

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت بازرگانی گرایش تحول

**ارزیابی تأثیر توانمندی های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی**

**مطالعه موردی: شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری**

استاد راهنما:

دکتر محمد اسماعیل انصاری

استاد مشاور:

دکتر حسن لباف

پژوهشگر:

حسین دهقانی فارسانی

مهرماه ۱۳۹۰

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات  
و نوآوری های ناشی از پژوهش موضوع این پایان نامه  
متعلق به دانشگاه اصفهان است.

(این پایان نامه با حمایت و پشتیبانی شرکت ملی گاز ایران اجرا شده است)



دانشگاه اصفهان  
دانشکده علوم اداری و اقتصاد  
گروه مدیریت

پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت بازرگانی گرایش تحول  
آقای حسین دهقانی فارسانی تحت عنوان

**ارزیابی تأثیر توانمندی های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی**  
**مطالعه موردی: شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری**

در تاریخ ۱۳۹۰/۷/۱۳ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

۱- استاد راهنمای پایان نامه دکتر محمد اسماعیل انصاری با مرتبه ی علمی استادیار

امضا

۲- استاد مشاور پایان نامه دکتر حسن لباف با مرتبه ی علمی استادیار

امضا

۳- استاد داور داخل گروه دکتر سید محسن علامه با مرتبه ی علمی استادیار

امضا

۴- استاد داور خارج از گروه دکتر سعید رجائی پور با مرتبه ی علمی دانشیار

امضا

امضای مدیر گروه

## سپاسگزاری

سپاس خداوند حکیم و مهربان را که توفیق همت عطا فرمود تا در پیمودن راه کمال و دانایی در پناه ایمان و توکل به ذات اقدسش استوار باشم. اکنون که به لطف و یاری خداوند متعال، مراحل نگارش و تدوین پایان نامه به اتمام رسیده است، بر خود لازم می دانم مراتب قدردانی خویش را تقدیم سروران و عزیزانی نمایم که ارائه اثر حاضر مرهون مساعدت های آنان می باشد:

از استاد گرانقدر جناب آقای دکتر محمد اسماعیل انصاری که زحمت راهنمایی این پایان نامه را بر عهده داشتند و در این راه با صبر و حوصله اینجانب را راهنمایی نمودند کمال تشکر و قدردانی را دارم.

از استاد بزرگوار جناب آقای دکتر حسن لباف که زحمت مشاوره پایان نامه را بر عهده داشتند و با نظرات سازنده خویش باعث غنی شدن هر چه بیشتر پژوهش حاضر گردیدند کمال تشکر و قدردانی را دارم.

با تشکر از واحد تحقیق و توسعه و اعضای محترم شورای پژوهش شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری، بخصوص جناب آقای مهندس ابراهیم خلیلی که در تمامی مراحل تحقیق با بنده همکاری داشته و مرا یاری نمودند، صمیمانه تشکر و قدردانی کنم. همچنین از سرکار خانم حبیب پور که زحمت مشاوره صنعتی پایان نامه را بر عهده داشتند و در طی انجام این پژوهش دانش و تجربیات ارزنده خویش را در اختیار اینجانب قرار دادند، کمال تشکر و قدردانی را دارم.

در خاتمه از تمامی دوستانم به خصوص آقای رسول اسدی فارسانی که همواره در کنارم بودند و در راه انجام این پژوهش اینجانب را یاری و مساعدت نمودند، کمال تشکر و سپاسگزاری را دارم.

حسین دهقانی فارسانی

مهرماه ۱۳۹۰

تقدیم به :

مادر دلسوز و فداکارم،  
پدر بزرگوار و صبورم  
و خواهران و برادران مهربانم.

## چکیده

در اقتصاد دانش محور، دانش به عنوان ثروتی جدید برای شرکت ها در نظر گرفته می شود. دانش عملکرد سازمانی را بهبود می بخشد و باعث ایجاد خلق ارزش و مزیت رقابتی برای شرکت ها می شود. به همین علت سازمان ها تمایل زیادی در بکارگیری برنامه های مدیریت دانش از خود نشان می دهند. اما بسیاری از این فعالیت های سازمانی برای اجرای برنامه های مدیریت دانش با شکست مواجه شده اند. پیش نیازهای ضروری برای تحقق هر چه اثربخش تر این برنامه ها، توانمندی های مدیریت دانش در سازمان ها می باشد.

هدف اصلی این پژوهش ارزیابی تأثیر توانمندی های مدیریت دانش به عنوان متغیرهای مستقل بر اثربخشی سازمانی به عنوان متغیر وابسته است. در این پژوهش توانمندی های مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی بر اساس الگوی گلد، مالهوترا و سگارس است. توانمندی های مدیریت دانش شامل توانمندی های زیربنایی (فرهنگ، ساختار و فناوری) و توانمندی های فرآیندی (کسب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانش و حفظ دانش) می باشد. سنجش اثربخشی سازمانی نیز بر اساس سه معیار نوآوری، انطباق پذیری و کارایی انجام شده است.

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش، کارکنان و مدیران رسمی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری در سال های ۹۰-۸۹ بوده است. روش گردآوری مطالب نظری کتابخانه ای و داده های آن از طریق پرسشنامه ی استاندارد به دست آمده است. با انجام پیش آزمون پایایی پرسشنامه ۰/۹۸۶ برآورد گردید و تعداد نمونه آماری ۱۰۲ نفر تعیین گردید. از آزمون های همبستگی و رگرسیون چندگانه برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها استفاده شده است.

یافته های پژوهش حاکی از آن است که فرضیه ی اصلی پژوهش تایید شده و رابطه ی خطی بین توانمندی های مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی معنا دار می باشد. توانمندی فرآیندی تأثیر بیشتری نسبت به توانمندی زیربنایی بر اثربخشی داشته است. از بین توانمندی های زیربنایی، ساختار و از بین توانمندی های فرآیندی، تبدیل دانش بر اثربخشی سازمانی تأثیر معناداری نداشته اند. میزان توانمندی های زیربنایی و توانمندی های فرآیندی متوسط ارزیابی گردید و لذا اجرای اثربخش مدیریت دانش منوط به تقویت توانمندی های مدیریت دانش می باشد.

**کلید واژه ها:** توانمندی های مدیریت دانش، توانمندی زیربنایی، توانمندی فرآیندی، اثربخشی سازمانی



## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول: کلیات پژوهش

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| ۱ | مقدمه.....                        |
| ۳ | ۱-۱- شرح و بیان مسأله پژوهشی..... |
| ۴ | ۱-۲- اهمیت و ارزش پژوهش.....      |
| ۶ | ۱-۳- کاربرد نتایج پژوهش.....      |
| ۶ | ۱-۴- اهداف پژوهش.....             |
| ۶ | ۱-۴-۱- هدف اصلی پژوهش.....        |
| ۶ | ۱-۴-۲- اهداف فرعی پژوهش.....      |
| ۷ | ۱-۵- فرضیه های پژوهش.....         |
| ۷ | ۱-۵-۱- فرضیه ی اصلی پژوهش.....    |
| ۷ | ۱-۵-۲- فرضیه های فرعی پژوهش.....  |
| ۷ | ۱-۶- قلمرو پژوهش.....             |
| ۷ | ۱-۶-۱- قلمرو موضوعی پژوهش.....    |
| ۷ | ۱-۶-۲- قلمرو مکانی پژوهش.....     |
| ۷ | ۱-۶-۳- قلمرو زمانی پژوهش.....     |
| ۸ | ۱-۷- تعاریف عملیاتی واژگان.....   |
| ۹ | ۱-۸- خلاصه.....                   |

### فصل دوم: ادبیات پژوهش

|    |                                  |
|----|----------------------------------|
| ۱۰ | مقدمه.....                       |
| ۱۱ | ۱-۲- دانش.....                   |
| ۱۲ | ۱-۱-۲- داده، اطلاعات و دانش..... |
| ۱۴ | ۲-۱-۲- انواع دانش.....           |
| ۱۵ | ۲-۲- مدیریت دانش.....            |
| ۱۸ | ۳-۲- دیدگاه منبع محور.....       |
| ۱۹ | ۴-۲- دیدگاه دانش محور.....       |
| ۲۱ | ۵-۲- سرمایه اجتماعی.....         |

| صفحه | عنوان                                    |
|------|--|
| ۲۳   | ۶-۲- یکپارچگی دانش                       |
| ۲۴   | ۷-۲- توانمندی های سازمانی                |
| ۲۵   | ۸-۲- توانمندی های مدیریت دانش            |
| ۲۶   | ۱-۸-۲- توانمندی های زیربنایی مدیریت دانش |
| ۲۷   | ۱-۱-۸-۲- توانمندی فرهنگی                 |
| ۳۰   | ۲-۱-۸-۲- توانمندی ساختاری                |
| ۳۲   | ۳-۱-۸-۲- توانمندی فناوری                 |
| ۳۴   | ۲-۸-۲- توانمندی های فرآیندی مدیریت دانش  |
| ۳۵   | ۱-۲-۸-۲- فرآیند کسب دانش                 |
| ۳۶   | ۲-۲-۸-۲- فرآیند تبدیل دانش               |
| ۳۹   | ۳-۲-۸-۲- فرآیند کاربرد دانش              |
| ۴۰   | ۴-۲-۸-۲- فرآیند حفظ دانش                 |
| ۴۱   | ۹-۲- اثربخشی سازمانی                     |
| ۴۳   | ۱-۹-۲- کارایی                            |
| ۴۳   | ۲-۹-۲- انطباق پذیری                      |
| ۴۴   | ۳-۹-۲- نوآوری                            |
| ۴۴   | ۱۰-۲- مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی      |
| ۴۵   | ۱۱-۲- پیشینه ی پژوهش                     |
| ۴۵   | ۱-۱۱-۲- مطالعات داخلی                    |
| ۴۸   | ۲-۱۱-۲- مطالعات خارجی                    |
| ۵۰   | ۱۲-۲- الگوی نظری پژوهش                   |
| ۵۳   | ۱۴-۲- خلاصه فصل                          |

#### فصل سوم: روش پژوهش

|    |                        |
|----|------------------------|
| ۵۴ | مقدمه                  |
| ۵۴ | ۱-۳- روش پژوهش         |
| ۵۴ | ۲-۳- جامعه آماری پژوهش |
| ۵۵ | ۳-۳- نمونه آماری       |

| عنوان   | صفحه |
|---|------|
| ۱-۳-۳- روش نمونه گیری                             | ۵۵   |
| ۴-۳- متغیرهای پژوهش                               | ۵۶   |
| ۱-۴-۳- متغیرهای مستقل                             | ۵۶   |
| ۲-۴-۳- متغیرهای وابسته                            | ۵۶   |
| ۵-۳- روش گردآوری اطلاعات                          | ۵۶   |
| ۶-۳- ابزار سنجش                                   | ۵۶   |
| ۱-۶-۳- بخش سنجش توانمندی های زیربنایی مدیریت دانش | ۵۸   |
| ۲-۶-۳- بخش سنجش توانمندی های فرآیندی مدیریت دانش  | ۵۸   |
| ۳-۶-۳- بخش سنجش اثربخشی سازمانی                   | ۵۹   |
| ۷-۳- شیوه توزیع پرسشنامه                          | ۶۰   |
| ۸-۳- روایی و پایایی پرسشنامه                      | ۶۰   |
| ۱-۸-۳- روایی پرسشنامه                             | ۶۰   |
| ۲-۸-۳- پایایی پرسشنامه                            | ۶۰   |
| ۹-۳- روشهای آماری تجزیه و تحلیل داده ها           | ۶۱   |
| ۱۰-۳- خلاصه                                       | ۶۶   |

#### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

|  |    |
|--|----|
| مقدمه  | ۶۷ |
| ۱-۴- توزیع فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی نمونه | ۶۸ |
| ۲-۴- آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف (KS)          | ۷۲ |
| ۳-۴- آزمون میانگین یک جامعه ( T تک متغیره)     | ۷۳ |
| ۱-۳-۴- آزمون میانگین توانمندی های مدیریت دانش  | ۷۴ |
| ۲-۳-۴- اثربخشی سازمانی                         | ۷۹ |
| ۴-۴- آزمون مقایسه در دو جامعه                  | ۸۰ |
| ۱-۴-۴- جنسیت                                   | ۸۰ |
| ۲-۴-۴- پست سازمانی                             | ۸۵ |
| ۵-۴- تحلیل واریانس یک عامله (ANOVA)            | ۹۰ |
| ۱-۵-۴- مقایسه میانگین متغیرها با توجه به سن    | ۹۰ |

| عنوان  | صفحه |
|--|------|
| ۲-۵-۴- مقایسه میانگین متغیرها با توجه به میزان تحصیلات ..... | ۹۲   |
| ۳-۵-۴- مقایسه میانگین متغیرها با توجه به سابقه خدمت .....    | ۹۴   |
| ۶-۴- ضریب همبستگی پیرسون .....                               | ۹۶   |
| ۷-۴- آزمون رگرسیون چندگانه .....                             | ۹۷   |
| ۱-۷-۴- آزمون فرضیه فرعی اول .....                            | ۹۸   |
| ۲-۷-۴- آزمون فرضیه فرعی دوم .....                            | ۹۹   |
| ۳-۷-۴- آزمون فرضیه اصلی پژوهش .....                          | ۱۰۱  |
| ۸-۴- خلاصه فصل .....   | ۱۰۳  |

### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

|   |     |
|---|-----|
| مقدمه .....                               | ۱۰۴ |
| ۱-۵- نتیجه گیری .....                     | ۱۰۵ |
| ۱-۱-۵- نتایج فرضیات پژوهش .....           | ۱۰۵ |
| ۲-۱-۵- نتایج جانبی .....                  | ۱۰۸ |
| ۲-۵- محدودیت های پژوهش .....              | ۱۱۱ |
| ۳-۵- پیشنهادها .....                      | ۱۱۲ |
| ۱-۳-۵- پیشنهادهای پژوهش .....             | ۱۱۲ |
| ۲-۳-۵- پیشنهادها به پژوهشگران آینده ..... | ۱۱۷ |
| پیوست ها .....                            | ۱۱۸ |
| پرسشنامه پژوهش .....                      | ۱۱۸ |
| فایل های SPSS .....                       | ۱۲۴ |
| منابع و ماخذ .....                        | ۱۳۲ |

## فهرست شکل ها

| عنوان  | صفحه |
|--|------|
| شکل ۱-۲- جریان ایجاد دانش .....                            | ۱۲   |
| شکل ۲-۲- تاثیر فرهنگ سازمانی بر رفتارهای مدیریت دانش ..... | ۲۹   |
| شکل ۳-۲- الگوی درون داد- برون داد تبدیل دانش .....         | ۳۷   |
| شکل ۴-۲- الگوی چهارگانه خلق دانش .....                     | ۳۷   |
| شکل ۵-۲- توانمندی های مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی .....  | ۵۲   |
| شکل ۱-۴- توزیع نمونه آماری بر حسب جنسیت .....              | ۶۸   |
| شکل ۲-۴- توزیع نمونه آماری بر حسب سن .....                 | ۶۹   |
| شکل ۳-۴- توزیع نمونه آماری بر حسب سطح تحصیلات .....        | ۷۰   |
| شکل ۴-۴- توزیع نمونه آماری بر حسب سابقه کار در شرکت .....  | ۷۱   |
| شکل ۵-۴- توزیع نمونه آماری بر حسب پست سازمانی .....        | ۷۲   |

## فهرست جداول

| عنوان  | صفحه |
|--|------|
| جدول ۳-۱- متغیرهای جمعیت شناختی پرسشنامه                                   | ۵۷   |
| جدول ۳-۲- طیف لیکرت  | ۵۴   |
| جدول ۳-۳- بخش سنجش توانمندی های زیربنایی مدیریت دانش                       | ۵۵   |
| جدول ۳-۴- بخش سنجش توانمندی های فرآیندی مدیریت دانش                        | ۵۶   |
| جدول ۳-۵- بخش سنجش اثربخشی سازمانی   | ۵۶   |
| جدول ۴-۱- توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب جنسیت                           | ۶۶   |
| جدول ۴-۲- توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب سن                              | ۶۷   |
| جدول ۴-۳- توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب سطح تحصیلات                     | ۶۸   |
| جدول ۴-۴- توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب سابقه کار در شرکت               | ۶۹   |
| جدول ۴-۵- توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب پست سازمانی                     | ۷۰   |
| جدول ۴-۶- نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف                                  | ۷۱   |
| جدول ۴-۷- نتایج آزمون میانگین توانمندی زیربنایی                            | ۷۲   |
| جدول ۴-۸- نتایج آزمون میانگین توانمندی فرهنگی                              | ۷۳   |
| جدول ۴-۹- نتایج آزمون میانگین توانمندی ساختاری                             | ۷۳   |
| جدول ۴-۱۰- نتایج آزمون میانگین توانمندی فناوری                             | ۷۴   |
| جدول ۴-۱۱- نتایج آزمون میانگین توانمندی فرآیندی                            | ۷۴   |
| جدول ۴-۱۲- نتایج آزمون میانگین فرآیند کسب دانش                             | ۷۵   |
| جدول ۴-۱۳- نتایج آزمون میانگین فرآیند تبدیل دانش                           | ۷۵   |
| جدول ۴-۱۴- نتایج آزمون میانگین فرآیند کاربرد دانش                          | ۷۶   |
| جدول ۴-۱۵- نتایج آزمون میانگین فرآیند حفظ دانش                             | ۷۶   |
| جدول ۴-۱۶- نتایج آزمون میانگین مدیریت دانش                                 | ۷۷   |
| جدول ۴-۱۷- نتایج آزمون میانگین اثربخشی سازمانی                             | ۷۷   |
| جدول ۴-۱۸- نتایج آزمون مقایسه میانگین مدیریت دانش بر حسب جنسیت             | ۷۸   |
| جدول ۴-۱۹- نتایج آزمون مقایسه میانگین توانمندی زیربنایی بر حسب جنسیت       | ۷۹   |
| جدول ۴-۲۰- نتایج آزمون مقایسه میانگین اجزای توانمندی زیربنایی بر حسب جنسیت | ۸۰   |
| جدول ۴-۲۱- نتایج آزمون مقایسه میانگین توانمندی فرآیندی بر حسب جنسیت        | ۸۱   |
| جدول ۴-۲۲- نتایج آزمون مقایسه میانگین اجزای توانمندی فرآیندی بر حسب جنسیت  | ۸۲   |

- جدول ۴-۲۳- نتایج آزمون مقایسه میانگین اثربخشی سازمانی بر حسب جنسیت..... ۸۳
- جدول ۴-۲۴- نتایج آزمون مقایسه میانگین مدیریت دانش بر حسب پست سازمانی..... ۸۴
- جدول ۴-۲۵- نتایج آزمون مقایسه میانگین توانمندی زیربنایی بر حسب پست سازمانی..... ۸۴
- جدول ۴-۲۶- نتایج آزمون مقایسه میانگین اجزای توانمندی زیربنایی بر حسب پست سازمانی..... ۸۵
- جدول ۴-۲۷- نتایج آزمون مقایسه میانگین توانمندی فرآیندی بر حسب پست سازمانی..... ۸۶
- جدول ۴-۲۸- نتایج آزمون مقایسه میانگین اجزای توانمندی فرآیندی بر حسب پست سازمانی..... ۸۷
- جدول ۴-۲۹- نتایج آزمون مقایسه میانگین اثربخشی سازمانی بر حسب پست سازمانی..... ۸۸
- جدول ۴-۳۰- نتایج آزمون مقایسه میانگین متغیرها با توجه به سن..... ۸۹
- جدول ۴-۳۱- نتایج آزمون مقایسه میانگین متغیرها با توجه به میزان تحصیلات..... ۹۱
- جدول ۴-۳۲- نتایج آزمون مقایسه میانگین متغیرها با توجه به سابقه خدمت..... ۹۲
- جدول ۴-۳۳- نتایج آزمون همبستگی بین توانمندی های مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی..... ۹۴
- جدول ۴-۳۴- نتایج آزمون رگرسیون بین توانمندی های زیربنایی و اثربخشی سازمانی..... ۹۷
- جدول ۴-۳۵- نتایج آزمون رگرسیون بین توانمندی های فرآیندی و اثربخشی سازمانی..... ۹۸
- جدول ۴-۳۶- نتایج آزمون رگرسیون بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی..... ۱۰۰

## فصل اول

### کلیات پژوهش

#### مقدمه

پیدایش عصر دانش به عنوان بخشی اساسی از اقتصاد جهانی، در حال ایجاد تغییرات چشم گیری در محیط کسب و کار است. در این عصر، دانش به عنوان بزرگترین عامل خلق ارزش در سازمان ها در نظر گرفته شده است و لذا اقتصاد دانش محور به اقتصادی که به تولید دانش و بهره برداری از دانشی که نقش برجسته ای در خلق ثروت دارد، گفته می شود ( آنومبا، اگبو و کاریلو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). با آغاز این عصر دارائی های ناملموس سازمان ها به شکل گسترده ای به عنوان کلید اصلی توانائی ایجاد و حفظ مزیت رقابتی و رشد مداوم در نظر گرفته شده است. دارائی های ناملموس شامل سرمایه های دانشی یا سرمایه های فکری یک سازمان می شود (آکرمن، پیپک و ولف<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

پژوهش های اخیر در سازمان های اروپایی نشان داده است که ۸۰٪ از افراد در این سازمان ها، دانش را به عنوان دارایی راهبردی برای سازمان ها در نظر گرفته اند و ۷۸٪ از همان افراد بیان کردند که سازمان هایشان فرصت های کسب و کار را به خاطر عدم موفقیت در بهره برداری از دانش، از دست داده اند. نتایج این پژوهش وضعیت دشوار مدیران را در رویارویی با فعالیت های اولیه مدیریت دانش نشان می دهد. بسیاری از سازمان ها هنوز در اجرای یک راهبرد مدیریت دانش موفق با شکست روبرو می شوند (راب و ویتیچ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴).

---

<sup>1</sup> Anumba, Egbu & Carrillo

<sup>2</sup> Ackerman, Pipek & Wulf

<sup>3</sup> Raub & Wittich



کلید فهم موفقیت یا شکست مدیریت دانش در سازمان ها شناسایی و ارزیابی پیش نیاز هایی است که برای پیشبرد این فعالیت ها لازم است. این پیش نیاز ها به صورت گسترده تحت عنوان "توانمندی ها" یا "منابع" در ادبیات رفتار سازمانی شرح داده شده است. آمادگی یک شرکت برای اجرای اثربخش مدیریت دانش بر توانمندی های فرآیندی مدیریت دانش و توانمندی های زیربنایی مدیریت دانش متکی است (گلد، مالهورا و سگارس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

توانمندی های سازمانی به عنوان پیش نیاز های ارزیابی اثربخشی مدیریت دانش تأکید شدند و بیان شد که اثربخشی سازمانی بر توانمندی های زیربنایی دانش و توانمندی های فرآیندی دانش متکی است. توانمندی های زیربنایی دانش شامل سه مؤلفه ی کلیدی یعنی فرهنگ، ساختار و فناوری است و توانمندی های فرآیندی دانش شامل کسب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانش و حفظ دانش است. نظریه ی مدیریت دانش اثربخش از دیدگاه توانمندی های سازمانی توسط گلد و همکاران (۲۰۰۱) بسط داده شده است. این تئوری بر اساس دو چهارچوب (۱) سرمایه اجتماعی و نقش آن در ایجاد و خلق دارائی های فکری و (۲) یکپارچگی دانش و نقش آن در ایجاد ترکیب و تلفیق دانش بنا شده است. گلد و همکاران یک زمینه ی تعریفی و تجربی برای ارزیابی مدیریت دانش از دیدگاه توانمندی های سازمانی ارائه می دهد که این زمینه منجر به عملکرد کسب و کار بهبود یافته ای می شود که توسط اثربخشی سازمانی اندازه گیری می شود.

در این فصل، کلیات پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است. ابتدا مسأله پژوهش بیان شده، اهمیت و ارزش پژوهش تشریح گردیده و در ادامه کاربرد پژوهش در شرکت گاز استان چهار و حال و بختیاری بیان شده است. سپس، اهداف و فرضیه های پژوهش مورد ملاحظه قرار گرفته، قلمرو موضوعی، مکانی و زمانی پژوهش مشخص گردیده و سرانجام تعریف واژگان عملیاتی پژوهش بیان شده است.

---

<sup>1</sup> Gold, Malhotra & Segars

## ۱-۱- شرح و بیان مسأله پژوهشی

شرکت گاز استان چهار محال و بختیاری درصدد اجرای برنامه های مدیریت دانش می باشد، لذا شناسایی و ارزیابی پیش نیاز هایی برای پیشبرد این فعالیت ها لازم می نمود. این پیش نیاز ها که به دو دسته ی توانمندی های فرآیندی و توانمندی های زیربنایی مدیریت دانش تقسیم شده اند، کلید موفقیت یا شکست اجرای اثربخش مدیریت دانش محسوب شده اند.

بنابراین مسأله ی اصلی این پژوهش این است که آیا توانمندی های مدیریت دانش در شرکت گاز از وضعیتی مطلوبی برخوردار است؟ و آیا این توانمندی ها بر اثربخشی سازمانی تاثیر دارند؟

با سنجش میزان کنونی این توانمندی مدیریت دانش و مقایسه آن با وضعیت مطلوب می توان فاصله ی بین وضع موجود و مطلوب را در مورد هر یک از توانمندی ها مشخص کرد. لذا پژوهش حاضر به ارزیابی تأثیر توانمندی های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی در شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری پرداخته است. توانمندی های مدیریت دانش در دو بعد توانمندی های زیر بنایی و توانمندی های فرآیندی مورد بررسی گرفته است. توانمندی زیربنایی و توانمندی فرآیندی زیرمجموعه ی توانمندی های مدیریت دانش می باشند.

توانمندی های زیر بنایی مدیریت دانش دارای سه مولفه ی فرهنگ، ساختار و فناوری است. مولفه ی فرهنگی توانمندی های زیربنایی به دیدگاه، ارزش ها، نگرش ها نسبت به یادگیری و تعامل و همکاری در شرکت اشاره دارد. مولفه ی ساختاری به ساختار های رسمی سازمان و سیستم های تشویقی و پاداش ها توجه دارد. زمینه ی فناوری به زیر ساخت های فناوری اطلاعات و توانمندی های آن برای حمایت از مدیریت دانش و انجام فرآیندهای آن اشاره دارد.

از طرف دیگر توانمندی های فرآیندی مدیریت دانش دارای چهار مولفه ی فرآیند کسب دانش، فرآیند تبدیل دانش، فرآیند کاربرد دانش و فرآیند حفظ دانش است که تأثیر این مولفه ها بر اثربخشی سازمانی مورد بررسی قرار می گیرد. فرآیند هایی از مدیریت دانش که گرایش به انباشت دانش داشته باشند، به توانمندی کسب دانش اشاره دارد. فرآیند تبدیل دانش بر توانایی شرکت به سازمان دادن، یکپارچه کردن، ترکیب کردن، ساختار دهی، متناسب کردن و توزیع دانش وابسته است. فرآیندهای مبتنی بر کاربرد دانش، فرآیندهایی هستند که گرایش به استفاده واقعی از دانش دارند. فرآیند حفظ دانش، آنهایی هستند که برای حفاظت دانش درون یک سازمان از استفاده غیر قانونی، نامناسب و سرقت طراحی شده اند.

## ۲-۱- اهمیت و ارزش پژوهش

دانش جزء تعیین کننده ای از راهبرد های کسب و کار محسوب می شود. بنابراین توانایی مدیریت کردن این دانش به مهارتی بسیار مهم در جهت تأمین و حمایت از موفقیت سازمانی و حفظ بقاء در این اقتصاد دانش محور نوین تبدیل شده است (سینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). مدیریت دانش می تواند نتایج راهبردی مهمی برای سازمان ها در برداشته برداشته باشد، به عنوان مثال مدیریت دانش باعث بهبود موقعیت رقابتی، افزایش بهره‌وری، بهبود قابلیت چابکی سازمانی، حداکثر کردن سرمایه فکری، افزایش وفاداری مشتریان، بهبود نوآوری سازمان، بهبود اثربخشی عملیاتی و افزایش ارزش سهام شرکت ها می شود (وا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸).

ضرورت استفاده از مدیرانی که توانایی مدیریت کردن دانش را دارند از یک طرف و مزیت ها و فواید مدیریت دانش از طرف دیگر باعث شده است که سازمان ها تمایل زیادی در به کارگیری الگوها و برنامه های مدیریت دانش از خود نشان دهند. بیش از ۲۵٪ از ۵۰۰ شرکتی که مجله ی فورچون<sup>۳</sup> معرفی می کند، از مدیران ارشد دارای تخصص مدیریت دانش استفاده می کنند. به علاوه تقریباً ۸۱٪ از بزرگترین شرکت های آمریکایی و اروپایی از برخی شیوه های مدیریت دانش استفاده می کنند (اندرسون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). سرمایه ای که در سال ۲۰۰۷ میلادی صرف سیستم مدیریت دانش شده است، نزدیک به ۱۳ بلیون دلار بوده است (خلیفا، یو و شن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). امروزه، بحث دانش در سازمان، مساله ی مدیریت دانش را به منظور کسب منفعت برای سازمان پررنگ تر کرده است. نگهداری دانش، موقعیت یابی دانش و کاربرد دانش از جمله مشکلاتی است که باعث شده تلاشی نظام مند برای مدیریت کردن دانش انجام شود (علوی و لیدنر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). مدیریت دانش به سازمان ها اجازه می دهد تا از دارایی های ناملموس خود استفاده بهینه کند و این بهره مندی باعث خلق ارزش از طریق بهبود عملکرد شرکت می شود (داونپورت و پروساک<sup>۷</sup>، ۱۹۹۸).

با این وجود، مطالعات بسیار کمی در ارتباط با چگونگی توسعه و اجرای موفق مسائل مدیریت دانش برای ارتقای عملکرد به خصوص در هسته ی فرآیندهای کسب و کار صورت گرفته است. کمبود چنین پژوهش هایی که بتواند راهنمایی برای چگونگی ساخت و اجرای نظام های مدیریت دانش باشد، احساس می شود. سازمان ها نیاز

<sup>1</sup> Singh

<sup>2</sup> Wu

<sup>3</sup> Fortune

<sup>4</sup> Anderson

<sup>5</sup> Khalifa, Yu & Shen

<sup>6</sup> Alavi & Leidner

<sup>7</sup> Davenport & Prusak

به آگاهی از عواملی که بر موفقیت فعالیت های نخستین مدیریت دانش دارند، خواهند داشت (بوتلر، هیوین و ادوناون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

گروسمن<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) بیان می کند که مدیریت دانش استاندارد هایی برای ارزیابی مدیریت دانش اثربخش لازم دارد. اگر مدیریت دانش هدفش حفظ بقا و ایجاد کمکی بلندمدت و پایدار است، پس به سطوح بالاتری از استانداردها برای ارزیابی اثربخشی خود نیازمند خواهد بود (گروسمن، ۲۰۰۶). چنین استاندارد هایی را می توان با بررسی اثربخشی سازمانی که متأثر از توانمندی های سازمانی مدیریت دانش است، ایجاد نمود.

برای آن که سازمانی در اجرای مؤثر نظام های مدیریت دانش موفق شود، لازم است پیش نیازهای مدیریت دانش را بررسی کند. پیش نیازهای مدیریت دانش همان توانمندی های سازمانی است. این توانمندی ها، توانمندی های زیربنایی دانش (فرهنگ، ساختار و فناوری) و توانمندی های فرآیندی دانش (کسب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانش و حفظ دانش) را در بر می گیرند (گلد و همکاران، ۲۰۰۱).

یکی از موارد سند چشم انداز بیست ساله، برخوردار بودن جامعه ی ایرانی از دانش پیشرفته، توانایی در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه ی اجتماعی در تولید ملی است. یکی از بخش های راهبردی کشور ایران بخش انرژی است که تاثیر گسترده ای بر توسعه ی اقتصادی کشور دارد توجه به بخش نفت و گاز کشور در برنامه ی پنجم توسعه، نشان می دهد که مدیران و مسئولان این بخش های استراتژیک کشور می توانند ضرورت استفاده از برنامه های مدیریت دانش را در سیاست ها و دستورالعمل های خود قرار دهند. شرکت گاز شهر کرد یکی از این سازمان ها است. به این ترتیب هدف و انگیزه انتخاب موضوع و پژوهش، به لحاظ اهمیت، ضرورت و حساسیت مسأله، برداشتن گامی در جهت اجرای هر چه بهتر برنامه های مدیریت دانش در این بخش راهبردی می باشد.

<sup>1</sup> Butler, Heavin & O`donavan

<sup>2</sup> grossman