکه)

پیمان اخوان<sup>۱</sup> - مرتضی خیرخواه<sup>۲</sup> - رضا حسینی<sup>۳</sup>

### چکیده

زمینه: تحقیق حاضر در زمینه مدیریت دانش و تاثیر آن بر ابعاد مختلف عملکردی سازمان در زنجیره تامین صنعت خودرو صورت پذیرفته است.

هدف: هدف این پژوهش، بررسی تاثیر مدیریت دانش بر شاخص‌های عملکردی سازمان نظیر تحویل به موقع و کیفیت برای تامین کنندگان شرکت نیرومحرکه در زنجیره تامین خودرو بود.

روش: تحقیق بر حسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه اجرا و گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق تامین کنندگان فعال شرکت نیرومحرکه (۹۹ تامین کننده) بود که مطابق جدول مورگان ۸۰ تامین کننده به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده در پژوهش پرسشنامه بود. اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری و به روش حداقل مربعات جزئی توسط نرم افزار smartPLS 3 تحلیل شد. یافته‌ها: تحلیل داده‌ها نشان داد که مدیریت دانش، تاثیر مثبتی روی عملکرد دارد. نتایج تحلیل نشان داد که مدیریت دانش بیشترین تاثیر را بر شاخص کیفیت داشته و بر شاخص‌های تحویل به موقع و رضایت مشتری نیز تاثیر مثبت دارد ولی بر شاخص هزینه تاثیر معناداری ندارد.

نتایج: استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان می‌تواند سبب بهبود عملکرد سازمان‌ها گردد. سازندگان جهت بهبود عملکرد خود می‌بایست روی مدیریت دانش سازمان سرمایه‌گذاری بیشتری نمایند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، فرآیندهای مدیریت دانش، شاخص‌های عملکردی سازمان، مدل‌سازی معادلات ساختاری

<sup>۱</sup> دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر [peyman\\_akv@yahoo.com](mailto:peyman_akv@yahoo.com)

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت سیستم و بهره‌وری دانشگاه صنعتی مالک اشتر  
[mor\\_kheirkhah@yahoo.com](mailto:mor_kheirkhah@yahoo.com) (مسئول مکاتبات)

<sup>۳</sup> دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر [hosnavi@mut.ac.ir](mailto:hosnavi@mut.ac.ir)

## ۱-مقدمه:

در تمامی سازمان‌ها در سرتاسر دنیا، مدیران به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش می‌باشند. این موضوع برای سازمان‌های ایرانی و بویژه سازمان‌های فعال در زنجیره تامین خودرو که این روزها بیش از همه زیر ذره بین رسانه‌ها و مردم در جهت ارتقاء عملکرد و کیفیت قرار گرفته اند، بیش از پیش مصداق دارد. اما سؤال این است که برای ارتقاء کیفیت از چه ابزارهایی می‌توان بهره جست. بدون شک استفاده از آموزه‌ها و توصیه‌های بزرگان مدیریت نظیر دراگر، دمینگ، جوران و استفاده از ابزارهایی نظیر حلقه‌های کیفیت، چرخه دمینگ و نظایر آن در بهبود کیفیت بی‌تأثیر نیست. اما توجه به این نکته ضروری است که امروزه مهم‌ترین دارایی سازمان‌ها سرمایه فکری و دانش آن می‌باشد که مزیت رقابتی پایدار آن نیز محسوب می‌شود. لذا ابزار بهبود متناسب با این سرمایه، مدیریت دانش خواهد بود.

در دو دهه گذشته مطالعات بسیاری در خصوص بررسی رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی صورت پذیرفته است. با این وجود حجم عمده آنها توصیفی بوده و تنها تعداد معدودی از مقالات به صورت تجربی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را مورد تحقیق و مکاشفه قرار دادند (زاک و همکاران، ۲۰۰۹).

غلامی و همکاران (۲۰۱۳) با این فرضیه که اقدامات مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان دارد، در تحقیقی رابطه بین مجموعه فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را در سازمان‌های کوچک و متوسط<sup>۱</sup> مورد مطالعه قرار دادند.

مطابق مدل مفروض آنها پنج فرآیند برای مدیریت دانش و شش شاخص برای عملکرد سازمان در نظر گرفتند. سپس ۳۸۰ پرسشنامه بین مدیران ارشد ۳۸۰ شرکت کوچک و متوسط ایرانی در صنایع غذایی، خودرو، کاشی و سرامیک، لوله‌سازی، الکترونیک و

پوشاک توزیع کردند. پس از تحلیل داده‌های ۲۸۲ پرسشنامه برگشتی توسط مدلسازی معادله ساختاری<sup>۲</sup>، نتایج نشان داد که پنج فرآیند در نظر گرفته شده برای مدیریت دانش دارای بار عاملی معنادار روی مدیریت دانش بوده و همچنین شش شاخص در نظر گرفته شده برای عملکرد سازمان دارای بار عاملی معنادار روی عملکرد سازمان می‌باشند. در نهایت نتایج تحقق آنها نشان داد که فرآیندهای مدیریت دانش به صورت مستقیم بر عملکرد سازمان‌های کوچک و متوسط تأثیر گذار خواهد بود.

میلز و اسمیت (۲۰۱۱) در پژوهشی تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش و زیرساخت‌های دانشی بر عملکرد سازمانی را مورد مطالعه قرار دادند. در این مطالعه آنها چهار فرآیند اکتساب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانش و حفظ دانش برای مدیریت دانش قائل شدند. فرض آنها نیز این بود که هر چهار فرآیند مذکور ارتباط مثبتی با عملکرد سازمان دارند. برای آزمون این فرضیه‌ها، از پرسشنامه‌ای که بین مدیران ارشد و میانی شرکت‌های خدماتی و ساخت توزیع گردید. با تحلیل از ۱۶۴ پرسشنامه تکمیل شده مناسب، آن‌ها به این نتیجه رسیدند که جز فرآیند تبدیل دانش بقیه فرآیندها ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارند.

راسولا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۲) با تحقیقی روی ۳۲۹ شرکت در کشورهای اسلونی و کرواسی که عموماً در حوزه ساخت فعالیت داشتند، دریافتند که [اقدامات] دانش از طریق دیگر فاکتورهای مدیریت دانش نظیر تکنولوژی اطلاعات (توانایی تکنولوژی در اکتساب دانش ضمنی و اشکار و استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی) و سازمان (شامل کارکنان، محیط و فرهنگ سازمانی و فرآیندها) بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت دارد. دانش یا اقدامات دانش تعریف شده در مدل آنها عبارت بودند از: اکتساب مداوم دانش، به کارگیری دانش، اشتراک دانش و شناسایی مالکیت دانش. عملکرد سازمانی نیز از شش منظر مالی، تأمین

کنندگان، یادگیری و نوآوری، مشتری، فرآیندهای جدول ۱-۱ خلاصه پژوهش های قبلی انجام شده داخلی و شهرت مورد ارزیابی قرار گرفتند. در خصوص ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان را نشان می دهد.

جدول ۱-۱ خلاصه پژوهش های قبلی انجام شده در خصوص ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان

ردیف	محقق (سال)	محیط تحقیق	نتیجه تحقیق	فرآیندها/ اقدامات دانشی مورد توجه در تحقیق	شاخص های عملکردی مورد توجه در تحقیق
۱	اخوان و همکاران (۲۰۱۴)	محیط صنعتی	ارتباط معناداری بین فرایند خلق دانش و عملکرد سازمانی وجود ندارد.	اجتماعی کردن، برون سازی، ترکیب و درون سازی (مدل SECI)	خروجی، سازگاری و منابع انسانی
۲	غلامی و همکاران (۲۰۱۳)	صنایع غذایی، خودرو، الکترونیک، پوشاک	اقدامات مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمان دارد.	اکتساب، ذخیره، ایجاد، اشتراک و به کار گیری	بهره وری، عملکرد مالی، عملکرد پرسنل، نوآوری، ارتباطات کاروی رضایت مشتری
۳	نوروزی و همکاران (۲۰۱۳)	حوزه ساخت: صنایع غذایی و خودرو	فرآیندهای مدیریت دانش از طریق متغیر مداخله گر نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمان تاثیر گذار می باشد.	اکتساب، انتقال، یکپارچه سازی و تبدیل	سودآوری، رشد فروش، رضایت مشتری و عملکرد کلی
۴	راسولا و همکاران (۲۰۱۲)	حوزه ساخت	دانش بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت دارد	اکتساب، به کارگیری، اشتراک، شناسایی مالکیت دانش	مالی، تامین کنندگان، یادگیری و نوآوری، مشتری، فرآیندهای داخلی و شهرت
۵	میلز و اسمیت (۲۰۱۱)	حوزه ساخت و خدمات	فرآیندهای اکتساب، بکارگیری و حفاظت دانش بر عملکرد سازمانی موثر است. فرآیند تبدیل دانش بر عملکرد سازمانی تاثیر گذار نیست	اکتساب، تبدیل، بکارگیری و حفاظت	نوآوری، سرعت معرفی محصول به بازار، سرعت پاسخگویی به خواسته های بازار، سازگاری با تغییرات، واکنش به اطلاعات بازار
۶	زاک و همکاران (۲۰۰۹)	-----	اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی موثر است. اقدامات مدیریت دانش مستقما بر عملکرد مالی سازمان تاثیر معناداری ندارد، بلکه از طریق عملکرد سازمانی بر عملکرد مالی تاثیر گذار است.	۱۲ اقدام مدیریت دانش لیست شده در پیوست مقاله مذکور	نوآوری، کیفیت، رضایت مشتری، نگهداری مشتری و هزینه عملیات
۷	سکيب نواز و همکاران (۲۰۱۴)	حوزه ساخت: صنایع مختلف از جمله دارویی، سیمان، پتروشیمی، الکترونیک	فرآیندهای مدیریت دانش از طریق متغیر مداخله گر نوآوری بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت دارد.	اکتساب، اشتراک و پاسخگویی سریع به دانش	عملکرد مالی
۸	رضایی و همکاران (۱۳۹۳)	سازمان جهاد کشاورزی استان البرز	مدیریت دانش و مولفه های آن شامل خلق، کسب، ثبت، انتقال و کاربرد اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان جهاد کشاورزی استان البرز دارد.	خلق، کسب، ثبت، انتقال و کاربرد	توانایی، وضوح، حمایت/کمک، محیط، مشوق، ارزیابی و اعتبار
۹	سلیم و خلیل	بازار نرم افزار	به کارگیری دانش به صورت مستقیم و اکتساب، ایجاد و انتقال به صورت غیر	اکتساب، مستندسازی، انتقال، ایجاد و به	برداشت پاسخ دهنده در خصوص عملکرد سازمان خود در مقایسه با

ردیف	محقق (سال)	محیط تحقیق	نتیجه تحقیق	فرآیندها/ اقدامات دانشی مورد توجه در تحقیق	شاخص‌های عملکردی مورد توجه در تحقیق
	(۲۰۰۷)		مستقیم بر عملکرد سازمان تاثیر گذار است. مستندسازی نه به صورت مستقیم و نه غیر مستقیم تاثیری بر عملکرد سازمان ندارد.	کارگیری	رقبا
۱۰	فتحی سرند و همکاران (۲۰۱۵)	دانشگاه آزاد واحد شبستر	فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه تاثیر مثبت دارد.	خلق، ذخیره، اشتراک و به کارگیری	عملکرد مالی و عملکرد دانشی
۱۱	لیا و وو <sup>۴</sup> (۲۰۰۹)	حوزه ساخت و مالی	فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمان موثر است. مدیریت دانش از طریق متغیر مداخله گر یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی موثر است.	اكتساب، تبدیل و به کارگیری	سهم بازار، توسعه بازار، توسعه محصول، سودآوری، بازگشت سرمایه، جریان نقدینگی و کنترل هزینه
۱۲	چوانگ و چانگ (۲۰۱۱)	حوزه ساخت	اقدامات مدیریت دانش تاثیر مثبت معناداری روی عملکرد سازمان دارد.	انتخاب، دسترسی به دانش، ذخیره و اشتراک	سهم بازار، رشد فروش، سودآوری، کارایی عملیات و کیفیت خدمات
۱۳	هانگ و همکاران (۲۰۰۸)	حوزه ساخت قطعات الکترونیکی	فرآیند اشتراک دانش به عنوان یک متغیر تعدیل گر تاثیر مهمی در اثربخشی زنجیره تامین و فرآیند توسعه محصول جهت دستیابی به عملکرد مطلوب سازمانی دارد.	اشتراک	برداشت کلی پاسخ دهندگان در خصوص عملکرد سازمان
۱۴	مارکوس و سیمون (۲۰۰۶)	حوزه فناوری‌های زیست محیطی و ارتباطات راه دور	اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت دارد.	جهت گیری به سمت توسعه، انتقال و حفاظت	سودآوری سرمایه، رشد، کارایی عملیاتی و مالی، رضایت سهامداران و موقعیت رقابتی

تعریفی دیگر مدیریت دانش را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از فرآیندها تعریف کرد که ناظر بر خلق، اشاعه، و بهره‌گیری از دانش است (گوپتا و شارما، ۲۰۰۴). از نظر بث<sup>۶</sup> نیز مدیریت دانش فرآیند ایجاد، صحنه‌گذاری، ارایه، توزیع و به کارگیری می‌باشد (بث، ۲۰۰۱). بون فور<sup>۷</sup> مدیریت دانش را به عنوان مجموعه‌ای از رویه‌ها، زیرساخت‌ها و ابزارهای فنی و مدیریتی می‌داند که در جهت خلق، تسهیم و بکارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان‌ها طراحی شده‌اند (بونفور، ۲۰۰۳).

بسیاری از تعارف ارایه شده در خصوص مدیریت دانش مبتنی بر فرآیند می‌باشند. بدین معنا که مدیریت

از آنجا هدف اصلی تحقیق بررسی تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان می‌باشد؛ لذا ضروری است تا توضیح مختصری در خصوص متغیرهای اصلی این تحقیق یعنی مدیریت دانش و عملکرد سازمانی ارایه گردد.

#### مدیریت دانش و فرآیندهای آن

مدیریت دانش از دیدگاهی به عنوان مجموعه عواملی به شمار می‌رود که به شناسایی، سازماندهی، ذخیره، اشتراک و بهره‌برداری از دانش به نحو مقتضی می‌پردازد (اخوان و جودی، ۱۳۹۱). تعریف مشابهی نیز توسط چو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۵) بیان شده است. در

است اما در تعداد بسیار کمی از آنها واژه عملکرد سازمانی تعریف شده است. تعاریف مختلفی برای عملکرد بیان شده است. در دیدگاه سنتی، عملکرد سازمانی تنها اشاره به عملکرد مالی سازمان‌ها دارد که در آنها ملاحظات بودجه، دارایی و بازار بسیار مهم می‌باشند. لی و چوی (۲۰۰۳) عملکرد سازمانی را به عنوان ابزاری مهم که برای مزیت رقابتی پایدار عمل می‌نماید، معرفی می‌نمایند. در تعریفی دیگر عملکرد سازمانی بر حسب مشارکت کارکنان در جهت موفقیت سازمان ارایه شده است (آکار و آکار، ۲۰۱۴). احمد و شفیق (۲۰۱۴) عملکرد سازمانی را بر حسب فرهنگ سازمانی که شامل نتایج واقعی یک سازمان که با توجه به اهداف خرد و کلان آن اندازه‌گیر شده است، تعریف می‌نمایند. النکف<sup>۸</sup> (۲۰۰۲) عملکرد سازمانی را میزان دستیابی سازمان به اهداف کسب و کار خود تعریف کرده است. سازمان جهانی استاندارد (ISO) که متولی توسعه استانداردهای سیستم‌های مدیریت کیفیت می‌باشد، عملکرد را نتایج قابل اندازه‌گیری که می‌تواند کمی یا کیفی باشند، تعریف نموده است (ایزو ۹۰۰۰، ۲۰۱۵). با توجه به اینکه استانداردهای سیستم مدیریت کیفیت منتشر شده توسط سازمان جهانی استاندارد، در زنجیره تامین خودور از جمله خودروسازان بسیار مورد توجه می‌باشند، لذا تعریف ارایه شده توسط این سازمان مبنای این تحقیق می‌باشد.

در صنعت خودور سازی، ارزیابی و بهبود عملکرد سازمانی یک الزام می‌باشد (ایزو تی اس ۱۶۹۴۹، ۲۰۰۹) که البته عمده این بهبودها مرتبط با عملکرد فرآیندهای تولیدی می‌باشد. هون<sup>۹</sup> (۲۰۰۵) بیان می‌دارد که شاخص‌های عملکرد سازمانی به منظور پایش و مدیریت کارآیی عملیات سازمان به صورت منظم و دوره ای مورد استفاده قرار می‌گیرند بدین ترتیب که

دانش مجموعه ای از فرآیندها می‌باشد که تمرکز آن بر جریان دانش و فرآیندهای ایجاد، اشتراک و توزیع دانش است (اخوان و دهقانی، ۱۳۹۴).

فرآیندهای مدیریت دانش که در متون مختلف تحت عنوان‌های متفاوتی چرخه مدیریت دانش و یا چرخه حیات دانش و گاهی مدل‌های مدیریت دانش از آن یاد می‌شود، یکی از اجزای اصلی و پایه ای در مباحث مدیریت دانش است. نظرات متعددی راجع به فرآیندهای مختلفی وجود دارد که دانش در دوره حیات خود در سازمان طی می‌کند. و هر کدام از محققان و صاحب نظران با توجه به تجربیات و دیدگاه‌های خود، چرخه ای از فرآیندهای مرتبط را ارایه داده اند. زاک (۱۹۹۹) مدیریت دانش را شامل اکتساب، پالایش، ثبت، بازیابی، توزیع و ارایه دانش می‌داند. بنت و گابریل (۱۹۹۹) فرآیندهای اکتساب، ثبت، انتشار و استفاده را مدیریت دانش قائل شدند. برخی فرآیندهای تعریف شده برای مدیریت دانش توسط محققان به شرح زیر می‌باشند:

- اکتساب، انتقال و به کارگیری (دلانگ، ۱۹۹۷)
- اکتساب، همکاری، یکپارچگی و آزمایش (لئونارد-بارتون ۱۹۹۵)
- ایجاد، انتقال و استفاده (اسکایر مه و آمیدون، ۱۹۹۸)
- اکتساب، تبادل، کاربرد و حفاظت (گلد و همکاران، ۲۰۰۱).
- ایجاد، ذخیره سازی، انتقال و به کار گیری (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱)
- جدول ۱-۲ فرآیندهای مختلف مدیریت دانش که در تحقیقات مختلف مورد توجه قرار گرفته اند، نشان می‌دهد.

عملکرد سازمانی و سنجش‌های آن

تحقیقات قابل توجهی در خصوص بررسی مدیریت دانش بر عملکرد سازمان‌ها صورت گرفته

جدول ۱-۲: تناوب تکرار فرآیندهای مختلف مدیریت دانش در تحقیقات قبلی

مرجع													نام فرآیند	دفعات تکرار						
(لیا و وو، ۲۰۰۹)	(فتحی سرمد و همکاران، ۲۰۱۵)	(رضایی و همکاران، ۱۳۹۳)	(میلز و اسمیت، ۲۰۱۱)	(نوروزی و همکاران، ۲۰۱۳)	(سلیم و خلیل، ۲۰۰۷)	(راسولا و همکاران، ۲۰۱۲)	(گانش و همکاران، ۲۰۱۴)	(وارد و آروم، ۲۰۰۴)	(تان و وونگ، ۲۰۱۵)	(هریس و همکاران، ۱۹۹۹)	(علوی و لیدر، ۲۰۰۱)	(گلد و همکاران، ۲۰۰۱)	(اسکاریمه و آمیدون، ۱۹۹۸)	(دلانگ، ۱۹۹۷)	(بنت و گابریل، ۱۹۹۹)	(جاشاریا، ۲۰۰۴)	(نیومن و همکاران، ۲۰۱۰)	(اخوان و دهقانی، ۱۳۹۴)	۲	شناسایی دانش
*	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	۱۳	اكتساب دانش
								x								x	x		۳	سازماندهی دانش
x				x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	۱۵	اشتراک (توزیع، انتشار) دانش
*	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	۱۹	به کارگیری دانش
x	x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	x		x		x	x	۱۲	خلق (ایجاد) دانش
			x					x		x						x			۴	حفظ دانش
x	x		x	x				x	x						x				۷	ثبت (ذخیره سازی) دانش
							x												۱	وفق دادن
x				x		x													۳	انتقال

کارآیی فعالیت‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند. المولا و پارسائی (۲۰۱۰) با مرور مقالات مختلف، جدول ۱-۳ را در خصوص شاخص‌های پیشنهادی و دفعات تکرار آنها در تحقیقات مختلف توسعه دادند.

ضمن نمایش عملکرد فعلی سازمان، منجر به استخراج برنامه‌های بهبود نیز خواهند شد. نیلی و همکاران (۱۹۹۵) سیستم اندازه‌گیری عملکرد را مجموعه‌ای از شاخص‌ها می‌دانند که برای کمی کردن اثربخشی و

جدول ۱-۳: خلاصه شاخص‌های معرفی شده جهت اندازه‌گیری عملکرد در تحقیقات مختلف

مرجع													دفعات تکرار	شاخص	
(هودسون و همکاران، ۲۰۰۱)	(بیتیشی و همکاران، ۱۹۹۸)	(فالاینی و همکاران، ۱۹۹۷)	(وایت، ۱۹۹۶)	(نیلی و همکاران، ۱۹۹۷)	(لینج و کراس، ۱۹۹۵)	(شمتر و ولمن، ۱۹۹۴)	(کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲)	(ماسکل، ۱۹۹۱)	(لئونگ و همکاران، ۱۹۹۰)	(کچکان و همکاران، ۱۹۸۹)	(اسکینز، ۱۹۸۶)	(کاپلان، ۱۹۸۳)	(اسکینز، ۱۹۶۹)	۱۳	کیفیت
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	۱۲	زمان
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	۱۲	انعطاف پذیری
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	۱۱	هزینه
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	۸	مالی
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	۷	رضایت مشتری
			*					*	*					۴	تحويل
									*					۱	سرعت

(El Mola & Parsaei, 2010)

است که برای مشتری (شرکت صنعتی نیرومحرکه) به عنوان ذینفع اصلی تامین کنندگان حائز اهمیت می باشد. چه در صورت کسب امتیازات خوب در این شاخص‌ها سبب افزایش سهم سفارش مشتری یا عقد قراردادهای جدید برای تولید سایر قطعات می‌گردد. تمامی این عوامل منجر به سودآوری، افزایش فروش و سهم بازار برای تامین کنندگان می‌گردد.

بنابراین فرضیه ای فرعی عبارتند از:

(۱) مدیریت دانش بر کیفیت تاثیر دارد

(۲) مدیریت دانش بر تحویل به موقع سازمان تاثیر دارد

(۳) مدیریت دانش بر رضایت مشتری سازمان تاثیر دارد

(۴) مدیریت دانش بر هزینه سازمان تاثیر دارد

همانطور که از جدول ۱-۳ مشاهده می‌شود، معمول ترین شاخص‌های مورد استفاده در حوزه ساخت کیفیت، زمان، انعطاف پذیری، هزینه، رضایت مشتری و تحویل می‌باشد. از میان این شاخص‌ها چهار شاخص کیفیت، هزینه (قیمت)، تحویل به موقع و رضایت مشتری توسط شرکت نیرومحرکه درخصوص تامین کنندگان خود پایش می‌گردد. بنابراین این چهار شاخص به عنوان مبنای ارزیابی عملکرد تامین کنندگان نیرومحرکه در این تحقیق لحاظ شده اند.

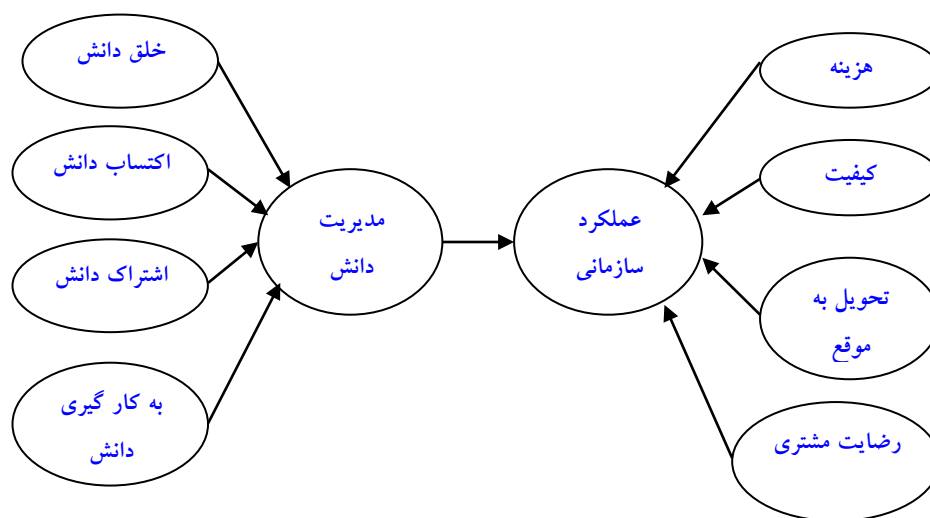
فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

مرور مطالعات گذشته نشان داده است که مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمان‌ها تاثیر داشته اند. لذا فرضیه اصلی این تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت دارد.

جهت ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، به عنوان یک نوآوری و نیز با توجه به استانداردهای سیستم مدیریت کیفیت در صنعت خودرو سازی و نیز الزامات خاص مشتریان شرکت صنعتی نیرومحرکه، به جای استفاده از شاخص‌های دستاوردی (پسرو) نظیر سودآوری که در اغلب مطالعات از آنها استفاده شده است، از شاخص‌های عملکردی و پیشرو نظیر کیفیت محصول یا تحویل به موقع استفاده گردید. زیرا این شاخص‌ها

شکل ۱-۱ مدل ارائه شده در این تحقیق را نشان می‌دهد. متغیرهای اصلی مدل سازه‌های مرتبه دوم مدیریت دانش و عملکرد سازمانی و سازه‌های مرتبه اول سازنده آنها یعنی فرآیندهای مدیریت دانش شامل خلق، اکتساب، اشتراک و به کارگیری و شاخص‌های هزینه، کیفیت، تحویل به موقع و رضایت مشتری می باشد. هر یک از این متغیرها مطابق جدول ۲-۲ توسط چند گویه (پرسش) اندازه‌گیری شده اند.



شکل ۱-۱ مدل مفهومی تحقیق

## ۲- روش پژوهش

این تحقیق بر حسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه اجرا و گردآوری داده ها، توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است.

جامعه آماری تحقیق حاضر تامین کنندگان فعال داخلی شرکت صنعتی نیرومحرکه می‌باشند. منظور از داخلی نیز تامین کنندگان ایرانی که سایت تولیدی آنها در داخل کشور قرار دارد، می‌باشد. تامین کنندگان خارجی در دامنه این تحقیق قرار نداشته اند.

در سال ۱۳۹۴ شرکت نیرومحرکه دارای ۹۹ تامین کننده فعال داخلی بوده است که برای آنها در سیستم‌های مکانیزه انبار و کارنامه سازندگان دریافت قطعه و نیز نمره عملکرد وجود دارد.

با توجه به اینکه هیچ اطلاعاتی در خصوص پارامترهای جامعه در دسترس نبود، از جدول نمونه گیری مورگان (کرجسی و مورگان، ۱۹۷۰) جهت انتخاب حجم نمونه استفاده گردید که مطابق آن ۸۰ تامین کننده می‌بایست جهت این تحقیق مورد بررسی قرار گیرند

برای جمع آوری داده‌های مربوط به تحقیق، از پرسشنامه ای که توسط محقق طراحی گردید، استفاده شد. پرسشنامه طراحی شده دارای سه بخش می‌باشد. بخش اول پرسشنامه به ارایه اطلاعات کلی به پاسخ دهنده در خصوص اهداف پژوهش و نحوه تکمیل پرسشنامه و نیز جمع آوری اطلاعات کلی تامین کنندگان نظیر اندازه سازمان، سابقه فعالیت و همکاری با نیرومحرکه اختصاص داده شد. گزینه‌های انتخابی این بخش به صورت اسمی تنظیم شده اند. بخش دوم پرسشنامه که گویه‌های آن با توجه به تحقیقات پیشین تنظیم گشته است، به جمع آوری اطلاعات در خصوص فرایندهای مدیریت دانش اختصاص یافته است. بخش سوم پرسشنامه نیز به جمع آوری اطلاعات مربوط به ابعاد عملکرد سازمانی اختصاص یافته است. جهت اندازه‌گیری هر یک از گویه‌های

پرسشنامه در بخش‌های دوم و سوم پرسشنامه، از طیف لیکرت ۵ درجه ای استفاده شده است که در آن عدد ۱ بیانگر خیلی کم و عدد ۵ بیانگر خیلی زیاد می‌باشد.

روایی<sup>۱</sup> و پایایی<sup>۱۱</sup> ابزار اندازه‌گیری

جهت بررسی روایی اولیه پرسشنامه، سؤالات آن با بهره‌گیری از نظرات و راهنمایی‌های صاحب نظران، مورد بررسی قرار گرفت. پس از تدوین پیش نویس پرسشنامه، ابتدا به ۵ نفر از کارشناسان متخصص شرکت نیرومحرکه که مسئولیت استقرار مدیریت دانش در شرکت نیرومحرکه را عهده دار بوده و یا پژوهش‌هایی در خصوص مدیریت دانش در شرکت نیرومحرکه انجام داده بودند، ارایه شد. پس از انجام اصلاحاتی، پرسشنامه جهت بازبینی و تصدیق در اختیار سه نفر از اساتید دانشگاه نهاده شد که در نهایت اعتبار محتوایی<sup>۱۲</sup> و اعتبار صوری<sup>۱۳</sup> ابزار اندازه‌گیری پژوهش مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۲-۱ خلاصه معیارها و حدود پذیرش آنها جهت بررسی روایی و پایایی یک مدل اندازه‌گیری انعکاسی در حوزه مدل سازی معادلات ساختاری را نشان می‌دهد (هیر و همکاران، ۲۰۱۴).

جدول ۲-۱ معیارها و حدود پذیرش آنها برای سنجش مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی

موضوع سنجش	معیار بکار گرفته شده	حدود قابل پذیرش
پایایی	پایایی مرکب	حداقل ۰/۷
روایی	روایی همگرا	حداقل بار بیرونی شاخص ۰/۷
روایی	روایی همگرا	حداقل واریانس استخراج شده ۰/۵
روایی	روایی تشخیصی (واگرا)	ریشه دوم میانگین استخراج شده هر سازه می‌بایست از بالاترین مقدار همبستگی آن سازه با دیگر سازه‌ها بیشتر باشد



جدول ۲-۲ نتایج تحلیل پایایی و روایی و پایایی مدل اندازه گیری

نام سازه	تعداد سؤال	کد سئوالات در نرم افزار	بار بیرونی	پایایی مرکب سازه	میانگین واریانس استخراج شده
اکتساب دانش	۳	KAC1	۰/۷۴۵	۰/۸۶۲	۰/۶۷۶
		KAC2	۰/۸۶۹		
		KAC3	۰/۸۴۶		
خلق دانش	۳	KC1	۰/۸۷۲	۰/۸۹۱	۰/۷۳۳
		KC2	۰/۹۳۲		
		KC3	۰/۷۵۵		
اشتراک دانش	۴	KS1	۰/۸۸۸	۰/۹۱۰	۰/۷۱۶
		KS2	۰/۷۶۵		
		KS3	۰/۸۴۳		
		KS4	۰/۸۸۴		
به کار گیری دانش	۳	KAP1	۰/۸۹۷	۰/۹۴۱	۰/۸۴۱
		KAP2	۰/۹۳۰		
		KAP3	۰/۹۲۴		
کیفیت	۳	PQ1	۰/۸۷۴	۰/۹۱۴	۰/۷۸۰
		PQ2	۰/۸۷۴		
		PQ3	۰/۹۰۲		
تحويل به موقع	۲	PD1	۰/۹۳۶	۰/۹۰۸	۰/۸۳۲
		PD3	۰/۸۸۸		
هزینه	۲	PC1	۰/۸۴۳	۰/۸۸۵	۰/۷۹۴
		PC3	۰/۹۳۶		
رضایت مشتری	۳	PS1	۰/۸۷۴	۰/۸۷۱	۰/۶۹۴
		PS2	۰/۸۴۵		
		PS3	۰/۷۷۶		

فصلنامه رسالت مدیریت دولتی

## ۳- یافته ها

این تحقیق با به کارگیری رویکرد مدل سازی معادله ساختاری سعی در سنجش تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان های تأمین کننده شرکت صنعتی نیرومحرکه داشته است. یافته های تحقیق مطابق آنچه که در ادامه می آید، نشان می دهند که مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد بدین معنا که فرضیه اصلی پژوهش تایید گردید. همچنین یافته های تحقیق نشان دادند که مدیریت دانش بر شاخص های کیفیت، تحويل به موقع و رضایت مشتری تاثیر داشته و در عین حال بر هزینه تاثیر معناداری

جدول ۲-۲ نتایج تحلیل پایایی و روایی مدل اندازه گیری را نشان می دهد که مدل اندازه گیری از پایایی مرکب و روایی همگرای مناسبی برخوردار می باشد.

برای ارزیابی روایی تشخیصی مدل از معیار فرنل- لارکر استفاده شده است. جدول ۲-۳ نشان می دهد که مدل از روایی تشخیصی قابل قبول برخوردار است. در جدول زیر ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه روی قطر جدول نشان داده شده است. اعداد خارج قطر نیز ضریب همبستگی بین دو سازه را نشان می دهد.

جدول ۲-۳ نتایج تحلیل روایی تشخیصی مدل اندازه‌گیری

سازه	هزینه	تحویل به موقع	اکتساب دانش	به کار گیری دانش	خلق دانش	اشتراک دانش	کیفیت	رضایت مشتری
هزینه	0.891							
تحویل به موقع	0.167	0.912						
اکتساب دانش	0.010	-0.052	0.822					
به کار گیری دانش	0.347	0.223	0.681	0.917				
خلق دانش	0.134	0.183	0.704	0.821	0.856			
اشتراک دانش	0.245	0.381	0.767	0.836	0.709	0.846		
کیفیت	0.450	0.617	0.320	0.596	0.417	0.629	0.883	
رضایت مشتری	0.624	0.242	0.278	0.496	0.201	0.510	0.833	0.833

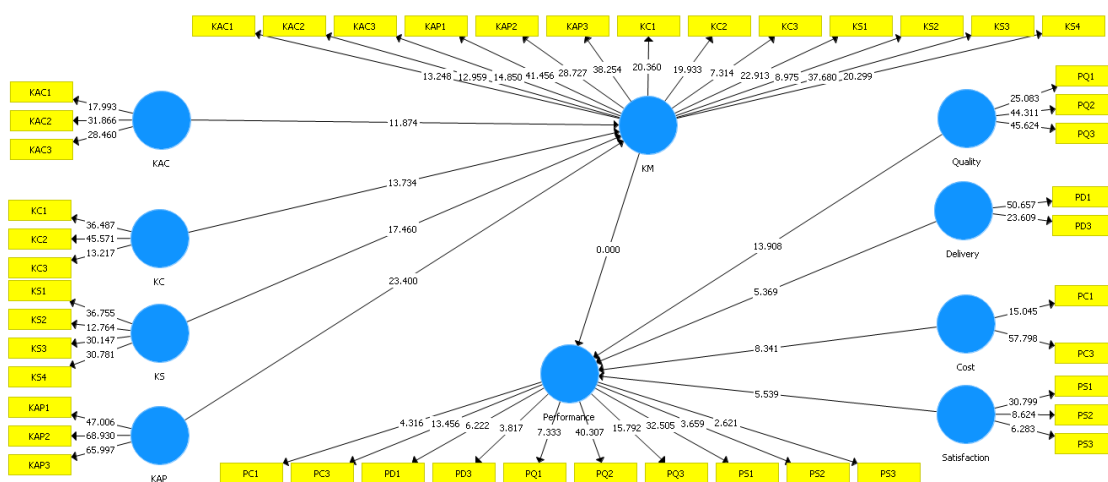
پنهان ورودی اجازه می‌یابند تا در تعریف واریانس متغیر دورنزا یا وابسته مشارکت داشته باشند (هیر و همکاران، ۲۰۱۴).

در مرحله اول پس از وارد نمودن مدل مطابق و نیز اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌ها در نرم افزار PLS و اجرای الگوریتم و بوت استرپ، نتایج مطابق شکل ۱-۳ به دست آمد.

شکل ۲-۳ مرحله دوم از رویکرد دو مرحله‌ای برای مدل ارایه شده در تحقیق را نشان می‌دهد.

ندارد. در نتیجه تمام فرضیه‌های فرعی به جز فرضیه تاثیر مدیریت دانش بر شاخص هزینه تایید شدند. جهت تحلیل داده‌ها از روش دو مرحله ای مدل سازی معادله ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و نرم افزار smart PLS استفاده شد. مطابق این روش در مرحله اول، از رویکرد تکرار شاخص‌ها جهت به دست آوردن امتیازات سازه‌های مرتبه اول استفاده می‌شود. آنگاه در مرحله دوم از سازه‌های مرتبه اول به عنوان شاخص‌های سازه‌های مرتبه دوم استفاده می‌شود. بدین ترتیب سایر متغیرهای

سال هشتم / شماره بیست و نهم / تابستان ۱۳۹۶



شکل ۱-۳: استفاده از روش تکرار شاخص‌ها در مدل تحقیق.

ضریب مسیر بین سازه‌های

مدیریت دانش و عملکرد صفر می‌باشد.

جدول ۳-۱: نتایج آزمون معناداری ضرایب مسیر

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Cost -> Performance	0.239	0.234	0.029	8.341	0.000
Delivery -> Performance	0.233	0.229	0.043	5.369	0.000
KAC -> KM	0.191	0.188	0.016	11.874	0.000
KAP -> KM	0.311	0.311	0.013	23.400	0.000
KC -> KM	0.229	0.229	0.017	13.734	0.000
KM -> Performance	0.000	0.000	0.000		
KS -> KM	0.369	0.369	0.021	17.460	0.000
Quality -> Performance	0.459	0.455	0.033	13.908	0.000
Satisfaction -> Performance	0.341	0.337	0.062	5.539	0.000

در چنین شرایط اقتصادی سخت و رقابتی، کیفیت رمز بقا و اولویت اول سازمان‌ها می‌باشد. هدف سیستم‌های مدیریت کیفیت کنترل ریسک‌های کیفی و ارائه محصولات با کیفیت به مشتریان می‌باشد. همچنین کیفیت مهمترین عامل در ارزیابی عملکرد تامین کنندگان در زنجیره تامین خودرو می‌باشد. سازمان‌هایی که محصولات آنها از سطح کیفی کمتری برخوردار باشد، ممکن است سهم خود را به دیگر تامین کنندگان واگذار نمایند. از سویی دیگر برداشت خوشایند مشتری از تامین کننده و یا رضایت مشتری از تامین کننده می‌تواند از طریق سازوکارهای مختلف نظیر وفاداری یا تمایل به خرید و سفارش گذاری بیشتر، سبب بهبود عملکرد تامین کنندگان گردد. از طرفی کیفیت مناسب نیز سبب افزایش رضایت مشتریان خواهد شد. لذا بی دلیل نخواهد بود که پس از کیفیت رضایت مشتریان به عنوان دومین عامل موثر در عملکرد سازمان‌ها شناخته شود.

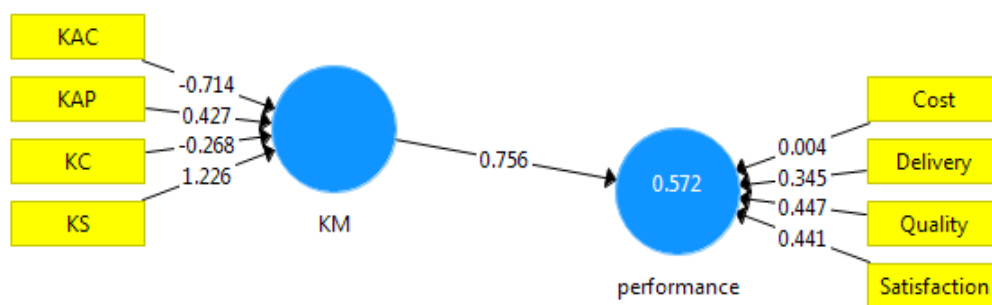
گام بعدی در تحلیل مدل برآورد ضریب تعیین<sup>۱۴</sup> (مقدار  $R^2$ ) می‌باشد. این ضریب بیانگر صحت پیش بینی مدل و نیز نشان دهنده تاثیر سازه‌های مستقل بر سازه‌های وابسته می‌باشد. همچنین این شاخص بیانگر میزان واریانس توضیح داده شده سازه وابسته توسط سازه‌های مستقل می‌باشد (هیر و همکاران، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱ نتایج آزمون معناداری ضرایب مسیر را نشان می‌دهد. با توجه به جدول ۳-۱ مشاهده می‌گردد که در حوزه مدیریت دانش اشتراک دانش با ضریب وزنی ۰/۳۶۹ و بعد از آن به کارگیری دانش با ضریب وزنی ۰/۳۱۱ بیشترین تاثیر را روی مدیریت دانش سازمان‌های تحت مطالعه داشته اند. دلیل این موضوع را چنین می‌توان تشریح نمود از آنجا که بیش از ۵۰٪ از سازمان‌های تحت مطالعه دارای گواهینامه‌های سیستم مدیریت کیفیت می‌باشند، و با توجه به اینکه الزامات سیستم مدیریت کیفیت به ویژه ISO/TS 16949 (IATF 16949) تاکید زیادی روی مستندسازی دستورالعمل‌های کاری و در اختیار کارکنان نهادن آنها دارد، لذا انتظار می‌رفت که ثبت و به اشتراک گذاری دانش در سازمان‌های تحت مطالعه می‌بایست بیشترین گستردگی و تاثیر را در مدیریت دانش آن سازمان‌ها داشته باشند.

از سویی دیگر، رعایت دستورالعمل‌های کاری توسط کارکنان، از دیگر الزامات سیستم‌های مدیریت کیفیت می‌باشد. بنابراین تعجبی نخواهد داشت که به کارگیری دانش نیز تاثیر به سزایی در مدیریت دانش سازمان‌ها داشته باشد.

همچنین کیفیت و رضایت مشتریان بیشترین تاثیر را بر عملکرد سازمان‌ها داشته اند. توضیح اینکه امروزه

مقدار  $R^2$  بین صفر و یک متغیر بوده و هرچه مقدار آن بیشتر باشد، میزان صحت پیش بینی مدل نیز بیشتر



شکل ۲- Error! No text of specified style in document. گام دوم از روش دو مرحله ای برای مدل تحقیق.

ضریب مسیر بین سازه‌های

مدیریت دانش و عملکرد غیر صفر و معنادار می‌باشد.

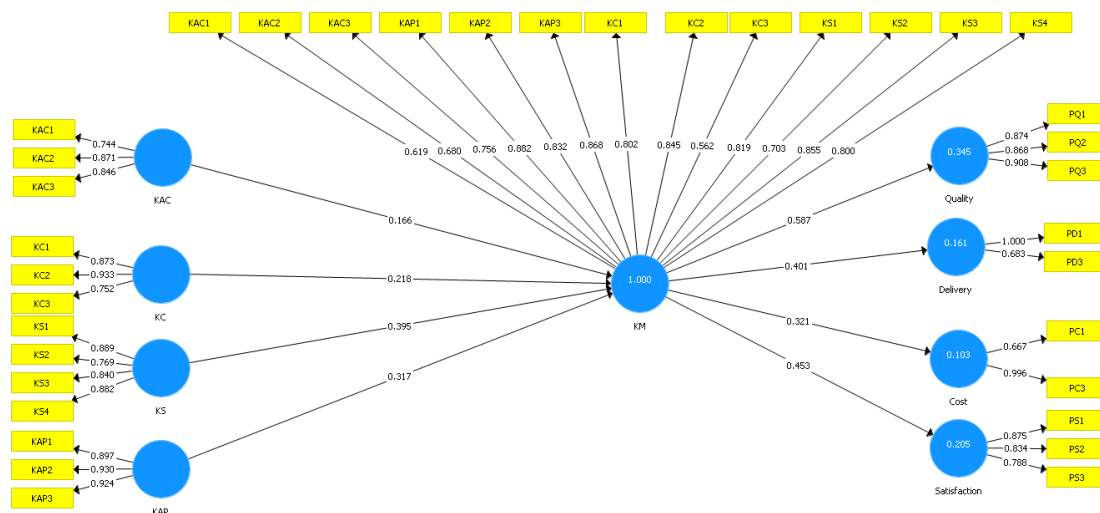
گزارشات، امتیازات سازه‌های مرتبه اول کپی و به عنوان امتیاز شاخص‌های ورودی در مرحله دوم استفاده می‌گردد.

پس از انجام این کار برای مدل مفروض این پژوهش، نتیجه مطابق شکل ۳-۲ می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که بیش از ۵۰٪ واریانس عملکرد توسط سازه مدیریت دانش توضیح داده می‌شوند و این بدان معنا است که مدیریت دانش تاثیر متوسط و نسبتا قابل توجه روی عملکرد سازمان‌ها داشته است. پس از انجام بوت استرپ روی مدل حاصل در گام دوم مشاهده می‌گردد که ضریب مسیر بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان با آماره  $t=4/444$  با سطح اطمینان ۹۵٪ معنا دار نیز می‌باشد. این نتیجه نشان می‌دهد که سازندگان جهت بهبود عملکرد خود می‌بایست روی مدیریت دانش سازمان سرمایه گذاری بیشتری نمایند.

جهت شفافیت بیشتر تاثیر مدیریت دانش بر شاخص‌های عملکردی سازمان، به ایجاد مدلی جدید که در آن اثر میانجی عملکرد سازمانی حذف شده باشد، اقدام گردید. مدل حاصل مطابق شکل ۳-۳ می‌باشد.

خواهد بود. به عنوان یک قانون کلی مقادیر ۰/۲۵، ۰/۷۵ و ۰/۵ به عنوان مقادیر بالا، متوسط و ضعیف شناخته می‌شوند (هیر و همکاران، ۲۰۱۱). در مدل‌های مرتبه دوم انعکاسی- سازنده تقریبا تمام واریانس سازه‌های مرتبه دوم توسط سازه‌های مرتبه اول توضیح داده می‌شوند (بکر و همکاران، ۲۰۱۲). نکته قابل توجه این است که در سازه مرتبه دوم عملکرد به دلیل آنکه تمام واریانس آن توسط سازه‌های سازنده مرتبه اول عملکرد پوشش داده می‌شوند، لذا به نظر می‌رسد که سازه مرتبه دوم مدیریت دانش هیچ تاثیری روی سازه عملکرد ندارد و به همین دلیل ضریب مسیر آن نیز صفر می‌باشد (شکل ۳-۱ را ببینید).

برای رفع این مشکل معمولا از رویکرد دو مرحله ای استفاده می‌گردد (هیر و همکاران، ۲۰۱۴). مطابق این روش در گام دوم سازه‌های مرتبه اول به عنوان شاخص‌های سازه‌های مرتبه دوم تبدیل می‌شوند. به این ترتیب مدل مرتبه دوم به مدل مرتبه اول تبدیل می‌گردد. امتیازات به دست آمده برای سازه‌های مرتبه اول در مرحله اول (استفاده از شاخص‌های تکراری)، به عنوان داده‌های ورودی جهت شاخص‌های مرتبه اول محاسبه می‌شوند. روش کار نیز به این صورت است است که پس از استفاده از رویکرد تکرار شاخص‌ها و اجرای الگوریتم در نرم افزار PLS، از طریق گزینه



شکل ۳۳: مدل تاثیر مستقیم مدیریت دانش بر شاخص های عملکردی سازمان

هم چنین نتایج تحلیل ضریب تعیین ( $R^2$ ) نشان می دهد که مدیریت دانش در سازمان های تحت بررسی دارای اثر متوسط بر کیفیت محصولات و نیز اثر کمی بر رضایت مشتری و تحویل دارد. به عبارتی دیگر توضیح واریانس این سه شاخص توسط مدیریت دانش برای سطح معناداری ۵٪ غیر صفر می باشد. در خصوص شاخص هزینه، می توان گفت که مدیریت دانش هیچ نقشی در توضیح واریانس آن ندارد. مقادیر ضریب تعیین هر سازه در ستون اول نمایش داده شده است. جدول ۳-۳ نتایج ضریب تعیین را برای سازه های بیانگر شاخص های عملکردی نشان می دهد.

با توجه به اینکه مدل اندازه گیری در ساختار جدید نسبت به مدل قبلی تغییری نداشته است، لذا نتایج روایی و پایایی مدل اندازه گیری تغییری نخواهد داشت.

گام بعدی در تحلیل مدل ساختاری، تعیین معناداری ضرایب مسیر می باشد. با اجرای بوت استرپ در نرم افزار PLS، جدول ۲-۳ برای ضرایب مسیر به دست می آید.

همانطور که در جدول ۲-۳ مشاهده می گردد با سطح معناداری ۵٪ تمامی ضرایب جز ضریب مسیر مدیریت دانش به هزینه معنادار می باشد.

جدول ۲-۳ نتایج تحلیل معناداری ضرایب مسیر در مدل جدید

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KM -> Cost	0.321	0.323	0.177	1.814	0.070
KM -> Delivery	0.401	0.414	0.164	2.446	0.014
KM -> Quality	0.587	0.596	0.049	12.103	0.000
KM -> Satisfaction	0.453	0.469	0.077	5.843	0.000

جدول ۳-۳ نتایج تحلیل ضریب تعیین

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Cost	0.103	0.135	0.064	1.594	0.111
Delivery	0.161	0.198	0.063	2.557	0.011
Quality	0.345	0.358	0.058	5.980	0.000
Satisfaction	0.205	0.226	0.072	2.837	0.005

## ۴- بحث و نتیجه گیری

در این تحقیق سعی بر آن بود تا به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد کلی سازمان و سنجش‌های های عملکردی تشکیل دهنده عملکرد سازمانی پرداخته شود.

با توجه به تحلیل‌های صورت گرفته در بند چهارم، مشخص گردید که مدیریت دانش بر عملکرد کلی سازمان تاثیر مثبت دارد و در مجموع ۰۷٪ از واریانس آن را تبیین کرد. به این ترتیب فرضیه اصلی پژوهش (تاثیر مثبت مدیریت دانش بر عملکرد سازمان) مورد تایید قرار گرفت. این بدان معنا است که استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان مستقیماً سبب بهبود عملکرد سازمان‌ها خواهد شد و سازمان‌ها به منظور بهبود عملکرد خود می‌بایست سرمایه‌گذاری بیشتری در حوزه مدیریت دانش داشته باشند. همچنین این تحقیق نشان داد که شاخص‌های در نظر گرفته شده برای عملکرد سازمان‌ها یعنی کیفیت، هزینه، تحویل به موقع و رضایت مشتریان از شاخص‌های اساسی معنادار بر عملکرد سازمان‌های حاضر در زنجیره تامین نیرومحرکه می‌باشد. همچنین فرآیندهای اشتراک و به کارگیری دانش مهم ترین بخش‌های جاری مدیریت دانش در این سازمان‌ها بوده است.

بررسی بیشتر در خصوص ساز و کارهای تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان، نشان داد که عمده تاثیر مدیریت دانش بر شاخص کیفیت با ضریب مسیر ۰/۵۹ و توضیح واریانس ۳۵٪ آن می‌باشد. و به این ترتیب فرضیه فرعی اول (تاثیر مدیریت دانش بر کیفیت) مورد تایید قرار گرفت. شاخص کیفیت با آیت‌های میزان برگشتی از ورود کالا، میزان پذیرش محصول تحت مجوز ارفاقی و میزان برگشتی از خطوط تولید و مونتاژ نیرومحرکه اندازه‌گیری شد. مدیریت دانش سبب می‌گردد که مدیران با انتخاب مناسب ترین فرایندهای تولیدی و سازمانی، ضمن کاهش دوباری کاری‌ها، احتمال وقوع و تکرار اشتباه را

کاهش داده و منجر به بهبود عملکرد کیفی سازمان‌ها شوند. یکی از ابزارهای بهبود فرایندهای تولید که در حوزه صنعت خودرو الزامی‌بایست مورد استفاده قرار گیرد، تکنیک "حالات بالقوه خطا و آثار آن"<sup>۱۵</sup> می باشد. این تکنیک با اتکا به دانش مهندسان فرآیند تولید و نیز تجارب به دست آمده پروژه‌های قبلی سعی می نماید تا قبل از شروع تولید، خطاهای بالقوه در فرایند ساخت را شناسایی و به هنگام طراحی فرایند ساخت آنها را بر طرف نماید.

پس از کیفیت عمده تاثیر مدیریت دانش بر رضایت مشتریان بوده است و بدین ترتیب فرضیه فرعی سوم (تاثیر مدیریت دانش بر رضایت مشتری) نیز مورد تایید قرار گرفت. جهت اندازه‌گیری رضایت مشتری از آیت‌هایی نظیر سرعت پاسخگویی به مشکلات کیفی و تعامل مناسب با نیرومحرکه به عنوان مشتری استفاده شده است. چنین می‌توان گفت که مدیریت دانش از طریق به اشتراک گذاری دانش در قالب تیم‌های حل مسئله یا حلقه‌های کیفی که استقرار آنها در سازمان‌های فعال در صنعت خودرو رایج است، حل مشکلات کیفی را تسریع می‌نماید. همچنین مدیریت دانش به سازمان‌ها سازمان‌ها کمک می‌نماید به سرعت برنامه‌ها و فرایندهای خود را با شرایط بیرونی از جمله درخواست‌های مشتریان تطبیق داده و به شکل اثربخش تری عمل نمایند.

این تحقیق نشان داد که مدیریت دانش بر شاخص تحویل به موقع نیز تاثیر معنادار اما نسبتاً ضعیف را دارا می‌باشد و مدیریت دانش تنها ۱۶٪ از واریانس شاخص تحویل به موقع را پوشش می‌هد. که در نتیجه فرضیه فرعی دوم (تاثیر مدیریت دانش بر تحویل به موقع) نیز اثبات گردید. یکی از دلایل این ضعف می تواند تمرکز کمتر مشتریان به موضوع تحویل به موقع نسبت به کیفیت می‌باشد. برای مثال در شرکت نیرومحرکه برای محاسبه نمره عملکرد فصلی تأمین کننده، ۸۰٪ امتیاز به کیفیت و ۲۰٪ امتیاز به تحویل به

ساب هروال (۲۰۱۰) مبنی بر تاثیر مثبت مدیریت دانش در بهبود کیفیت محصولات و فرایندها منطبق است. همچنین در این تحقیق مشاهده شد که مدیریت دانش بر هزینه تأثیری ندارد. نتیجه ای مشابه با این در تحقیق زاک و همکاران (۲۰۰۹) بدست آمد. در تحقیق آنها مشاهده شد که مدیریت دانش به طور مستقیم بر عملکرد مالی سازمان از جمله شاخص سودآوری تأثیری نداشته، بلکه از طریق عملکرد سازمانی (شاخص‌های میانی) بر نتایج مالی سازمان تأثیر گذار است. با این وجود این نتیجه با اطلاعات ارایه شده در خصوص ذخیره ۲۴۵ میلیون دلاری فورد از طریق استفاده از پایگاه داده بهترین تجارب یا کاهش هزینه ۲۰۰ میلیون دلاری شرکت نفتی شل در سال ۲۰۰۰ به دلیل به کارگیری مدیریت دانش در تضاد است (بکرا و ساب هروال، ۲۰۱۰).

#### پیشنهادات

##### پیشنهادات جهت تحقیقات آتی:

برخی از شاخص‌های عملکردی با یکدیگر در ارتباط می‌باشند. برای مثال کیفیت می‌تواند سبب افزایش رضایت مشتری گردد. لذا پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی ارتباط متقابل بین شاخص‌ها نیز لحاظ گردد.

همچنین برخی از شاخص‌ها می‌توانند، نقش میانجی بین دیگر ارتباطات در مدل ساختاری را ایفا نمایند. برای مثال کیفیت می‌تواند نقش یک میانجی بین مدیریت دانش و شاخص هزینه را ایفا نماید. این بررسی می‌تواند به شفافیت چگونگی تأثیر مدیریت دانش بر شاخص‌های عملکردی منجر گردد.

این تحقیق می‌تواند در دیگر صنایع نظیر نفت و پتروشیمی و با دیگر شاخص‌های عملکردی نظیر چابکی یا سرعت معرفی محصول صورت پذیرد.

موقع اختصاص یافته است. بنابراین می‌توان انتظار داشت که اکثر فرایندهای مرتبط با مدیریت دانش بر موضوعات مهم نظیر کیفیت متمرکز شده‌اند. برای مثال می‌توان گفت که جلسات حلقه‌های کیفی در ارتباط با فرایندهای به اشتراک گذاری، خلق و به کارگیری دانش می‌باشد، فقط در بخش‌های تولیدی برگزار می‌شوند و امور پشتیبانی نظیر لجستیک یا تعمیرات الزامی برای برگزاری چنین جلساتی ندارند.

از دیگر نتایج این تحقیق معنادار نبودن تأثیر مدیریت دانش بر هزینه است. شاخصی که با آیمه‌هایی نظیر کاهش دوباره کاری یا قیمت تمام شده اندازه‌گیری می‌شود (عدم اثبات فرضیه فرعی چهارم). به نظر می‌رسد که در این خصوص نیاز به تحقیقات بیشتر از جمله لحاظ نمودن مسیرهای غیر مستقیم بین هزینه و مدیریت دانش مثلاً با میانجی کیفیت، می‌باشد.

##### مقایسه نتایج تحقیق با دیگر پژوهش‌های صورت گرفته

در این تحقیق اثبات شد که مدیریت دانش بر عملکرد کلی سازمان تأثیر دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات گذشته سازگار می‌باشد. برای مثال غلامی و همکاران (۲۰۱۳) نشان دادند که مدیریت دانش متشکل از فرایندهای اکتساب، ثبت، ایجاد، اشتراک و به کار گیری دانش بر عملکرد سازمان شامل شاخص‌هایی نظیر رضایت مشتریان تأثیر مثبت دارد. همچنین این تحقیق با یافته‌های تان و ونگ (۲۰۱۵) سازگار می‌باشد. آنها با تحقیق روی شرکت‌های فعال در حوزه ساخت در مالزی نشان دادند که مدیریت دانش شامل فرایندهای اکتساب، ایجاد، ثبت، اشتراک و به کار گیری به صورت مستقیم بر عملکرد سازمان شامل شاخص‌های هزینه، کیفیت، زمان، انعطاف پذیری و رضایت مشتریان تأثیر دارد. در این تحقیق اثبات شد که مدیریت دانش بیشترین تأثیر را بر کیفیت محصولات تولیدی تأمین کنندگان نیرومحرکه را دارا می‌باشد که این نتیجه با مطالب بیان شده توسط بکرا و

- Bounfour (۲۰۰۳). The Management of Intangibles: The Organisations Most Valuable Assets. London: Roudlege.
- DeLond, D. (1997). Building the Knowledge-Based Organization: How Culture Drives Knowledge Behaviors. BostonErnst & Young's Center for Business Innovation
- Chow, H.K.H., Choy, K.L., Lee, W.B. and Chan, F.T.S. (2005). Design of a knowledge-based logistics strategy system. *Expert Systems with Applications*, 292, 272-290
- Chuang, S.H. and Chang, T.C. (2011). Factors influencing the activity of knowledge management for performance of manufacturing firms. *Proceedings of the 2011 International Conference on Business Management and Electronic Information (BMEI)*. 38-42. Guangzhou
- El Mola, K.G. and Parsaei, H. (2010). Dimensions and measures of manufacturing performance measurement. *Proceedings of the 40th International Conference on Computers and Industrial Engineering (CIE)*. 1-6, Awaji
- Elenkov.D.S. (2002) Effects of leadership on organizational performance in Russian companies. *Journal of Business Research*, 55(6):467-480
- Fattahi Sarand, V., Hanaeinezhad, Z., Pourtaheri, M., Ghazipour, S., Aboofazeli, M. and Moghadas, H. (2015) Explaining the Relationships of Knowledge Management Processes with Organizational Performance through the Mediator Organizational Learning. *International Journal of Management Academy*, 33:13-20
- Ganesh, K., Mohapatra, S. and Nagarajan, S. (2014). Design and Development of Knowledge Management for Manufacturing. Springer
- Ghalayini, A.M., Noble, J.S., Crow, T.J. (1997) An integrated dynamic performance measurement system for improving manufacturing competitiveness. *International Journal of Production Economics* 48(3):207-225
- Golami, M.H., Nazari M., Shirkouhi, S. & Nouruzi, A. (2013). Investigating the Influence of Knowledge Management Practices on Organizational Performance: An Empirical Study. *Acta Polytechnica Hungarica*, 10 (2), 205-216.
- Gold, A.H., Malhotra, A. and Segars, A.H. (2001). Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information System*, 18(1), 185-214
- Gupta, J. N. & Sharma, S. (2004). Creating Knowledge Based Organizations. Hershey, PA Idea Group Inc.
- منابع و مأخذ  
 اخوان، پیمان و دهقانی، مریم. (۱۳۹۴) مدیریت دانش: اکتساب دانش ضمنی خبرگان. تهران، آتی نگر  
 اخوان، پیمان؛ جودی، الهام. (۱۳۹۱). گام‌های علیاتی مدیریت دانش، نقشه‌های دانش. تهران، آتی نگر (چاپ دوم).  
 رضایی، روح اله؛ صلاحی مقدم، نفیسه و شعبانعلی قمی، حسین. (۱۳۹۳) بررسی اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان البرز. پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی. سال هفتم، شماره ۴  
 Acar, A. Z., and Acar, P. (2014). Organizational culture types and their effects on organizational performance in Turkish hospitals. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 3(3):18-31  
 Ahmed, M. and Shafiq, S. (2014). The impact of organizational culture on organizational performance: a case study on telecom sector. *Global Journal of Management and Business Research*, 14(3):20-30  
 Akhavan, P., Ramezan, M., Yazdi Moghaddam, J. and Mehralian, G. (2014). Exploring the relationship between ethics, knowledge creation and organizational performance. *VINE* 44(1):42-58  
 Alavi, M. and Leidner, D.E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly* 25(1):107-136  
 Bath, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 68-75  
 Becerra-Fernandez, I., and Sabherwal, R. (2010). *Knowledge Management: systems and processes*. New York: M.E.Sharpe.  
 Becker, J.M., Klein, K. and Wetzels, M. (2012). Hierarchical Latent Variable Models in PLS-SEM: Guidelines for Using Reflective-Formative Type Models. *Long Range Planning*, 45, 359-394.  
 Bennett, R. and Gabriel, H. (1999). Organizational factors and knowledge management within large marketing departments: An empirical study. *Journal of Knowledge Management*, 33, 212-225



- Lynch, R.L. & Cross, K.F. (1995). *Measure Up! Yardsticks for Continuous improvement*. Cambridge, Blackwell Business.
- Marques. D. P. and Simon.F. J. G. (2006). The effect of knowledge management practices on firm performance. *Journal of Knowledge Management* , 10 (3), 143-156.
- Mills, A.M. and Smith, T.A. (2011). Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 156-171
- Neely, A., Gregory, and K. Platt, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80-116
- Neely, A., Richards, H., Mills, J., Platts, j. & Bourne, M. (1997). Designing performance measures: a structure approach. *International Journal of Operations & Production Management*, 17(11),1131-1152
- Newmam, B.; Conrad, K.; Carter, A. (2010). Knowledge Flow Analysis and Modeling with Focus on Enabling Actions and Decisions within the Business Process, 301-316. Hawaii, International Conference on System Sciences - HISS-44
- Noruzy, A., Dalfard, V.M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouchi, S. and Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*. 64(5/8), 1073-1085
- Hon, K.K.B. (2005) Performance and evaluation of manufacturing systems. *CIRP Annuals – Manufacturing Technology*. 54(2), 139-154
- Maskell , B.H. (1991). Performance measurement for world-class manufacturing. Portland, Oregon Productivity Press
- Rasula, J., Vuksic, V.B. and stemberger, M.I. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *ECONOMIC AND BUSINESS REVIEW*. 14(2)147-168
- Saqib Nawaz, M., Hassan, M. and Shaukat, S. (2014). *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* 8(1),99-111
- Schmenner, R.W. & Vollmann, T.E. (1994). Performance measures: gaps, false alarms and the usual suspects. *International Journal of Operations & Production Management*. 14(12), 58-69
- Seleim, A. and Khalil, O. (2007). Knowledge Management and organizational Performance in the egyptian software Firms. *International Journal of Knowledge Management*, 34, 37-66
- Hair , J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice* , 19, 139-151.
- Hair, J.F., Hult, T.M., Ringle, C.M. and Sarsted, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: SAGE Publications, Inc.
- Harris, k., Fleming, M., Hunter, R., Rosser, B. and Cushman, A. (1999). *The Knowledge Management Scenario: Trends and Directions for 1998-2003*. Gartner Group, Inc.
- Huang, T.T., Stewart, R.A. and Chen, L. (2008). Knowledge sharing for strengthening manufacturing operation and business performance. *Proceedings of the IEEE International Conference on Industrial operation and business performance*, (pp. 1930-1934). Singapore.
- Hudson, M., Smart, A. & Bourne, M. (2001). Theory and practice in SME performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(8),1096-2001
- ISO/TS 16949 (2009): Quality management systems-Particular requirements for the application of ISO 9001:2008 for automotive production and relevant service part organizations
- ISO 9000 (2015):Quality management systems — Fundamentals and vocabulary
- Kaplan, R.S. (1983). Measuring manufacturing performance: a new challenge for managerial accounting research. *Accounting Review*, 58(4),686-704
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1992). The balanced scorecard – measures that drive performance. *Harvard Business Review*. 70(January-February), 71-79
- Keegan,D. P.; Eiler,R. G.; Jones, C. R. (۱۹۸۹) . Are your performance measures obsolete? *Management Accounting* ) ۱۲ ( June), 45-50.
- Jashapara, A. (2004). *Knowledge Management: An Integrated Approach*. Harlow, Prentice Hall
- Lee, H., and Choi, B. (2003) Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228
- Leong, G.K., Snyder, D.L., and Ward, P.T. (1990) Research in the process and content of manufacturing strategy OMEGA. *International Journal of Management Science*, 18(2),109-122
- Liao, S. and Wu, C. (2009). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 4(4)64-76

<sup>14</sup> Coefficient of Determination

<sup>15</sup> potential Failure modes and effects analysis (FMEA)

- Skinner, W. (1969). Manufacturing – missing link in corporate strategy. Harvard Business Review, 47 (May-June), 136-145
- Skinner, W. (1986). The productivity paradox. Harvard Business Review, 64, 55-59
- Skyrme, D. J. and Amidon, D. M. (1998). NEW MEASURES OF SUCCESS. Journal of Business Strategy 19(1),20-24
- Tan, L.P. and Wong, Y.(2015) Linkage between knowledge management and manufacturing performance: a structural equation modeling approach. Journal of Knowledge Management, 19(4), 814-835
- Ward, J. and Aurum, A. (2004). Knowledge management in software engineering– Describing the process. 15th Australian Software Engineering Conference (ASWEC 2004)137-146
- Leonard-Barton, D. (1995). Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation. Boston, Harvard Business School
- White, G .(۱۹۹۶) .A survey and taxonomy strategy-related performance measures for manufacturing International Journal of Operations & Production Management ۱۶ ، (۳) ، ۴۲-۶۱
- Zack, M. (1999) Developing a knowledge strategy. California Management Review, 14(3):125-144
- Zack, M., Mckeen, J. and Singh, S. (2009). Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis. Journal of Knowledge Management, 13(6), 392-409

سال هشتم / شماره بیست و ششم / تابستان ۱۳۹۶

#### یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Small and Medium Enterprises (SMEs)

<sup>2</sup> Structural Equation Modeling (SEM)

<sup>3</sup> Rasula

<sup>4</sup> Liao & Wu

<sup>5</sup> Chow

<sup>6</sup> Bhath

<sup>7</sup> Bounfour

<sup>8</sup> Elenkov

<sup>9</sup> Hon

<sup>10</sup> Validity

<sup>11</sup> Reliability

<sup>12</sup> Content Validity

<sup>13</sup> Face Validity