

## Investigating the Relationship Between Knowledge Management Dimensions and Organizational Performance: The Mediating Effect of Organizational Innovation

Mahdi Bashti<sup>1</sup>, Tahmoures Sohrabi<sup>2\*</sup>, Hamid Tabaeizadeh Fesharaki<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Department of Technology management, Faculty of Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran

<sup>2</sup>Department of Technology management, Faculty of Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran  
Tah.Sohrabi@iauctb.ac.ir

<sup>3</sup>Department of Accounting, Faculty of Economics and Accounting, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran

### Article Info

**Article type:**  
Research Full Paper

**Article history:**  
Received: 27.10.2023  
Revised: 09.11.2023  
Accepted: 24.12.2023

**Keywords:**  
Organizational  
development  
Human Development  
Entrepreneurship  
development  
Creativity  
Cement industry

### ABSTRACT

Knowledge and innovation are essential for organizational success. For this reason, organizations are seeking for processes to transform knowledge into better organizational performance. On the other hand, it seems that the relationship between the knowledge management process and performance is more complex than a simple direct relationship, because knowledge must be institutionalized in the organization to improve performance. This institutionalization may be achieved through organizational innovation, which can often facilitate these processes. Therefore, the purpose of this study is to examine the relationship between knowledge management processes, organizational innovation and organizational performance, which has been done in the case of the cement industry. For this purpose, three standard questionnaires of knowledge management (Cronbach's alpha = 0.730), organizational performance (Cronbach's alpha = 0.714) and organizational innovation (Cronbach's alpha = 0.750) were used to collect information from a sample of 385 cement industry employees from six provinces. Data analysis was done using SPSSwin18 and Smart PLS.5 software in the form of descriptive statistics and structural equation model. The results showed the low level of knowledge management and organizational innovation in the studied companies. The findings of the structural equation model showed that knowledge management ( $\beta=0.417$ ,  $P<0.01$ ) and organizational innovation ( $\beta=0.427$ ,  $P<0.01$ ) have a positive and significant effect on organizational performance. In addition, organizational innovation plays a mediating role in the relationship between knowledge management and organizational performance ( $\beta=0.331$ ,  $P<0.01$ ). It is suggested that organizations that have a high ability to manage their knowledge use their resources efficiently and provide more innovation to improve their performance.

**Cite this article:** Bashti, M., Sohrabi, T., Tabaeizadeh Fesharaki, H. 2024. Investigating the Relationship Between Knowledge Management Dimensions and Organizational Performance: The Mediating Effect of Organizational Innovation. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 11 (1), 125-142.



© The Author(s).

DOI: 10.22069/JEAD.2023.21854.1769

Publisher: Gorgan University of Agricultural Sciences and Natural Resources

## بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد سازمانی: اثر میانجی نوآوری سازمانی

مهدی باشتی<sup>۱</sup>، طهمورث سهرابی<sup>۲\*</sup>، حمید طبایی زاده فشارکی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup>گروه مدیریت تکنولوژی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

<sup>۲</sup>گروه مدیریت تکنولوژی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران، رایانامه: Tah.Sohrabi@iauctb.ac.ir

<sup>۳</sup>گروه حسابداری، دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله:	دانش و نوآوری برای موفقیت سازمانی ضروری هستند. به همین علت سازمان‌ها در جستجوی
مقاله کامل علمی - پژوهشی	فرآیندهایی برای تبدیل دانش به عملکرد بهتر سازمانی هستند. از طرفی، به نظر می‌رسد که رابطه بین فرآیند مدیریت دانش و عملکرد پیچیده‌تر از یک رابطه مستقیم ساده است، زیرا دانش باید در سازمان نهادینه شود تا عملکرد را بهبود بخشد. این نهادینه‌شدن ممکن است از طریق نوآوری سازمانی به دست آید که اغلب می‌تواند این فرآیندها را تسهیل کند. بنابراین هدف این مطالعه بررسی رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی است که به صورت موردی در صنعت سیمان انجام شده است. به این منظور از سه پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش (آلفای کرونباخ=۰/۷۳۰)، عملکرد سازمانی (آلفای کرونباخ=۰/۷۱۴) و نوآوری سازمانی (آلفای کرونباخ=۰/۷۵۰) برای گردآوری اطلاعات از نمونه‌ای شامل ۳۸۵ نفر از کارکنان صنعت سیمان در شش استان کشور، استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSSwin18 و Smart PLS.5 در قالب آمار توصیفی و الگوی مدل معادلات ساختاری انجام شد. نتایج بیانگر سطح پایین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در شرکت‌های مورد مطالعه بود. یافته‌های مدل معادلات ساختاری نشان داد که مدیریت دانش ( $P < \beta = 417/0, 01/0$ ) و نوآوری سازمانی ( $P < \beta = 427/0, 01/0$ ) بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد. به علاوه نوآوری سازمانی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی نقش میانجی ( $P < \beta = 331/0, 01/0$ ) ایفا می‌کند. پیشنهاد می‌شود سازمان‌هایی که توانایی بالایی در مدیریت دانش خود دارد، از منابع خود به نحو احسن استفاده کند و نوآوری بیشتری در جهت بهبود عملکرد خود ارائه دهند.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۰۵	
تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۸/۱۸	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۰۳	
واژه‌های کلیدی:	
توسعه سازمانی	
توسعه انسانی	
توسعه کارآفرینی	
خلاقیت	
صنعت سیمان	

استناد: باشتی، مهدی؛ سهرابی، طهمورث؛ طبایی زاده فشارکی، حمید. (۱۴۰۳). بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد سازمانی:

اثر میانجی نوآوری سازمانی. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۱۱ (۱)، ۱۲۵-۱۴۲.

DOI: 10.22069/JEAD.2023.21854.1769



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان

### مقدمه

امروزه بشریت در اقتصاد اطلاعاتی زندگی می‌کند که در آن منبع اصلی ثروت و رفاه، تولید و توزیع اطلاعات و دانش است. استفاده از اطلاعات و دانش روز در همه نوع سازمان‌ها افزایش یافته است تا تمامی فعالیت‌ها را ساده کرده و فرآیند تصمیم‌گیری را ارتقاء بخشد (Nawab et al., 2015). اهمیت مدیریت اطلاعات و دانش سازمان بسیار حیاتی است. اگر شرکتی دانش نداشته باشد، نمی‌تواند خود را مدیریت کند تا یک شرکت قوی باشد. سیستم‌های مدیریت دانش به یکی از سریع‌ترین حوزه‌های در حال رشد بخش شرکت تبدیل شده‌اند. در واقع در عصر اقتصاد دانش، توسعه بنگاه‌ها دیگر مستقیماً توسط سرمایه، منابع، فناوری سخت افزاری و کمیت و مقیاس آنها تعیین نمی‌شود، بلکه در گرو انباشت و استفاده مؤثر از دانش است (Weijing, 2010). از طرفی دانش و یادگیری برای موفقیت سازمانی ضروری است (Chadwick and Raver, 2015; Aranda et al., 2017). به همین دلیل، شرکت‌ها به دنبال تبدیل دانش فردی که ترکیبی از اطلاعات، تجربه شخصی و درک شخصی است، به دانش سازمانی هستند (Obeso et al., 2020). با این حال، این تحول آسان و ساده نیست (Rechberg and Syed, 2013). بنابراین، شرکت‌ها از مجموعه‌ای از فرآیندهای مدیریت دانش<sup>۱</sup> استفاده می‌کنند که به عنوان فعالیت‌ها و شیوه‌های پویای توسعه‌یافته توسط یک سازمان برای پردازش و دستکاری منابع دانشی آن با هدف تولید دانش ارزشمند تعریف می‌شود (Pinho et al., 2012).

تحقیقاتی که به بررسی تأثیر فرآیندهای مختلف مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی شرکت‌های خصوصی می‌پردازد در سطح جهانی کم (Migdadi et al., 2017; Durmus -Ozdemir and

Abdukshimov, 2018; Dzenopoljac et al., 2018) و در ایران بسیار محدود است. علاوه بر این این تحقیقات نتایج متناقضی تولید کرده‌اند که نمی‌تواند قابلیت تعمیم به شرکت‌های مختلف داشته باشد (Obeso et al., 2020). بیشتر این آثار بر روی کشورهای متمرکز شده‌اند که بر اساس شاخص اقتصاد دانش<sup>۲</sup> که توسط بانک جهانی توسعه‌یافته، آغازگر یا در نقطه میانی فرآیند تبدیل شدن به اقتصاد دانش هستند (Chen and Dahlman, 2006). با این حال، فرآیندهای مدیریت دانش پدیده‌های اجتماعی هستند که تحت تأثیر بسترهای نهادی و فرهنگی و مراحل مختلف گذار به اقتصاد دانش قرار می‌گیرند (Hussinki et al., 2017) و محیط رقابتی سازمان را تعیین می‌کنند، از این رو، تحقیق در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد.

تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد شرکت در سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی مانند صنعت سیمان که شرایط رقابتی عمومی متفاوتی دارند در کشورهای در حال توسعه، تشکیل‌دهنده یک شکاف دانشی است که در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته است. در ایران در کنار ۷ هلدینگ بزرگ، مجتمع‌های تولیدی خصوصی نیز در زمینه تولید سیمان فعالیت می‌کنند که حدوداً ۲ درصد از کل اشتغال و ۳/۳ درصد از کل ارزش افزوده کل بخش صنعت متعلق به صنعت سیمان است. از طرفی رونق صنعت سیمان در کشور به عنوان یکی از شاخص‌های میزان رشد و توسعه کشور و سایر صنایع وابسته از جمله در صنعت عمران و ساختمان‌سازی است که لازم است با تلفیق فرآیندهای نوآوری عملکرد خود را بهبود دهند. زیر به گواه بیشتر کارشناسان و آمار علی‌رغم ایران، علی‌رغم ظرفیت ۸۰ میلیون تنی تولید و دارا بودن رتبه چهارم از لحاظ ظرفیت تولیدی در سطح جهانی،

<sup>2</sup> Knowledge Economy Index

<sup>1</sup> Knowledge Management Processes

با این حال، در کشور ایران و زمینه صنعت سیمان و علی‌رغم علاقه نشان داده شده توسط محققان دانشگاهی، تحقیق در مورد مدیریت دانش و رابطه آن با عملکرد و نوآوری هنوز اندک است. از این رو، پژوهش در این زمینه می‌تواند ارزشمند باشد و مسیر تحول در صنعت سیمان را با انجام نوآوری جهت بهبود عملکرد هموار سازد. بنابراین هدف اصلی این مطالعه پاسخ به این سؤال است که فرآیندهای مدیریت دانش و نوآوری سازمانی چه تأثیری بر عملکرد سازمانی دارند؟ نتایج این تحقیق در مرحله اول می‌تواند، پیچیدگی رابطه بین دانش و عملکرد سازمانی را با اثر میانجی نوآوری سازمانی نشان دهد. در مرحله دوم، این مقاله بر صنعت سیمان متمرکز است که یکی از صنایع صادراتی و پیشتاز توسعه کشور است که نقش مهمی در توسعه سایر بخش‌ها از جمله ساختمان‌سازی و فعالیت‌های عمرانی دولت و شهرداری‌ها دارد. بنابراین، زمینه‌ای را که تاکنون نادیده گرفته شده بود برای تحقیق در مورد تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی را آشکار می‌کند. از این رو، انتظار می‌رود، این تحقیق به توسعه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی کمک کند.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

**فرآیندهای مدیریت دانش:** محققان فرآیند مدیریت دانش را ترکیبی از مفاهیم، ایده‌ها، قوانین و رویه‌هایی می‌دانند که اقدامات و تصمیمات را هدایت می‌کند (Imran et al., 2022). فرآیند مدیریت دانش شامل فعالیت‌هایی مانند کسب، تبدیل، استفاده و حفاظت از دانش برای دستیابی به اهداف سازمانی است (Sart, 2023). آن روشی است که به وسیله آن سازمان‌ها می‌توانند به طور مؤثر دانش و منابع انسانی خود را مدیریت کنند. این فرآیند شامل یادگیری، بازیابی، بازنمایی و ساختاربندی، اجتماعی شدن،

اما از نظر میزان تولید رتبه هفتم جهانی را دارا است که ضعف عمده‌ای است. باید توجه داشت که شرکت‌های تولید کننده سیمان به‌عنوان یکی از بخش‌های پیشرو اقتصاد کشور، در یک محیط تجاری پویا زندگی می‌کنند و تحت تأثیر فرآیندهای رقابتی پیرامون هستند، و بنابراین در معرض فشارهایی برای بهبود کیفیت محصول یا خدمات هستند که علاوه بر کاهش قیمت تمام شده در رقابت با سایر شرکت، بتوانند محصولات با کیفیت بالا به مشتریان ارائه کنند. از طرفی، به نظر می‌رسد که رابطه بین فرآیند مدیریت دانش و عملکرد پیچیده‌تر از یک رابطه مستقیم ساده است، زیرا دانش باید در سازمان نهادینه شود تا عملکرد را بهبود بخشد (Durst and Edvardsson, 2012). این نهادینه شدن ممکن است از طریق نوآوری سازمانی به دست آید، که به عنوان "تولید، پذیرش و اجرای ایده‌ها، فرآیندها، محصولات یا خدمات جدید" تعریف می‌شود (Du Plessis, 2007) و به عنوان یک الزام برای سطوح بالای عملکرد در نظر گرفته شده است (Jain and Moreno, 2015). در تحقیقات مختلف رابطه مثبت فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است (Tubigi and Alshawi, 2015; Noruzy, 2014; Tseng and Lee, 2013; et al., 2013). در برخی تحقیقات تأثیر شیوه‌های مدیریت دانش بر بهبود عملکرد عملیاتی و مالی شرکت تأیید شده است (Kharabsheh et al., 2012). همچنین مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی از نظر سودآوری، فروش، کارایی عملیاتی و مالی، رضایت سهامداران و وضعیت رقابتی تأثیر می‌گذارد (Rajneesh and Kaur, 2014). به علاوه استدلال می‌شود که سازمانی که قابلیت‌های بالایی برای مدیریت دانش خود دارد، از منابع خود به طور کارآمدتر استفاده می‌کند و نوآوری بیشتری برای بهبود عملکرد خود خواهد داشت (Darroch, 2005).

- تسهیم دانش: متکی بر فرآیند انتقال دانش صحیح به افرادی است که در زمان مناسب برای انجام کار خود به آن نیاز دارند و توسط سیستم‌های فناوری اطلاعات برای تسهیل فرآیند اشتراک‌گذاری و محیط کار با انگیزه سنجیده می‌شود.
  - نگه‌داری و کاربرد دانش: عبارت است از شیوه‌ها و بهره‌مندی از دانش در زمینه مودر نظر و در فعالیت‌های روزانه در محل کار و با برنامه‌های عملیاتی شده با دانش برای تسهیل فرآیندها اندازه‌گیری می‌شود.
- نوآوری سازمانی:** نوآوری تعاریف مختلفی دارد زیرا نه تنها ایجاد یک محصول یا یک خدمت جدید است، بلکه به معنای ایجاد و ارسال محصول جدید به بازار است و بنابراین نوآوری سازمانی با توانایی سازمان در انتقال دانش منابع انسانی خود و تلفیق آن به منظور تولید محصول یا خدمت جدید خود را نشان می‌دهد (Ben Zaied et al., 2015). با این حال، نوآوری سازمانی مزیت رقابتی است که می‌توان از منابع انسانی واجد شرایط به دست آورد که سازمان‌ها را قادر به رقابت بر اساس کیفیت و نوآوری می‌کند (Marques et al., 2014). همچنین نوآوری کاربرد موفقیت‌آمیز ایده‌های خلاق در حل مشکلات است. در واقع مشکل سازمان، کمبود ایده نیست، بلکه کاربرد ایده‌ها در داخل سازمان است (Al-Hakm and Hassan, 2012). این مطالعه بر سه بعد زیر از نوآوری سازمانی تکیه دارد (Alrubaiee et al., 2015):
- نوآوری فرآیندی: به معنای توانایی ایجاد رویه‌های سودمند و بدیع برای دستیابی به نوعی تغییر و توسعه در نتایج سازمان است و همچنین در توانایی ایجاد روش‌ها و ایده‌هایی برای کار که به بهبود شرایط کاری، ایجاد انگیزه در کارکنان کمک می‌کند، نمایان می‌شود.
- انتشار، شناسایی، ایجاد و کسب دانش است (Straccia et al., 2023). شیوه‌های مدیریت دانش، از جمله کسب دانش، به اشتراک‌گذاری، ایجاد، به کارگیری، کدگذاری و حفظ، تأثیر قابل توجهی بر نوآوری و عملکرد سازمانی دارد (Alrubaiee et al., 2015). به طور کلی، فرآیند مدیریت دانش برای سازمان‌ها برای به حداکثر رساندن عملکرد مرتبط کسب‌وکار بسیار مهم است. برای این منظور، مدیریت دانش را به عنوان مجموعه‌ای سازمان‌یافته از اطلاعات شامل منابع داخل و خارج سازمان، سپس تجزیه و تحلیل و تفسیر آنها به منظور هدایت فرآیندهای سازمان و دستیابی به عملکرد بهتر تعریف شده است (Zwain et al., 2012). بنابراین، دانش باید برای حل مشکلات پیش‌روی سازمان به کار گرفته شود و کاربرد دانش باید در جهت دستیابی به اهداف سازمان باشد. تقسیمات مختلفی از دانش وجود دارد که در این تحقیق فرآیندهای مدیریت دانش در پنج بعد زیر بررسی می‌شود (Alrubaiee et al., 2015):
- فرآیند شناسایی یا اکتساب دانش: به معنای شکاف در دانش وجود است و بیانگر دانش موجود در مقایسه با دانشی است که سازمان باید بداند و به آن ترسیم نقشه دانش هم می‌گویند.
  - ذخیره‌سازی دانش: به معنای فرآیند نگهداری دانش در پایگاه دانش سازمانی است و با میزان در دسترس بودن پایگاه‌های و اطلاعاتی برای ذخیره اطلاعات و اتخاذ رویه‌های لازم برای محافظت از این دانش در برابر سوء استفاده یا سرقت سنجیده می‌شود.
  - توزیع و انتقال دانش: به فرآیند ایجاد و شکل‌گیری دانش و اجزای آن در داخل سازمان اطلاق می‌شود و بدین ترتیب دانش ضمنی به دانش آشکار تبدیل می‌شود.

شاخص اصلی میزان موفقیت سازمان تعیین می‌شود (Darroch, 2005). با این حال، تمرکز صرف بر عملکرد مالی گمراه‌کننده است. در حالی که عملکرد شامل ابعاد غیرمالی، مانند ابعاد اجتماعی، محیط‌زیستی و کیفیت تولید نیز است که شاخص‌های مالی از سنجش آنها ناتوان هستند (Zainol and Ayadurai, 2011). بر این اساس عملکرد نباید تنها به عنوان یک مفهوم مالی در نظر گرفته شود و لازم است که عملکرد غیر مالی نیز مورد توجه جدی قرار گیرد.

#### رابطه بین فرآیند مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و

**عملکرد سازمانی:** مطالعات متعددی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را بررسی کرده‌اند. (Abdi and AmatSenin, 2014) دریافتند که یادگیری سازمانی در رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری نقش واسطه ایفا می‌کند. (Liao and Wu, 2009) همچنین دریافتند که یادگیری سازمانی به عنوان یک متغیر میانجی بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی عمل می‌کند. بنابراین ابعاد مدیریت دانش تأثیر مستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد و این رابطه با واسطه نوآوری سازمانی صورت می‌گیرد (شکل ۱). با توجه به تأثیر نوآوری بر عملکرد، ادبیات نظری و تجربی موجود اهمیت نوآوری شرکت‌ها برای دستیابی به عملکرد بهتر را مورد تأکید قرار داده‌اند (Carmen and Jose, 2008). با این حال، بسیاری از مطالعات تأثیر نوآوری بر عملکرد را هم مورد تأیید قرار داده‌اند (Zheng et al., 2005; Kiessling et al., 2009). با توجه به نقش میانجی نوآوری، تحقیقات کمی وجود دارد که شواهدی از نقش میانجی آن را در زمینه‌های مختلف نشان دهد. با این حال در برخی تحقیقات پیشین به نقش میانجی نوآوری در رابطه با مدیریت دانش و عملکرد اشاره شده است. (Alrubaiee et al., 2015) رابطه مثبتی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی گزارش

- نوآوری محصول: به معنای توانایی تولید ارزش، محصولات، خدمات، ایده‌های سودمند و واقعی برای دستیابی به بهترین اهداف بهره‌وری و عملکرد است.
- نوآوری اداری: اشاره به توانایی کارکنان برای ایجاد روش‌های جدید برای انجام کار و ایجاد محصولات یا فرآیندهای واقعی دارد. اشاره به توانمندی کارکنان علاوه بر افزایش استعدادهاشان برای دستیابی به بهترین عملکرد و اهداف بهره‌وری دارد.

#### عملکرد سازمانی: عملکرد نتیجه نهایی فعالیت‌ها

است و شامل نتایج واقعی فرآیند مدیریت است (Alrubaiee, 2012). اصولاً عملکرد سازمانی با موفقیت در دستیابی به اهداف آن نشان داده می‌شود. عملکرد سازمانی شامل کلیه رفتارهای مرتبط با اهداف سازمانی بسته به سطوح مشارکت افراد در سازمان است (Borman and Motowidlo, 1993). با این حال، عملکرد سازمانی آینده‌ای است که توانایی سازمان را در دستیابی به بهره‌وری بالا منعکس می‌کند به شرط آن که با رضایت مشتریان و داشتن سهم خوبی از بازار همراه باشد که بتواند بازپرداخت مالی مناسبی را فراهم کند و مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی را در قبال محیط زیست انجام دهد (Tubigi and Alshawi, 2015). اصولاً اندازه‌گیری عملکرد سازمانی به زمینه‌ای که سازمان در آن عمل می‌کند بستگی دارد و با توجه به کسب‌وکارهای مختلف، ماهیت فعالیت‌ها و درجه تمرکز بر فعالیت، متفاوت است (Venkatraman and Vasudevan, 1986). اگرچه محققان دیدگاه‌های متفاوتی نسبت به شناسایی زمینه‌های عملکرد و روش‌های سنجش آن دارند، با این حال اهداف سهامداران اغلب به عنوان زمینه‌های اصلی برای سنجش عملکرد مورد توجه بوده است. در اغلب موارد عملکرد مالی به عنوان

یک متغیر میانجی است. از طرفی تحقیقات نشان می‌دهد که فرآیندهای مدیریت دانش به طور مثبت با نوآوری ارتباط دارند که به نوبه خود باعث افزایش نوآوری در سازمان‌ها می‌شود. بنابراین، رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی نیز مهم است (Alrubaiee et al., 2015) که در این تحقیقات این روابط با توجه به شکل (۱) بررسی می‌شود.

کردند. در حالی که Wang and Lin (2013) دریافتند که جهت‌گیری مدیریت دانش به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق همچنین گزارش شد که نوآوری سازمانی به عنوان واسطه در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی عمل می‌کند این نشان می‌دهد که بهترین راه برای توضیح نتیجه با در نظر گرفتن نوآوری به عنوان



شکل ۱- چارچوب مدل مفهومی پژوهش

تعداد ۳۸۵ نفر از آنان برای انجام تحقیق انتخاب شدند. برای انتخاب نمونه‌ها با در نظر گرفتن پراکنش و توزیع جغرافیایی شرکت‌ها در سطح کشور، از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شد. به این ترتیب که ابتدا تعدادی استان شامل تهران، اصفهان، فارس، هرمزگان، سمنان و خراسان شمالی انتخاب شدند و نمونه‌ها به صورت تصادفی از شرکت‌های تولیدکننده این استان‌ها انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق سه نوع پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش (Fong and Choi, 2009)، عملکرد سازمانی (Maletic et al., 2015) و نوآوری سازمانی (Prajogo and Sohal, 2003) بود که بخش‌های مختلف آن و همچنین مقادیر روایی و پایایی آن در جدول (۱) نشان داده شده است.

در این راستا فرضیه‌های زیر تدوین شده که در ادامه بررسی می‌شوند. مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد. مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر معنادار دارد. نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار دارد. نوآوری سازمانی بین رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نوع تحقیقات علی-ارتباطی محسوب می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت‌های تولیدکننده سیمان در کشور به تعداد تقریبی ۴۵۰۰۰ نفر است که با توجه به جدول کرجسی و مورگان،

نوع مؤلفه و ابعاد آن	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	روایی همگرا (AVE)
ابعاد مدیریت دانش				
اكتساب دانش	۵	۰/۷۲۱	۰/۷۲۰	۰/۵۱۰
خلق (ایجاد) دانش	۴	۰/۷۱۵	۰/۷۵۱	۰/۵۱۴
ذخیره دانش	۷	۰/۷۷۱	۰/۷۱۹	۰/۵۱۹
توزیع (انتشار) دانش	۴	۰/۷۲۵	۰/۷۳۳	۰/۵۲۲
نگهداری دانش	۶	۰/۷۱۹	۰/۷۶۸	۰/۵۵۶
ابعاد عملکرد سازمانی				
عملکرد مالی و بازار	۵	۰/۷۱۱	۰/۷۳۳	۰/۵۱۰
عملکرد کیفیت	۴	۰/۷۱۰	۰/۷۲۲	۰/۵۱۷
عملکرد نوآوری	۳	۰/۷۲۱	۰/۷۲۷	۰/۵۲۳
عملکرد زیست‌محیطی	۴	۰/۷۱۴	۰/۷۱۴	۰/۵۲۵
عملکرد اجتماعی	۳	۰/۷۱۳	۰/۷۱۷	۰/۵۲۰
ابعاد نوآوری سازمانی				
نوآوری تولیدی	۶	۰/۷۴۷	۰/۷۱۹	۰/۵۱۱
نوآوری فرایندی	۵	۰/۷۷۱	۰/۷۱۱	۰/۵۳۷
نوآوری اداری	۵	۰/۷۳۲	۰/۷۲۸	۰/۵۷۲

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSSwin18 و Smart PLS.5 در قالب آمار توصیفی و الگوی مدل معادلات ساختاری انجام گردید. همچنین لازم به ذکر است که مدل معادلات ساختاری شامل دو قسمت مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری است. در مدل اندازه‌گیری مشخص می‌شود که چگونه متغیرهای مکنون بر حسب متغیرهای قابل مشاهده مورد سنجش قرار می‌گیرند و اعتبار و روایی آنها به چه میزان است. در قسمت دوم، مدل ساختاری روابط علی بین متغیرهای نهانی را مشخص می‌کند و اثرات علی و میزان واریانس تبیین شده را شرح می‌دهد.

#### یافته‌ها

توصیف ویژگی‌های پاسخگویان: جدول (۲)  
توصیف ویژگی‌های پاسخگویان را نشان می‌دهد.

ملاحظه می‌شود که ۷۴/۸۱ درصد پاسخگویان مرد و بقیه زن بودند. از نظر سنی ۲۹/۰۹ درصد در رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۷/۲۷ درصد در رده سنی بین ۴۰ تا ۵۰ سال، ۲۶/۲۳ درصد در رده سنی زیر ۳۰ سال و ۱۷/۴۰ درصد نیز در رده سنی بیشتر از ۵۰ سال قرار دارند. از نظر سابقه کار و خدمت ۳۰/۹۱ درصد در سابقه شغلی ۱۰ تا ۱۵ سال، ۲۶/۲۳ درصد در سابقه شغلی بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۵/۴۵ درصد در سابقه شغلی بیشتر از ۱۵ سال و ۱۷/۴۰ درصد نیز در سابقه شغلی کمتر از ۵ سال قرار دارند. از نظر تحصیلات ۷/۰۱ درصد پاسخگویان دارای دیپلم، ۱۷/۹۲ درصد دارای تحصیلات کاردانی، ۴۸/۵۷ درصد دارای تحصیلات کارشناسی و ۲۶/۴۹ درصد نیز دارای تحصیلات در سطح تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد و دکتری) بودند.



بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد... / مهدی باشتی و همکاران

متغیرها	طبقات متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۹۷	۲۵/۱۹
	زن	۲۸۸	۷۴/۸۱
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۰۱	۲۶/۲۳
	بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۱۱۲	۲۹/۰۹
	بین ۴۰ تا ۵۰ سال	۱۰۵	۲۷/۲۷
	بیشتر از ۵۰ سال	۶۷	۱۷/۴۰
سابقه کار و خدمت	کمتر از ۵ سال	۶۷	۱۷/۴۰
	۵ تا ۱۰ سال	۱۰۱	۲۶/۲۳
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۱۹	۳۰/۹۱
	بیشتر از ۱۵ سال	۹۸	۲۵/۴۵
تحصیلات	دیپلم و پائینتر	۲۷	۷/۰۱
	کاردانی	۶۹	۱۷/۹۲
	کارشناسی	۱۸۷	۴۸/۵۷
	تحصیلات تکمیلی	۱۰۲	۲۶/۴۹

وضعیت مدیریت دانش: جدول (۳) آمار توصیفی

گویه‌های استفاده شده برای سنجش مدیریت دانش را نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود مدیریت دانش پنج بعد شامل اکتساب دانش، خلق یا ایجاد دانش، ذخیره دانش، توزیع یا انتشار دانش و نگهداری دانش دارد. در بعد اکتساب دانش گویه "سازمان در برابر ایده‌های سازنده پاسخ مناسب داده و اسنادی برای مکتوب‌سازی دانش کارکنان در اختیار آنان قرار می‌دهد" بیشترین میانگین و کمترین مقدار ضریب تغییرات را دارد که حاکی از اهمیت این مورد در سازمان است. در بعد خلق (ایجاد دانش) گویه "سازمان تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه‌ها را تشویق می‌کند" کمترین ضریب تغییرات را دارد که

حاکی از موافقت پاسخگویان در این زمینه است. در بعد ذخیره دانش گویه "سازمان سازوکارهای روشنی برای محافظت از دانش از استفاده غیرمجاز بیرونی و درونی دارد" کمترین ذخیره دارد و در نتیجه بیشترین اهمیت را دارد. در بعد توزیع (انتشار) دانش گویه "سازمان سازوکارهای روشنی برای محافظت از دانش از استفاده غیرمجاز بیرونی و درونی دارد" بیشترین اهمیت را داشته است. در بعد نگهداری دانش گویه "سازمان به پیشنهادات دانش محور بازخورد صحیحی می‌دهد" اهمیت بیشتری در مقایسه با سایر گویه‌ها داشته است. به طور کلی اطلاعات جدول بیانگر این است که متوسط امتیاز پایین است که می‌تواند حاکی از ضعف مدیریت دانش در صنعت سیمان کشور باشد.

جدول ۳- آمار توصیفی گویه‌های مدیریت دانش

ابعاد	گویه‌ها	میانگین	انحراف	ضریب	بار
		ن	ف	تغییرات	عاملی
اکتساب دانش	۱ سازمان از کانال‌های متنوعی برای گردآوری دانش استفاده می‌کند.	۲/۴۱۳	۱/۰۰۵	۰/۴۱۶	۰/۷۳۴
	۲ سازمان سازوکارهایی برای جذب دانش از کارکنان، مشتریان و رقبا اندیشیده است.	۲/۳۵۳	۱/۲۱۶	۰/۵۱۷	۰/۸۱۹
	۳ سازمان روش‌های مشخصی برای تبدیل دانش به برنامه عملیاتی دارد.	۲/۸۴۰	۱/۲۳۷	۰/۴۳۶	۰/۸۱۲
	۴ سازمان خط مشی روشنی برای دریافت ایده‌های کارکنان دارد.	۲/۵۱۰	۱/۱۳۷	۰/۴۵۳	۰/۸۱۵
	۵ سازمان در برابر ایده‌های سازنده پاسخ مناسب داده و اسنادی برای مکتوب‌سازی دانش کارکنان در اختیار آنان قرار می‌دهد.	۳/۱۲۰	۱/۱۸۱	۰/۳۷۹	۰/۷۱۹
خلق (ایجاد) دانش	۶ سازمان سازوکارهایی برای خلق دانش از منابع مختلف مانند کارکنان، مشتریان و تجارب دارد.	۲/۵۷۳	۱/۱۳۱	۰/۴۴۰	۰/۷۲۸
	۷ سازمان تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه‌ها را تشویق می‌کند.	۳/۱۶۷	۱/۱۳۸	۰/۳۵۹	۰/۷۱۴
	۸ سازمان به کارکنان دانشی پاداش می‌دهد.	۲/۷۹۳	۱/۱۷۲	۰/۴۱۹	۰/۸۱۳
	۹ سازمان روش‌هایی برای تحلیل و ارزیابی دانش جهت ایجاد الگوهای جدید کاری دارد.	۲/۵۲۰	۱/۲۰۸	۰/۴۷۹	۰/۷۲۹
	۱۰ سازمان سازوکارهایی برای ایجاد دانش از دانش موجود و تجارب جدید دارد.	۳/۱۹۳	۱/۲۷۸	۰/۴۰۰	۰/۷۲۹
	۱۱ در سازمان انباره‌های داده و امکانات سخت‌افزاری برای ذخیره دانش وجود دارد.	۲/۳۲۷	۱/۱۳۲	۰/۴۸۷	۰/۵۲۹
	۱۲ سازمان از ابزارهای مختلفی برای ذخیره دانش افراد و کارکنان استفاده می‌کند.	۲/۲۹۳	۱/۱۵۶	۰/۵۰۴	۰/۶۲۶
	۱۳ سازمان دانش اکتسابی را در قالب کتاب‌ها و دفترچه‌ها چاپ و منتشر می‌کند.	۲/۳۷۳	۱/۱۶۷	۰/۴۹۲	۰/۶۱۳
	۱۴ دانش موجود به طور مرتب در پایگاه‌های اطلاعاتی سازمان ثبت و نگهداری می‌شود.	۲/۶۷۳	۱/۲۸۸	۰/۴۸۲	۰/۵۱۶
	۱۵ اطلاعات مربوط به مهارت‌ها، توانمندی‌ها و تخصص‌های کارمندان، در پایگاه‌های اطلاعاتی سازمان ذخیره و نگهداری می‌شود.	۲/۵۶۷	۱/۱۶۷	۰/۴۵۵	۰/۵۴۳
ذخیره دانش	۱۶ با ذخیره‌سازی مناسب، جلوی از دست رفتن دانش ارزشمند گرفته می‌شود.	۲/۶۲۰	۱/۱۳۹	۰/۴۳۵	۰/۷۲۴
	۱۷ دانش‌ها و تجربیات کارمندان در حال بازنشستگی یا در حال ترک سازمان به کارمندان جانشین منتقل می‌شود.	۲/۵۱۳	۱/۲۳۶	۰/۴۹۲	۰/۷۲۱
	۱۸ دانش کسب و ذخیره شده برای همیشه قابل دسترسی و قابل بازیابی می‌گردد.	۲/۴۰۷	۱/۲۱۶	۰/۵۰۵	۰/۷۳۶
	۱۹ دانش سازمانی به نحوی است که کارکنان می‌توانند به سادگی از آن استفاده کنند.	۲/۶۸۰	۱/۱۳۷	۰/۴۲۴	۰/۷۱۱
	۲۰ سازمان سازوکارهای روشنی برای محافظت از دانش از استفاده غیرمجاز بیرونی و درونی دارد.	۳/۰۸۰	۱/۱۴۴	۰/۳۷۱	۰/۷۲۷
	۲۱ سازمان از دانش در عرصه رقابت و حل مشکلات استفاده می‌کند.	۳/۰۰۷	۱/۲۲۷	۰/۴۰۸	۰/۷۳۴
	۲۲ سازمان گزارشات زمانبندی شده برای کارکنان، مشتریان و ذینفعان ارسال می‌کند.	۲/۹۴۷	۱/۱۶۳	۰/۳۹۵	۰/۷۲۳
	۲۳ سازمان کتابخانه، مخازن داده و فرم‌های متنوعی برای نشر دانش دارد.	۲/۴۷۳	۱/۲۵۲	۰/۵۰۶	۰/۶۲۵
توزیع (انتشار) دانش	۲۰ سازمان سازوکارهای روشنی برای محافظت از دانش از استفاده غیرمجاز بیرونی و درونی دارد.	۳/۰۸۰	۱/۱۴۴	۰/۳۷۱	۰/۷۲۷
	۲۱ سازمان از دانش در عرصه رقابت و حل مشکلات استفاده می‌کند.	۳/۰۰۷	۱/۲۲۷	۰/۴۰۸	۰/۷۳۴
	۲۲ سازمان گزارشات زمانبندی شده برای کارکنان، مشتریان و ذینفعان ارسال می‌کند.	۲/۹۴۷	۱/۱۶۳	۰/۳۹۵	۰/۷۲۳
۲۳ سازمان کتابخانه، مخازن داده و فرم‌های متنوعی برای نشر دانش دارد.	۲/۴۷۳	۱/۲۵۲	۰/۵۰۶	۰/۶۲۵	

بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد... / مهدی باشتی و همکاران

ردیف	نظریه	سال	نمونه	میانگین	انحراف معیار	ضریب همبستگی	تفسیر
۲۴	نظریه مدیریت دانش	۲۰۱۶	۲۵۸۰	۰/۴۵۰	۰/۷۳۵	در سازمان کنفرانس‌ها، سخنرانی‌ها و جلسات متعددی در زمینه نشر دانش وجود دارد.	
۲۵	نظریه مدیریت دانش	۲۰۰۹	۲/۶۳۸	۰/۴۵۸	۰/۷۲۸	سازمان خط مشی روشنی برای ثبت و روزآمد کردن دانش دارد.	
۲۶	نظریه مدیریت دانش	۲۰۲۲	۲/۹۳۳	۰/۴۳۳	۰/۶۲۹	سازمان روندهای مشخصی برای طبقه‌بندی و دسته‌بندی داده‌ها به صورتی ترکیبی و چندمنظوره دارد.	
۲۷	نظریه مدیریت دانش	۲۰۱۸	۳/۵۰۰	۰/۳۳۷	۰/۷۴۲	سازمان به پیشنهادات دانش محور بازخورد صحیحی می‌دهد.	
۲۸	نظریه مدیریت دانش	۲۰۲۱	۳/۰۱۳	۰/۴۰۱	۰/۷۲۹	راهکارهایی برای حق امتیاز و کپی رایت دانش ایجاد شده، وجود دارد.	
۲۹	نظریه مدیریت دانش	۲۰۱۸	۳/۲۵۳	۰/۳۶۵	۰/۸۳۱	سازمان فرایندهایی برای بکارگیری دانش اکتساب شده از تجارب دارد.	
۳۰	نظریه مدیریت دانش	۲۰۲۱	۳/۱۶۰	۰/۳۸۶	۰/۶۸۷	سازمان خط مشی روشنی برای ثبت و روزآمد کردن دانش دارد.	

داشته است. در بعد عملکرد نوآوری گویه "سرعت تطبیق یافتن تکنولوژی جدید بیش از سرعت رقبای اصلی است" مهمتر از بقیه گویه‌ها بوده است. در بعد عملکرد محیط‌زیستی پاسخگویان توافق نظر بیشتری در خصوص گویه "در سه سال اخیر، راندمان مصرف مواد اولیه افزایش یافته است" داشته‌اند. در بعد عملکرد اجتماعی نیز گویه "در سه سال اخیر، میزان ترک خدمت کاهش یافته است" بیشترین اهمیت را داشته است.

**وضعیت عملکرد سازمانی:** جدول (۴) آمار توصیفی گویه‌های استفاده شده برای سنجش عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود عملکرد سازمانی پنج بعد شامل عملکرد مالی و بازاری، عملکرد کیفیت، عملکرد نوآوری، عملکرد زیست محیطی و عملکرد اجتماعی دارد. در بعد عملکرد مالی و بازاری "در سه سال اخیر، سهم بازار افزایش پیدا کرده است" بیشترین اهمیت را داشته است. در بعد عملکرد کیفیت گویه "در سه سال اخیر، هزینه ناشی از کیفیت پایین کاهش یافته است" اهمیت زیادی

جدول ۴- آمار توصیفی گویه‌های عملکرد سازمانی

ابعاد	گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	بار عاملی
عملکرد مالی و بازاری	نرخ بازگشت سرمایه در سه سال اخیر بیش از مقدار متوسط صنعت بوده است	۳/۲۰۷	۱/۱۳۱	۰/۳۵۳	۰/۷۷۰
	در سه سال اخیر، رشد فروش بیش از مقدار متوسط صنعت بوده است	۲/۹۶۷	۱/۱۷۸	۰/۳۹۷	۰/۷۴۱
	در سه سال اخیر، رشد سودآوری بیش از مقدار متوسط صنعت بوده است	۲/۳۷۳	۱/۲۱۳	۰/۵۱۱	۰/۷۲۳
	در سه سال اخیر، سهم بازار افزایش پیدا کرده است.	۳/۸۵۳	۱/۱۷۲	۰/۳۰۴	۰/۶۷۳
	نرخ بازگشت سرمایه در سه سال اخیر بیش از مقدار متوسط سایر صنایع بوده است	۳/۲۸۰	۱/۲۷۰	۰/۳۸۷	۰/۶۶۳
عملکرد کیفیت	در سه سال اخیر، کیفیت محصولات و خدمات ما بهبود یافته است.	۳/۱۰۷	۱/۲۲۷	۰/۳۹۵	۰/۶۱۶
	در سه سال اخیر، رضایت مشتریان بهبود یافته است.	۲/۶۹۳	۱/۲۰۹	۰/۴۴۹	۰/۷۶۳
	در سه سال اخیر، تعداد شکایات مشتریان کاهش یافته است.	۳/۰۶۷	۱/۲۵۷	۰/۴۱۰	۰/۷۲۴
	در سه سال اخیر، هزینه ناشی از کیفیت پایین کاهش یافته است.	۳/۳۰۹	۱/۱۹۱	۰/۳۶۰	۰/۷۲۰
نوآوری	در سه سال اخیر، سازمان محصولات و خدمات نوآورانه بیشتری را در مقایسه با رقبای اصلی وارد بازار کرده است.	۳/۱۱۴	۱/۴۱۷	۰/۴۵۵	۰/۶۶۹

مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، دوره ۱۱، شماره ۱، ۱۴۰۳

ابعاد	گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	بار عاملی
عملکرد زیست محیطی	در سه سال اخیر، تعداد نوآوری‌های منجر به افزایش مزیت رقابتی سازمان افزایش یافته است.	۳/۴۵۰	۱/۳۳۸	۰/۳۸۸	۰/۵۸۴
	سرعت تطبیق یافتن تکنولوژی جدید بیش از سرعت رقبای اصلی است.	۳/۵۴۱	۱/۲۵۳	۰/۳۵۴	۰/۵۶۵
	در سه سال اخیر، راندمان مصرف مواد اولیه افزایش یافته است.	۳/۸۷۹	۱/۱۳۳	۰/۲۹۲	۰/۸۲۲
	در سه سال اخیر، مصرف منابع (انرژی گرمایی، برق، آب و غیره) کاهش یافته است.	۳/۱۸۸	۱/۲۴۳	۰/۳۹۰	۰/۷۸۸
	در سه سال اخیر، درصد مواد بازیافتی افزایش یافته است.	۳/۷۱۸	۱/۲۵۲	۰/۳۳۷	۰/۷۵۶
	در سه سال اخیر، نسبت ضایعات کاهش یافته است.	۳/۲۶۲	۱/۳۵۳	۰/۴۱۵	۰/۵۱۹
عملکرد اجتماعی	در سه سال اخیر، میزان ترک خدمت کاهش یافته است.	۳/۵۷۰	۱/۲۸۰	۰/۳۵۹	۰/۵۱۹
	در سه سال اخیر، رضایت کارمندان افزایش یافته است.	۳/۱۷۴	۱/۴۳۲	۰/۴۵۱	۰/۸۰۷
	در سه سال اخیر، انگیزه کارمندان افزایش یافته است.	۲/۹۱۳	۱/۳۰۵	۰/۴۴۸	۰/۶۸۲

مراجعات و بازار عرضه می‌شود" بیشترین توافق نظر وجود داشته است. در بعد نوآوری فرآیندی نیز بیشترین توافق نظر بر گویه "این شرکت تکنولوژی جدید را زودتر از سایر شرکت‌های مشابه به کار می‌گیرد" وجود داشته است. در نهایت در بعد نوآوری اداری گویه "در این شرکت کارکنان ترجیح می‌دهند وظایف خود را مطابق با روش‌های جدید انجام دهند" دارای کمترین ضریب تغییرات هستند که بیانگر توافق نظر پاسخگویان در این خصوص است.

وضعیت نوآوری سازمانی: جدول (۵) آمار توصیفی گویه‌های استفاده شده برای سنجش نوآوری سازمانی را نشان می‌دهد. این پرسشنامه شامل سه بعد نوآوری تولیدی، فرآیندی و اداری است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود بیشتر میانگین‌ها از حد متوسط طیف لیکرت کمتر است که بیانگر سطح پایین نوآوری سازمانی در شرکت‌های مورد مطالعه است. با توجه به جدول ملاحظه می‌شود در بعد نوآوری تولیدی بر گویه "در این شرکت همواره خدمات جدیدی به

جدول ۵- آمار توصیفی گویه‌های نوآوری سازمانی

ابعاد	گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	بار عاملی
نوآوری تولیدی	سرعت واحد تحقیق و توسعه در این سازمان زیاد است.	۲/۱۵۴	۱/۱۱۹	۰/۵۲۰	۰/۸۹۶
	در این شرکت همواره خدمات جدیدی به مراجعان و بازار عرضه می‌شود.	۲/۳۸۷	۱/۲۰۱	۰/۵۰۳	۰/۸۶۳
	در این شرکت کارکنان برای نوآوری شدن آموزش داده می‌شوند.	۲/۲۷۱	۱/۱۵۲	۰/۵۰۷	۰/۷۹۸
	در این شرکت منابع مالی جهت انجام تحقیق و پروژه‌های جدید در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد.	۲/۳۹۲	۱/۳۶۲	۰/۵۶۹	۰/۷۲۷
	این شرکت در مقایسه با سایر شرکت‌ها، در عرضه تولیدات و خدمات جدید، مقام اول را دارد.	۲/۲۸۹	۱/۳۱۹	۰/۵۷۶	۰/۷۰۲
	این شرکت در ارائه خدمات جدید نوآورانه عمل می‌کند.	۱/۴۱۲	۱/۲۹۲	۰/۵۳۶	۰/۸۴۶
نوآوری فرآیندی	این شرکت همواره در فرآیند ارائه خدمات تغییراتی را به وجود می‌آورد.	۲/۳۰۸	۱/۳۲۷	۰/۵۷۵	۰/۸۰۷
	این شرکت تکنولوژی جدید را زودتر از سایر شرکت‌های مشابه به کار می‌گیرد.	۲/۱۸۶	۱/۱۴۷	۰/۵۲۵	۰/۷۹۶

بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و عملکرد... / مهدی باشتی و همکاران

ابعاد	گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	بار عاملی
نوآوری اداری	این شرکت در ارائه خدمات روش‌های جدیدی را جستجو می‌کند.	۲/۰۰۸	۱/۱۸۸	۰/۵۹۱	۰/۷۵۹
	این شرکت همواره در ارائه روش‌ها و فرایندهای نوین خدماتی، پیشتاز است.	۲/۳۸۱	۱/۲۵۴	۰/۵۲۶	۰/۵۴۵
	این شرکت همواره با رویه‌ها و فرآیندهای جدید شرکت‌های رقیب مقابله کرده و سعی می‌کند رویه‌ها و فرایندهای بهتری ارائه می‌دهد.	۱/۹۷۴	۱/۰۶۲	۰/۵۳۸	۰/۸۲۰
	در این شرکت کارکنان ترجیح می‌دهند وظایف خود را مطابق با روش‌های جدید انجام دهند.	۲/۴۰۵	۱/۱۵۰	۰/۴۷۸	۰/۸۱۴
	این شرکت همواره برای اداره بهتر سازمان، سیستم‌های نوین مدیریتی (مانند سیستم‌های جذب، استخدام و سیستم‌های جدید ارزیابی) را جستجو می‌کند.	۲/۲۳۹	۱/۳۱۱	۰/۵۸۵	۰/۷۴۲
	این شرکت همواره برای اداره بهتر سازمان از سیستم‌های نوین مدیریتی (مانند سیستم‌های جذب، استخدام و سیستم‌های جدید ارزیابی) استفاده می‌کند.	۲/۱۵۳	۱/۱۵۹	۰/۵۳۹	۰/۶۷۴
	این شرکت همواره در ارائه سیستم‌های نوین مدیریتی (مانند سیستم‌های جذب، استخدام و سیستم‌های جدید ارزیابی) پیشتاز است.	۲/۲۳۱	۱/۲۲۷	۰/۵۵۰	۰/۸۳۹
	این شرکت در معرفی و ارائه سیستم‌های نوین مدیریتی (مانند سیستم‌های جذب، استخدام و سیستم‌های جدید ارزیابی) محافظه‌کار است.	۲/۳۸۵	۱/۱۹۵	۰/۵۰۱	۰/۷۷۴

(جدول‌های ۳ تا ۵). جدول (۶) نتایج معیار ضریب تعیین مربوط به سازه‌های درون‌زا یک مدل را نشان می‌دهد که هر چقدر مقدار آن بیشتر باشد نشان از برآزش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹؛ ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان ضعیف، متوسط، قوی بودن مدل تعیین شده (Chin, 1998) که در این تحقیق در محدوده قوی قرار دارد.

ارزیابی برآزش مدل اندازه‌گیری: طبق نتایج در جدول (۱) ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج (AVE)، در سطح قابل قبول هستند و بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی بالایی برخوردار است. همچنین بر اساس خروجی از نرم‌افزار Smart PLS ضرایب بار عاملی بالای ۰/۵ و مقدار t-value نیز بالای ۱/۹۶ محاسبه شد که این نشان‌دهنده مناسب بودن معیار این مدل دارد

جدول ۶- نتایج محاسبه ضریب تعیین برای سازه‌های درون‌زا مدل

متغیر	معیار $Q^2$		معیار ضریب تعیین R squares	
	$Q^2$	وضعیت پیش‌بینی	R squares	مقبولیت
مدیریت دانش	۰/۴۷۱	قوی	-	-
نوآوری سازمانی	۰/۴۵۲	قوی	۰/۷۲۱	بیش از ۰/۵
عملکرد سازمانی	۰/۴۲۸	قوی	۰/۶۸۳	بیش از ۰/۵

متوسط و قوی تعیین شده است (Stone and Geisser, 1975) که در این تحقیق در محدوده قوی قرار داد (جدول ۶).

یکی دیگر از معیارهای بررسی مدل ساختاری، معیار  $Q^2$  است. برای سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۱۵ و ۰/۲ و ۰/۳۵ به عنوان قدرت پیش‌بینی کم،

مدل پژوهش است.

$$GOF = \sqrt{(Commuality) \times (R Square)} = 0/518$$

آزمون فرضیه‌های پژوهش: نتایج آزمون فرضیات حاصل از خروجی نمودار معادلات ساختاری نرم‌افزار Smart PLS در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷- خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	مسیر فرضیه
تأیید	۲/۷۸۷	۰/۴۱۷	مدیریت دانش ← عملکرد سازمانی
تأیید	۵/۱۳۶	۰/۸۴۱	مدیریت دانش ← نوآوری سازمانی
تأیید	۳/۳۱۷	۰/۴۲۷	نوآوری سازمانی ← عملکرد سازمانی
تأیید	۳/۶۲۲	۰/۳۳۱	تأثیرات غیرمستقیم نقش میانجی نوآوری سازمانی

بررسی برازش کلی مدل: برای بررسی برازش کلی مدل از معیاری به نام GOF استفاده می‌شود به طور کلی سه مقدار ۱/، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معیار GOF هستند (Wetzels et al., 2009) در این تحقیق مقدار ۰/۵۱۸ برای GOF محاسبه شد که بیانگر برازش کلی و قوی

این منظور از سه پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش، عملکرد سازمانی و نوآوری سازمانی برای گردآوری اطلاعات از نمونه‌ای شامل ۳۸۵ نفر از کارکنان صنعت سیمان در شش استان کشور، استفاده شد. نتایج با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج تحقیق بیانگر سطح پایین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در شرکت‌های مورد مطالعه بود. در واقع بیشتر گویه‌های مورد استفاده برای سنجش مدیریت دانش و نوآوری سازمانی امتیاز کمتر از حد متوسط داشتند بر ضرورت تلاش برای افزایش سطح مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در شرکت‌های تولیدکننده سیمان بود. اگرچه برخی از تحقیقات پیشین اشاره کرده‌اند (Alrubaiee et al., 2015) که نوآوری سازمانی رابطه مثبتی با فرآیندهای مدیریت دانش و/یا عملکرد سازمانی دارد، اما هنوز شواهد تجربی در مورد اثر میانجی آن به ویژه در شرکت‌های تولیدکننده سیمان کشور وجود ندارد که یافته‌های این تحقیق از این رابطه پشتیبانی می‌کند.

به طور خاص، نتایج این تحقیق نشان داد که فرآیندهای مدیریت دانش شامل خلق، ذخیره‌سازی،

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، مقادیر آماره t در سطح معنی‌داری ۰/۰۱ قرار دارند و بنابراین کلیه فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌شود.

### بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

دانش و نوآوری برای موفقیت سازمانی ضروری هستند. به همین علت سازمان‌ها در جستجوی فرآیندهایی برای تبدیل دانش به عملکرد بهتر سازمانی هستند. از طرفی، به نظر می‌رسد که رابطه بین فرآیند مدیریت دانش و عملکرد پیچیده‌تر از یک رابطه مستقیم ساده است، زیرا دانش باید در سازمان نهادینه شود تا عملکرد را بهبود بخشد. این نهادینه‌شدن ممکن است از طریق نوآوری سازمانی به دست آید که اغلب می‌تواند این فرآیندها را تسهیل کند. به همین علت این مطالعه بر رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی متمرکز بود. به طور خاص، هدف اصلی این مطالعه بررسی اثر میانجی نوآوری سازمانی بر رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی بود که به صورت موردی در صنعت سیمان انجام شد. به

است مدیریت شرکت‌های سیمانی با نگاه بلندمدت به تدوین و ذخیره‌سازی دانش سازمانی اقدام کنند. یافته‌های این تحقیق، با نتایج مطالعات تجربی پیشین که تأثیر مثبت نوآوری سازمانی را بر عملکرد سازمانی نشان داده است نیز همراستا است (Marques et al., 2014; Hult et al., 2004; Zheng et al., 2005). نهایت یافته اصلی این تحقیق، تأکید بر نقش میانجی نوآوری سازمان بر عملکرد است که کمتر در تحقیقات پیشین مورد توجه قرار گرفته است. این نتیجه نشان می‌دهد که بهترین راه برای دستیابی به عملکرد بهتر در سازمان، در نظر گرفتن نوآوری به عنوان یک متغیر میانجی است. تحقیقات آینده لازم است بر این بخش بستر تمرکز کنند و نقش میانجی نوآوری را در زمینه‌های مختلف بیشتر مورد بررسی قرار دهند.

از دیدگاه نظری یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که فرآیندهای مدیریت دانش جدا از سایر منابع سازمان عمل نمی‌کنند و بر نیاز به بررسی مکانیسم‌هایی تأکید می‌کنند که فرآیندهای مدیریت دانش از طریق آنها به عملکرد سازمانی کمک می‌کند. از آنجا که عملکرد از طریق نوآوری سازمانی به عنوان میانجی تحت تأثیر قرار می‌گیرد بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمانی که توانایی بالایی در مدیریت دانش خود دارد، از منابع خود به نحو احسن استفاده کنند و نوآوری بیشتری در جهت بهبود عملکرد خود داشته باشد. بنابراین، سیستم فعلی مدیریت سازمانی در شرکت‌های سیمانی باید به طور مستمر نظارت و ارزیابی شود تا عملکرد آنها در تجمیع دانش و نوآوری سازمانی مشخص شود. تشویق کارکنان موفقیت طلب و دانش محور؛ ایجاد واحد مدیریت دانش سازمانی در جهت تبدیل به یک سازمان خلاق؛ تغییر نگرش مدیران و دیدگاه آن‌ها نسبت به نقش و

سازماندهی، اشتراک و بهره‌برداری از دانش به طور مثبت بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد. این نتایج با یافته‌های مطالعات تجربی قبلی انجام شده در زمینه‌های مختلف مطابقت دارد (Noruzy et al., 2013; Darroch, 2005; Marques et al., 2014; Alrubaiee et al., 2015). بنابراین تقویت فرآیندهای مدیریت دانش از طریق تمرکز بر بهبود خلاقیت در بین کارکنان یا ارائه تشویق‌های مالی برای دانش کارکنان به ویژه دانشی که منجر به حل مشکلات سازمان شود در بهبود نوآوری‌های سازمانی تأثیرگذار است. به ویژه که چالشی که بیشتر شرکت‌های تولیدکننده سیمان با آن مواجه هستند عدم‌بازسازی و نوسازی خطوط تولید، توسعه و روزآوری آنها است که این خود بر نوآوری تأثیرگذار است. این موضوع بر بین‌المللی شدن این نوع شرکت‌ها نیز تأثیرگذار است و تحقیقات پیشین بر نقش نوآوری بر بین‌المللی شدن تأکید کرده‌اند (عظیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹). توسعه و به روزرسانی فرآیندها جهت حرکت در مسیر بین‌المللی شدن اغلب نیازمند دانش کارکنان است که می‌تواند از طریق توسعه فرآیندهای مدیریت دانش به دست آید. به علاوه مطابق با یافته‌های تحقیقات پیشین این مطالعه تأثیر مثبت فرآیندهای مدیریت دانش را بر عملکرد سازمانی را نیز نشان داد (Tubigi and Alshawi, 2015). در شرکت‌های تولیدکننده سیمان برخی موانع مانند مشکلات تأمین انرژی و مواد اولیه و حمل‌ونقل محصول باعث می‌شود که عملکرد تحت تأثیر قرار گیرد. در حالی که دانش سازمانی اغلب توانایی ارائه راه‌حل برای رفع چنین مشکلات دارد که در گام اول توسعه فرآیندهای تدوین و گردآوری دانش و در گام‌های دیگر شناخت دانشی که منجر به بهبود عملکرد می‌شود باید مورد توجه قرار گیرد. مدیریت‌های کوتاه‌مدت اغلب مانع شکل‌گیری یک دانش سازمانی قوی هستند و لازم

در شرف بازنشسته، ایجاد زیرساخت‌های مدیریت دانش، ارائه دوره‌های مختلف بازآموزی و آموزش حین خدمت در سطح نیز در تقویت مدیریت دانش مفید است.

جایگاه دانش، ایجاد فرصت برای ارتقای دانش شغلی، پیاده‌سازی نظام پیشنهاد در سازمان به منظور تقویت فرهنگ مشارکتی از دیگر پیشنهادها این تحقیقات است. در نهایت گردآوری دانش کارکنان با تجربه و

### منابع

- Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Carmen, C., & María José, G. 2008. The role of technological and organizational innovation in the relation between market orientation and performance in cultural organizations. *European Journal of innovation management*, 11(3): 413-434.
- Chadwick, I. C., & Raver, J. L. 2015. Motivating organizations to learn: Goal orientation and its influence on organizational learning. *Journal of Management*, 41(3): 957-986.
- Chin, W. W. 1998. The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295 (2): 295-33.
- Darroch, J. 2005. Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of knowledge management*, 9(3): 101-115.
- Du Plessis, M. 2007. The role of knowledge management in innovation. *Journal of knowledge management*, 11(4): 20-29.
- Durmuş-Özdemir, E., & Abdukhoshimov, K. 2018. Exploring the mediating role of innovation in the effect of the knowledge management process on performance. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(5): 596-608.
- Durst, S., & Runar Edvardsson, I. 2012. Knowledge management in SMEs: a literature review. *Journal of knowledge management*, 16(6): 879-903.
- Dzenopoljac, V., Alasadi, R., Zaim, H., & Bontis, N. 2018. Impact of knowledge management processes on business performance: Evidence from Kuwait. *Knowledge and Process Management*, 25(2): 77-87.
- Fong, P. S., and Choi, S. K. 2009. The processes of knowledge management in professional services firms in the
- عظیم‌زاده، ع. ثنائی‌پور، ه.، اشرفی، م.، شجاعی، س. ۱۳۹۹. طراحی الگوی توسعه کارآفرینی بین‌المللی در کسب‌وکارهای دانش‌بنیان. *مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی*، ۷ (۴): ۶۷-۸۴.
- Abdi, K., & AmatSenin, 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.
- Abdi, K., & AmatSenin, 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.
- Al-Hakim, L., & Hassan S. 2012. Critical success factors of knowledge management, innovation and organizational performance: an empirical study of the Iraqi mobile telecommunication sector. *British Journal of Economics*, 4 (1): 31-49.
- Alrubaiee, L., Alzubi, H. M., Hanandeh, R. E., & Al Ali, R. 2015. Investigating the relationship between knowledge management processes and organizational performance the mediating effect of organizational innovation. *International Review of Management and business research*, 4(4 Part 1): 989-999.
- Aranda, C., Arellano, J., & Davila, A. 2017. Organizational learning in target setting. *Academy of Management Journal*, 60(3): 1189-1211.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. 1993. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C.



- Journal of Quality and Service Sciences, 7(2/3): 184-200.
- Marques, C. S., Leal, C., Marques, C. P., & Cardoso, A. R. 2014. Strategic knowledge management, innovation and performance: An initial study of Portuguese footwear companies. In European Conference on Knowledge Management (Vol. 2, p. 609). Academic Conferences International Limited.
- Migdadi, M. M., Zaid, M. K. A., Yousif, M., Almestarihi, R. D., & Al-Hyari, K. 2017. An empirical examination of knowledge management processes and market orientation, innovation capability and organisational performance: Insights from Jordan. *Journal of Information & Knowledge Management*, 16(01): 1750002.
- Nawab, S., Nazir, T., Zahid, M. M., & Fawad, S. M. 2015. Knowledge management, innovation and organizational performance. *International Journal of Knowledge Engineering*, 1(1): 43-48.
- Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & 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: 1073-1085.
- Obeso, M., Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C., & Serrano-Bedia, A. M. 2020. Knowledge management processes and organizational performance: the mediating role of organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 24(8): 1859-1880.
- Pinho, I., Rego, A., & Pina e Cunha, M. 2012. Improving knowledge management processes: a hybrid positive approach. *Journal of knowledge management*, 16(2): 215-242.
- Prajogo, D. I., and Sohal, A. S. 2003. The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation construction industry: a critical assessment of both theory and practice. *Journal of Knowledge management*, 13(2): 110-126.
- Hult, G. T., Hurley, R. F., & Knight, G. A. 2004. Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5): 429-438.
- Hussinki, H., Kianto, A., Vanhala, M., & Ritala, P. 2017. Assessing the universality of knowledge management practices. *Journal of Knowledge Management*, 21(6): 1596-1621.
- Imran, M. K., Fatima, T., Sarwar, A., & Amin, S. 2022. Knowledge management capabilities and organizational outcomes: contemporary literature and future directions. *Kybernetes*, 51(9): 2814-2832.
- Jain, A. K., & Moreno, A. 2015. Organizational learning, knowledge management practices and firm's performance: an empirical study of a heavy engineering firm in India. *The Learning Organization*, 22(1):14-39.
- Kharabsheh, R., Magableh, I., & Sawadha, S. 2012. Knowledge management practices (KMPs) and its impact on organizational performance in pharmaceutical firms. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 48(1): 6-17.
- Kiessling, T. S., Richey, R. G., Meng, J., & Dabic, M. 2009. Exploring knowledge management to organizational performance outcomes in a transitional economy. *Journal of world business*, 44(4): 421-433.
- Liao, S. H., & Wu, C. C. (2009). Knowledge management and innovation: The mediating effects of organizational learning. In 2009 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (pp. 1850-1854). IEEE.
- Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard, J., Dahlgaard-Park, S. M., and Gomišček, B. 2015. Do corporate sustainability practices enhance organizational economic performance?. *International*

- Wang, Y., & Lin, J. 2013. An empirical research on knowledge management orientation and organizational performance: the mediating role of organizational innovation. *African Journal of Business Management*, 7(8): 604-612
- Weijing, C. 2010. The study on relation between knowledge management and organizational innovation. In 2010 International Conference on Future Information Technology and Management Engineering (Vol. 1, pp. 1-4). IEEE.
- Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G. and Van Oppen, C. 2009. Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration, *MIS Quarterly*, 33 (1): 177-186.
- Zainol, F. A., & Ayadurai, S. 2011. Entrepreneurial orientation and firm performance: the role of personality traits in Malay family firms in Malaysia. *International Journal of Business and social science*, 2(1): 34-47.
- Zheng, C., & Khavul, S. 2005. Capability development, learning and growth in international entrepreneurial firms: evidence from China. In *International entrepreneurship* (pp. 273-296). Emerald Group Publishing Limited.
- Zwain, A. A. A., Lim, K. T., & Othman, S. N. 2012. Knowledge management processes and academic performance in Iraqi HEIs: An empirical investigation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6): 273-293.
- performance: An empirical examination. *International journal of quality & reliability management*, 20(8): 901-918.
- Rechberg, I., & Syed, J. 2013. Ethical issues in knowledge management: conflict of knowledge ownership. *Journal of Knowledge Management*, 17(6): 828-847.
- Sart, G. 2023. The Impact of Knowledge Management on Organizational Learning in Universities. In *Economic and Social Implications of Information and Communication Technologies* (pp. 181-195). IGI Global.
- Straccia, L., Pollo-Cattaneo, M. F., & Maulini, A. 2023. Knowledge Management Model: A Process View. In *International Conference on Computational Science and Its Applications* (pp. 599-616). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Tseng, S. M., & Lee, P. S. 2014. The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of enterprise information management*, 27(2); 158-179.
- Tubigi, M., & Alshawi, S. 2015. The impact of knowledge management processes on organisational performance: The case of the airline industry. *Journal of Enterprise Information Management*, 28(2): 167-185.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. 1986. Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4): 801-814.