



## The Role of Dynamic Capabilities and Customer Knowledge in Affecting Knowledge Management Capabilities on Performance (Case Study: The Gas Company of Yazd)

Amir Reza Konjkav Monfared<sup>1</sup>      Leila Malekpoor<sup>2</sup>  
Mohammad hajighasem<sup>3</sup>

### Abstract

Considering the significance of customer knowledge and management capability, this research is mainly aimed at investigating the effects of knowledge management capabilities on the organizational performance mediated by dynamic capabilities and customer knowledge. Regarding the conceptual model of the study, seven hypotheses were formulated to test this objective. This is an applied study in terms of purpose and a descriptive one in nature. Questionnaires were used as the research tools for collecting data. Cronbach's alpha coefficient, composite reliability (CR) and confirmatory factor analysis were used to assess the reliability and validity of research tools. Structural equation modeling and Smart PLS2 software were used in order to test the hypotheses aiming at measuring the concurrent, direct or indirect relationship among variables. Moreover, the mediating role of the variables was assessed by means of the Sobel test. A review of 150 questionnaires distributed among the employees of Gas Company of Yazd, winter 2018-2019, indicated that the variable of knowledge management capability affected the variables of dynamic capability and customer knowledge positively and significantly, the most important one of which was the effect of knowledge management capability on the firm performance. However, any direct effect of knowledge management capability on the firm performance was rejected. The results indicated that knowledge management capability indirectly affects firm performance through the dynamic capability and customer knowledge, from which knowledge management capability affects firm performance by means of dynamic capability the most.

**Keywords:** knowledge management capabilities, dynamic capabilities, customer knowledge, firm performance

---

1. Assistant professor at the Department of Business Administration, Faculty of Economics, Management and Accounting, University of Yazd University, Iran. monfared@yazd.ac.ir

2. Student of master of business administration, Faculty of Economics, Management and Accounting, University of Yazd, Iran.

3. Master of business administration, the Gas Company of Yazd, Iran.



## نقش قابلیت‌های پویا و دانش مشتری در تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد (نمونه پژوهش: شرکت گاز استان یزد)

امیررضا کنجکاومنفرد\*، لیلا ملک‌پور\*\* و محمد حاجی‌قاسمی\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۷/۱۱

### چکیده

با توجه به اهمیت مبحث قابلیت مدیریت دانش مشتری، هدف اصلی این تحقیق، بررسی تأثیر تواناییهای مدیریت دانش بر عملکرد شرکت با توجه به نقش میانجی قابلیت‌های پویا و دانش مشتری است. با توجه به الگوی مفهومی پژوهش، هفت فرضیه به منظور بررسی این هدف تدوین شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی، و از نظر ماهیت توصیفی است. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. برای سنجش پایایی و روایی ابزار پژوهش آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. در این پژوهش به منظور آزمون فرضیه‌ها با هدف سنجش روابط همزمان، مستقیم یا غیرمستقیم میان متغیرها از الگوی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS2 استفاده شد. هم‌چنین با استفاده از آزمون سوایل نقش میانجی متغیرها مورد بررسی قرار گرفت. بررسی ۱۵۰ پرسشنامه توزیع شده بین کارمندان شرکت گاز استان یزد در زمستان ۱۳۹۷ نشان می‌دهد که متغیر قابلیت مدیریت دانش بر متغیرهای قابلیت پویا و دانش مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد که در این بین بیشترین تأثیر قابلیت مدیریت دانش بر متغیر قابلیت پویا است. دو متغیر قابلیت پویا و دانش مشتری نیز بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارد که از بین آنها قابلیت پویا بیشترین تأثیر را بر عملکرد شرکت می‌گذارد. هم‌چنین تأثیر مستقیم قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت رد شد. نتایج حاکی است که قابلیت مدیریت دانش به صورت غیرمستقیم و از طریق متغیرهای قابلیت پویا و دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیرگذار است که در این میان قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بیشترین تأثیر را بر عملکرد شرکت دارد.

**کلیدواژه‌ها:** قابلیت مدیریت دانش، قابلیت‌های پویا، دانش مشتری، عملکرد شرکت.

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

monfared@yazd.ac.ir

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

\*\*\* کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، شرکت گاز یزد، یزد، ایران.

## مقدمه

دانش، مهمترین دارایی نامشهود است؛ بنابراین مدیران کسب‌وکار از بسیاری جهات برای استفاده از این دارایی به منظور ایجاد بیشترین ارزش تلاش می‌کنند (دولمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). دانش برای حل چالشهای تجاری شرکتهای ضروری است؛ پس شرکتهای نه تنها باید از اطلاعات داخلی سازمان خود، بلکه از بازار خارجی نیز دانش حیاتی را به دست آورند (آلارج و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶) و باید به‌طور مؤثر و کارآمد دانش ذخیره‌شده در داخل سازمان و افراد را مدیریت کنند تا شرکت را برای تولید، ارتباط و استفاده از ویژگیهای فکری آن فعال کنند (لانگویست<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷)؛ به عبارت دیگر، شرکتهای باید توانایی انباشت منابع حیاتی دانش و مدیریت آنها را در اختیار بگیرند (ماراندا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). بنابراین، مهم است بررسی کنیم که چگونه هر شرکت به‌طور مؤثر توانایی مدیریت دانش خود را برای ارائه و به اشتراک گذاشتن داراییهای نامشهود به منظور کسب رقابت در بازار توسعه می‌دهد (تی‌سنگ و لی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴).

همین‌طور، سازمانها به این نتیجه رسیدند که با پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توانند از ظرفیتهای فکری خود در جهت بهبود عملکرد استفاده کنند. البته اجرای اثربخش مدیریت دانش مستلزم توجه به زیرساختها یا عوامل کلیدی است که نقش شتاب‌دهنده دارد و موجب آسان‌سازی و توانمندی آن می‌شود؛ بنابراین، سازمانها هنگام طراحی و اجرای مدیریت دانش باید از زیرساختهای مورد نیاز آن اطمینان حاصل کنند (حجاسی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶).

یکی از این زیرساختها دانش مشتری است به طوری که هر زمانی که مشتری با محصول یا خدمات آشنا می‌شود، اعتماد و توانایی بیشتری برای ارزیابی محصول و یا کیفیت خدمات دارد.

- 
۱. Doleman
  ۲. Alarj et al.
  ۳. Lonnqvist
  ۴. Miranda et al.
  ۵. Tseng & Lee
  ۶. Hejase et al.

مشتریان به طور معمول می‌دانند که این شرکتها به منظور بررسی روند خرید در آینده از استانداردهایی استفاده می‌کنند؛ این بدان معناست که دانش مشتریان افزایش می‌یابد. هنگامی که شرکت نمی‌تواند از طریق افزایش دانش مشترک پیشرفت کند به این معناست که هزینه‌ها گسترده‌تر می‌شود و شرکت نمی‌تواند محصولات و خدماتی را عرضه کند که نیاز مشتریان را برآورده سازد؛ بنابراین بنگاه‌ها باید پیوسته دانش خود را به روز نگه دارند و از هر فرصتی برای تعامل با مشتریان خود و غنی‌سازی پایگاه داده شرکت استفاده کنند (ترجو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). در واقع، شرکتها از طریق دانش کسب شده از مشتریان می‌توانند نیازهای مشتریان را سریعاً درک و مشکلاتشان را حل کنند؛ دانش خود را توسعه دهند و در پیاده‌سازی راهبرد خود به کار بگیرند و هم‌چنین از این طریق اهداف عملکردی خود را تحقق بخشند (لیو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

در واقع مدیریت دانش واکنش نسبت به تغییرات فزاینده محیط پیرامون و مؤسسات کنونی به‌شمار می‌رود. تغییر و تحولات در جامعه امروزی، ضروری و اجتناب‌ناپذیر است و تنها در محیط مبتنی بر دانش است که سازمانها می‌توانند موجودیت خود را حفظ کنند و بر دیگر رقبا پیشی گیرند و در جهت تولید و گسترش دانش گام بردارند. مدیریت دانش در عصر حاضر با فراهم کردن محیط‌های پویا و خلاق با کسب، خلق و سازماندهی دانش و استفاده از دانش و تجربه مدیران می‌تواند به سازمانها کمک کند تا فرصت‌های خود را غنیمت شمرند و برای رسیدن به تمامی اهداف از پیش تعیین‌شده گام‌های مؤثری بردارند. با توجه به این موارد در دنیای امروز سازمانهای گوناگون تحت تأثیر عناصر مختلفی همچون، تغییر و تحولات ناگهانی، افزایش رقابت جهانی، نیاز به نیروی انسانی کارآمد و مؤثر، وجود منابع محدود و نیازهای نامحدود... قرار دارند (دهقانی و مخمل‌باف، ۱۳۹۷). با توجه به این توضیحات، یکی دیگر از زیرساخت‌های لازم به‌منظور به کارگیری مدیریت دانش، استفاده و توسعه قابلیت پویا در سطح سازمانی است.

در واقع مدیریت دانش مجموعه‌ای از فرایندها برای تبدیل داده و اطلاعات به دانش ارزشمند

---

۱. Trejo et al.

۲. Liao et al.

است که این فرایندها شامل ایجاد، کشف، سازماندهی، به‌کارگیری، تسهیم و بازیابی دانش است (عبداللهی و همکاران، ۲۰۰۸). مدیریت‌دانش در آینده راهبردی عمده برای بقای سازمانها و تقویت عملکرد آنها به‌شمار خواهد آمد. آگاهی از اینکه دانش چگونه خلق و اداره می‌شود در سازمانها ضروری به نظر می‌رسد. مؤسسات بازرگانی نشان داده‌اند که از طریق مدیریت دانش قادر به بهبود کارایی و اثربخشی سازمانهای خود هستند (سالیز و جونز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷).

مدیریت دانش در صنعت نفت و گاز ایران از جنبه‌های متعدد اهمیت دارد؛ از جمله می‌توان به نقش آن در مزیت رقابتی اشاره کرد. نظریه‌پردازان بزرگ اقتصادی و تجاری، دانش را مزیت رقابت سازمانها و کلید پیروزی آنها بیان کرده‌اند (علامه و همکاران، ۱۳۹۴). وزارت نفت و شرکتهای تابع دارای حوزه‌های دانش بسیار گوناگون هستند؛ زیرا طیف گسترده‌ای از متخصصان رشته‌های مختلف اعم از نفت، گاز، پتروشیمی، پالایش و پخش فراورده‌های نفتی، حفاری را در بخشهای مختلف صنایع بالادستی و پایین دستی نفت اعم از اکتشاف، تولید و توسعه و انتقال و بهره‌وری دربر می‌گیرد (تولایی و طاهری، ۱۳۸۸).

از مزایای دیگر مدیریت دانش، تأثیر آن در بهبود عملکرد است؛ به همین دلیل شرکتهای نفت و گاز جهان در توسعه و به‌کارگیری فناوری مدیریت دانش پیشرو بوده‌اند (گران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). مدیریت دانش در صنعت نفت و گاز می‌تواند در جلوگیری از دوباره‌کاری و کاهش هزینه‌های مرتبط با آن مؤثر باشد. این موضوع به این دلیل در صنعت نفت مطرح است که صنعت نفت ایران شرکتهای متعددی دارد که پراکندگی جغرافیایی زیادی دارد و هر یک از این شرکتهای براساس مأموریت خود به‌طور مستقل و بعضاً بدون اطلاع از تجربه یکدیگر فعالیت می‌کنند (تولایی، ۱۳۸۷).

صنعت نفت و گاز، صنعتی است که در بسیاری از تخصص‌های آن تجربه، نقش اساسی دارد و برخلاف بسیاری از رشته‌های مهندسی، قواعد و اصول مهندسی حاکم بر آن بسختی قابل نوشته

---

۱. Sallis and Jones

۲. Grant

شدن است. گستردگی شرکتهای گازونفتی در سطح جهان، تعداد زیاد کارکنان آنها، نوع دانش در این صنعت و نقش پررنگ سرمایه دانش در حفظ رقابتمندی شرکتهای، موجب شده است تا مدیریت دانش مورد توجه شرکتهای بزرگ نفتی قرار گیرد (الهوردی، ۱۳۹۷). از آنجا که شرکتهای تولیدی در اقتصاد کشور تأثیر بسزایی دارند، بحران مالی و ورشکستگی این شرکتهای زیانهای هنگفتی را برای سهامداران، مدیران و اقتصاد کشور ایجاد می کند؛ بنابراین، این شرکتهای زمانی می توانند نقش خود را در اقتصاد کشور بخوبی ایفا کنند که دارای عملکرد مناسبی باشند (گودرزوند و همکاران، ۱۳۹۱).

با توجه به ضرورت و اهمیت پیاده سازی مدیریت دانش در شرکتهای گازونفتی کشور و دسترسی به جامعه کارمندان شرکت گاز استان یزد، این پژوهش شکل گرفته است. در این راستا در شرکت گاز استان یزد، اصل رضایت مشتری و رسیدن به حداکثر بهره وری در اولویت قرار دارد. در واقع مأموریت این شرکت تأمین گاز پایدار و ارتقای رفاه جامعه شهری و روستایی با در نظر گرفتن مسئولیت اجتماعی در جهت توسعه اقتصاد پایدار است. این شرکت زمانی می تواند نقش خود را در اقتصاد کشور بخوبی ایفا کند که دارای عملکرد مناسبی باشد. از این رو در این مقاله تأثیر مدیریت دانش و قابلیت های آن بر عملکرد شرکت با توجه به نقش میانجی تواناییهای پویا و دانش مشتری، سنجیده شده است.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در اقتصاد مبتنی بر دانش، محصولات و سازمانها براساس دانش زندگی می کنند و می میرند و موفقترین سازمانها، آنهایی هستند که از این دارایی ناملموس به گونه بهتر و سریعتری استفاده کنند. از دیدگاه راهبردی، امروزه از دانش و سرمایه فکری به منظور خلق و افزایش ارزش سازمانی استفاده می شود و موفقیت هر سازمان به توانایی آن در مدیریت این منبع کمیاب بستگی دارد. چنانچه قابلیت های مدیریت دانش با هوشمندی و برنامه ریزی، طراحی و اجرا شود، می تواند توانایی سازمانها و شرکتهای را برای تحقق رسالت، رقابت، کارایی، اثربخشی و تغییر و تحول بهبود

بخشد؛ لذا توجه به اجزای چهارگانه قابلیت مدیریت دانش می‌تواند در بهبود عملکرد شرکتها و دستیابی به مزیت رقابتی نقش قابل توجهی داشته باشد و توجه به تمامی این اجزا برای شرکتها از اهمیت و ضرورت زیادی برخوردار است.

### قابلیت مدیریت دانش

قابلیت مدیریت دانش به توانایی هر شرکت برای استفاده از دانش موجود و یادگیری مداوم برای تولید دانش جدید اشاره دارد. چنین توانایی می‌تواند ایجاد دانش، به اشتراک‌گذاری و استفاده دوباره از اطلاعات را تحریک کند (آلاجمی و همکاران، ۲۰۱۵). همان‌طور که در تعریف هم عنوان شد به دست آوردن دانش، حفظ، انتقال و توزیع آن از ابعاد قابلیت مدیریت دانش به‌شمار می‌رود که در الگوی مفهومی پژوهش به آنها نیز اشاره شده است.

چو و چن<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) مدیریت دانش مؤثر را با رویکرد قابلیت‌های سازمانی بررسی کردند. این رویکرد اظهار می‌کند که زیرساختار دانشی شامل فناوری، ساختار و فرهنگ همسو با فرایند دانشی شامل اکتساب دانش، تبدیل دانش، کاربرد دانش و حفاظت از دانش، قابلیت‌هایی حیاتی و یا به عبارتی پیش شرط‌هایی برای مدیریت دانش مؤثر است. نتایج مبنای درک و شناخت آمادگی رقابتی شرکت را فراهم می‌آورد زمانی که وارد برنامه مدیریت دانش می‌شود.

بنابراین در این مطالعه، قابلیت‌های مدیریت دانش به فرایندهای مدیریت دانش اطلاق می‌شود که دانش را در سازمان توسعه می‌دهد و به کار می‌گیرد. قابلیت‌ها عبارت است از سامانه شناختی که حاوی روشها و تواناییهای متفاوتی است که در فرایندهای سازمانی منعکس می‌شود تا کسب‌وکار بتواند با بازارهای در حال تغییر مقابله، و پاسخهای مورد نیاز بازار را ارائه کند (ویدیانان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷).

همان‌طور که بیان شد، قابلیت‌های مدیریت دانش به فرایندهای مدیریت دانش اطلاق

---

۱. Alajmi
۲. Chui & chen
۳. Widiana

می‌شود که دانش را در سازمان توسعه می‌دهد و به کار می‌گیرد (اللهی و دیگران، ۱۳۹۳). قابلیت و توانمندی مدیریت دانش، توانایی پیاده‌سازی و ادغام منابع برای دستیابی به اهداف شرکت و هم‌چنین نتایج انباشت درازمدت تعامل میان منابع مختلف است (گران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵). در واقع قابلیت مدیریت دانش، توانایی هر شرکت برای استفاده از دانش موجود از طریق یادگیری مداوم برای ایجاد دانش است (بوس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

قابلیت مدیریت دانش دارای این ابعاد است:

- کسب دانش: فرایندهایی که طی آن دانش مورد نظر در اختیار سازمان قرار می‌گیرد؛ مثلاً سازمانی که به استخدام چند فرد ماهر در زمینه طراحی محصول اقدام می‌کند در واقع دانش این افراد را کسب کرده است.

- نگهداری دانش: اینکه چه دانشی تا کجا و کی باقی بماند و این نگهداری چگونه باشد که قابلیت بازیابی حداکثری فراهم شود، فرایندهای نگهداری دانش را شامل می‌شود. سازمان شما می‌تواند دانش را در آرشیو نقشه‌ها، دستورالعمل‌ها، روشها و حتی کتابخانه تخصصی سازمان شما نگهداری کند.

- تسهیم و تبادل دانش: دانش باید در سازمان شما براحتی تبادل شود. مسئله وقتی پیچیده می‌شود که بخش عمده‌ای از دانش سازمانی شما در اذهان نخبگان است و استخراج آن فرایندهای خاص خود را می‌طلبد. به اشتراک‌گذاری دانش ممکن است از طریق جلسات بحث گروهی، سؤال و جواب با نخبگان و یا حتی فرستادن یک ایمیل به اعضای سازمان باشد.

- به کارگیری و توسعه دانش: فرایندهایی که دانش گرفته شده از دیگران را با توجه به دیگر امکانات دانشی خود، توسعه می‌دهد و نیز امکان به کارگیری دانش در ساختهای مختلف کاری شما را برآورده می‌سازد، مدنظر است. در واقع دانش به کار گرفته شده باید اثر خود را در افزایش اثربخشی یا افزایش بهره‌وری سازمان شما نشان دهد (گودرزوند، ۱۳۹۱).

---

۱. Grant

۲. Bose



## قابلیت پویا

قابلیت پویا، توانایی سازمان در یکپارچه‌سازی، ساختن و صورت‌بندی دوباره قابلیت‌های درونی و بیرونی برای رویارویی با تغییر سریع محیط است (هادوی، ۱۳۸۸). همان‌گونه که از تعریف می‌توان برداشت کرد، قابلیت یکپارچه‌سازی و قابلیت سنجش از ابعاد قابلیت پویا به‌شمار می‌رود که در الگوی مفهومی پژوهش به آن اشاره شده است.

گو و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) قابلیت‌های پویا را این‌گونه تعریف کرده‌اند: "جهتگیری رفتاری پایدار سازمان در یکپارچه‌سازی، صورت‌بندی دوباره، تجدید و بازسازی منابع و قابلیت‌های خود و از همه مهمتر بهبود و نوسازی قابلیت‌های مرکزی در پاسخ به محیط متغیر برای رسیدن به برتری رقابتی پایدار".

بلیدی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) نیز این تعریف را پیشنهاد می‌کنند: ظرفیت هر سازمان برای ایجاد، توسعه یا اصلاح منابع اساسی به صورت هدفمند. این تعاریف نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویا در مفهوم کلی فرایندهای سازمانی است و نقش آنها تغییر منابع اساسی سازمان است. هم‌چنین پیشینه موضوع نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویا از بازار خریداری نمی‌شود، بلکه در سازمان ایجاد می‌شود و به مسیر حرکت سازمان وابسته است.

هم‌چنین این تعاریف نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویا چه چیزهایی نیست. ایرس و ویکاس<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) تأکید می‌کنند که قابلیت پویا راه‌حلی فی‌البداهه یا واکنش خودبه‌خودی نیست. قابلیت پویا باید شامل تعدادی عناصر الگوبندی شده باشد؛ یعنی باید تکرارپذیر باشد. اکسین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) نیز به این نکته اشاره می‌کنند که قابلیت پویا پایدار است و سازمانی که به شیوه‌ای خلاقانه اما به صورت گسسته با مجموعه‌ای از بحرانها سازگار می‌شود، قابلیت پویا را به کار نمی‌گیرد. هم‌چنین تعاریف دیگر آشکارا نشان می‌دهد که قابلیت پویا از طریق شانس به‌وجود نمی‌آید و این

۱. Guo & Zhang

۲. Beledy

۳. Iris & Vikas

۴. Xin

نکته را مشخص می‌کنند که استفاده از قابلیت‌های پویا نیازمند عزم راسخ و اندیشه، و با تغییر راهبردی در ارتباط است؛ اما با یکدیگر مترادف نیست. بحث در مورد نوعی از تغییر است: تغییر هدفمند منابع اساسی (هادوی، ۱۳۸۸).

در واقع، هر شرکت باید توانایی خود را برای ایجاد، نگهداری و تجدید ساختار سازمانی به‌منظور مزیت رقابتی در وضعیت محیطی گسترش دهد (اسمیت و پریئو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). اگر شرکتی با قابلیت‌های بسیار پویا بتواند بسرعت با تغییرات چشمگیر در محیط خارجی روبه‌رو شود، می‌تواند مزیت رقابتی را به‌وجود آورد و ارزش بازار خود را افزایش دهد؛ با وجود این ساختن قابلیت جدید دشوار است؛ زیرا به فرایندهای سازمانی برای یادگیری جدید نیاز دارد (لیو و هسو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

در نهایت، ال‌اسوای و پائولو<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) نشان دادند که برای کاربردی کردن قابلیت پویا در سازمان می‌توان از دو بعد اساسی آن استفاده کرد: قابلیت یکپارچه‌سازی و قابلیت سنجش. - قابلیت یکپارچه‌سازی: توانایی جمع‌آوری دانش با قابلیت‌های عملیاتی جدید، واحد است. - قابلیت سنجش: توانایی شناسایی، تفسیر و پیگیری فرصت‌ها در محیط است.

### دانش مشتری

دانش مشتری مربوط به نیازهای مشتری، ویژگیهای مشتری یا هر گونه دانش ممکن است که در گذشته و در آینده به مشتریان مربوط باشد. این عمدتاً بر اساس تجربه و تعاملات بین هر شرکت و مشتریان آن ایجاد می‌شود (ناتی و اوچاساکو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). در واقع تعاریف نشان می‌دهد دانش مشتری ناشی از اطلاعاتی است که می‌تواند از مشتری برای مشتری یا درباره مشتری باشد که در الگوی مفهومی این پژوهش هر یک از آنها بعدی از دانش مشتری عنوان شده است. اگر شرکتی بخواهد که میزان دانش مشتری را افزایش دهد، باید تمرکز اصلی خود را بر

۱. Easterby-Smith & Prieto

۲. Liu & Hsu

۳. El Sawy & Pavlou

۴. Nätti and Ojasalo

مشتریان خود بگذارد تا دلایلی را دریابد که مشتریان محصولاتی را خریداری می‌کنند که ارائه می‌شود؛ زیرا مشتریان از طیف وسیعی از مهارتها، تجربه و منافع برای انتخاب استفاده می‌کنند. بنابراین، شرکتها نه تنها باید دانش مشتری را توسعه دهند، بلکه مهمتر از آن، آنها باید با مشتریان خود برای ایجاد این دانش همکاری کنند بویژه اگر پیشنهادهای مشتریان در مراحل اولیه توسعه محصول جدید اجرا شود؛ این امر به کاهش زمان توسعه و هم‌چنین توسعه موفقتر کمک می‌کند (بوگو و سورنسوا، ۲۰۰۹)؛ به عبارت دیگر، شرکتها می‌توانند از طریق همکاری با مشتریان خود یاد بگیرند و به این ترتیب امکان برآوردن انتظارات مشتری و بهبود عملکرد شرکتها را فراهم می‌سازد (خداکریمی و چان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴) که در واقع این اطلاعات می‌تواند در سه شکل زیر طبقه‌بندی شود:

- اطلاعات از مشتری، می‌تواند شامل مهارتها یا تجربه خرید مشتریان باشد.

- اطلاعات برای مشتری، می‌تواند شامل آگاهی از منافع بیشتری برای کسب وفاداری مشتریان باشد.

- اطلاعات درباره مشتری، می‌تواند شامل علائق و راه‌های ارضای نیازهای مشخص مشتری باشد.

### عملکرد شرکت

عملکرد سازمانی، همه رفتارهای مربوط به اهداف سازمان را بسته به سطوح مشارکت افراد در سازمان مطرح می‌کند (هوبنر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). هدف نهایی هر شرکت، ارتقای عملکرد است. بنابراین، تقویت عملکرد سازمانی در هسته مدیریت راهبردی شرکتی است که بر چشم‌انداز آن تأثیر می‌گذارد (تی‌سانگک، ۲۰۱۶).

لین<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) اشاره کرد که عملکرد نه تنها در مورد دستاوردهای قبلی، بلکه شامل توانایی

۱. Bogue & Sorenson
۲. Khodakarami & Chan
۳. Huebner et al.
۴. Lin

بالمقوه برای موفقیت اهداف آینده است.

اسلوما<sup>۱</sup> (۱۹۸۰) معتقد است عملکرد سازمانی شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف سازمان و یا مؤسسه را اندازه گیری می کند. مطالعات نشان می دهد که عملکرد سازمانی، ابعاد گوناگونی دارد. بسیاری از پژوهشگران در مورد عملکرد سازمانی، تنها جنبه های مالی آن را در نظر می گیرند؛ در صورتی که ابعاد غیرمالی مانند بعد فرایندی، توسعه خدمات جدید، بهبود توانایی در جذب، آموزش و توسعه نیروی انسانی را نیز باید مدنظر قرار داد. همان طور که قابل مشاهده است، عواملی چون جنبه مالی، فرایندها و توسعه انسانی به عنوان ابعاد عملکرد سازمانی در الگوی مفهومی پژوهش آورده شده است که در ادامه به شرح کوتاهی از آنها می پردازیم:

لی و چوی<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) بیان می کنند: عملکرد سازمانی ارزیابی اثربخشی افراد، گروه ها یا سازمانها برای تحقق اهداف سازمانی است.

همان طور که قابل مشاهده است، عواملی چون جنبه مالی، فرایندها و توسعه انسانی به عنوان ابعاد عملکرد سازمانی در الگوی مفهومی پژوهش آورده شده است که در ادامه به شرح کوتاهی از آنها از دید دو نویسنده یادشده، می پردازیم:

- توسعه انسانی در سطح فردی به عملکرد سازمان اشاره دارد؛ مانند رضایت شغلی.
- فرایندها در سطح گروهی به عملکرد سازمان اشاره دارد؛ مانند روحیه، انسجام و هماهنگی در کار گروهی به منظور تحقق فرایندهای سازمانی و تحقق اهداف سازمان.
- عملکرد مالی در سطح سازمانی به عملکرد سازمان اشاره دارد؛ مانند سود، بهره وری و گردش کار.

## توسعه فرضیه

۱. Sloma

۲. Lee & Choi

### قابلیت مدیریت دانش و قابلیت پویا

قابلیت‌های پویا نشان‌دهنده توانایی هر شرکت برای ادغام، ایجاد و انتقال منابع داخلی و خارجی به بهترین پیکربندی برای ایجاد فرایندهای تولید جدید و محصولات/خدمات جدید به‌منظور پاسخ سریع به محیط‌های در حال تغییر است (هلفت و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). از طرفی هم دانش مهمترین دارایی نامشهود است؛ بنابراین مدیران کسب‌وکار از بسیاری جهات برای استفاده از این دارایی به منظور ایجاد بیشترین ارزش تلاش می‌کنند (دولمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). می‌توان اظهار کرد، مدیریت دانش واکنشی نسبت به تغییرات فزاینده محیط پیرامون و مؤسسات کنونی به‌شمار می‌رود. تغییر و تحولات در جامعه امروزی، ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. انواع سازمانها به‌منظور بقا و توسعه و انطباق با تغییرات محیط رقابتی پیرامون، نیازمند اجرای اثربخش راهبرد مدیریت دانش هستند (حاضری و صراف‌زاده، ۱۳۸۵).

بنابراین این پژوهش اولین فرضیه خود را به این شرح بیان می‌کند:

H1: قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### قابلیت مدیریت دانش و دانش مشتری

با توجه به اینکه توانایی بازیابی دانش مشتری به‌طور عمده از طریق فرایندهای تولید، ساختاردهی و سازماندهی اطلاعات مرتبط با تمام مشتریان رخ می‌دهد، شرکتها باید از قابلیت مدیریت دانش عالی در استفاده از دانش و تجربیات مشتریان در خرید، توسعه و حفظ آنها بهره‌مند شوند (دراگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸)؛ به عبارت دیگر، دانش مشتری می‌تواند از طریق داده‌های موجود و بالقوه مشتری مورد بازبینی قرار گیرد و به دانش ارزشمندی برای پشتیبانی از راهبردهای عملیاتی و بازاریابی تبدیل شود (لین و همکاران، ۲۰۰۶).

بنابراین در این پژوهش فرضیه دوم به شرح ذیل است:

H2: قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۱. Helfat et al.

۲. Doleman

۳. Droge

### قابلیت پویا و عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی هر سازمان در دست یک گروه از افراد است که براساس مسئولیتها و سطوح آنها در سازمان تلاش می‌کنند تا به هدف از طریق تطبیق و مقابله با محیط‌های در حال تغییر، دست‌یابند (کروگر و جانسون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). وانگ و احمد<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) قابلیت‌های سازگاری، جذب و نوآوری را سه عامل اصلی توانایی پویایی شناسایی کردند. قابلیت سازگاری، توانایی هر شرکت برای شناسایی و استفاده از فرصت‌های بالقوه بازار برای عملکرد بهتر است. توانایی، جذب توانایی شرکت برای یادگیری از شرکا، ادغام اطلاعات خارجی و تبدیل آن به دانش مستقل به‌منظور ایجاد مزیت رقابتی است. توانایی نوآورانه به توانایی توسعه محصولات جدید و یا بازارهای از طریق هماهنگی جهت‌گیری نوآوری راهبردی با رفتار و فرایندهای نوآورانه به تحقق اهداف سازمانی، اشاره دارد. اگر شرکتی با قابلیت‌های بسیار پویا بتواند بسرعت با تغییرات چشمگیر محیط خارجی، مقابله کند، می‌تواند مزیت رقابتی در پی عملکرد سازمانی خود به وجود آورد و ارزش بازار خود را افزایش دهد (لین و هسو، ۲۰۱۱).

بنابراین، پژوهش سومین فرضیه خود را به این شرح بیان می‌کند:

H3: قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### دانش مشتری و عملکرد سازمانی

دانش مشتری مربوط به نیازهای مشتری یا هر گونه دانش ممکن است که در گذشته یا آینده به مشتریان مربوط می‌شود. این عمدتاً مبتنی بر تجربه و تعاملات بین شرکت و مشتریان آن است (ناتی و اوچاسالو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). یونگ و همکاران (۲۰۱۸) پیشنهاد کردند که شناسایی ویژگیهای خاص دانش مشتری، که برای بهبود عملکرد عملیات مناسب است با اهمیت تلقی می‌شود به‌طوری که طاهرپور و همکاران (۲۰۱۴) اظهار کردند که استفاده از دانش مشتری برای تغذیه محیطی خلاق به‌منظور مشارکت و تعامل مشتری می‌تواند به شرکتها کمک کند تا عملکرد برتر را

۱. Kruger & Jhonson

۲. Wang and Ahmed

۳. Nätti & Ojasalo

به دست آورند؛ به عبارت دیگر، شرکتها می‌توانند از طریق همکاری با مشتریان خود یاد بگیرند و به این ترتیب می‌توانند انتظار مشتریان را برآورده سازند و در نهایت عملکرد شرکت را بهبود بخشند (پراهوند و راماسوامی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

بنابراین چهارمین فرضیه این پژوهش به شکل زیر عنوان شده است:

H4: دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### قابلیت مدیریت دانش و عملکرد سازمانی

امروزه، اهمیت مدیریت دانش به عنوان سلاح مهمی برای حفظ مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمانها به رسمیت شناخته شده و نتیجه پژوهشهای متعدد در نقاط مختلف دنیا حاکی از اثر مستقیم مدیریت دانش بر بهبود عملکرد است به طوری که چنانچه کیفیت دانش سازمانی خوب باشد، می‌توان انتظار داشت که عملکرد مدیریت و سازمان به میزان قابل توجهی بهبود یابد (رضائی و دیگران، ۱۳۹۳). در عصر حاضر، دارایی اصلی سازمانها و مزیت اصلی در سرمایه دانش نهفته است. امروزه از دانش به مزیت رقابت اصلی سازمانها یاد می‌شود (مک‌بریور و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). مدیریت دانش در آینده راهبرد عمده بقای سازمانها و برای تقویت عملکرد آنها به‌شمار خواهد رفت. آگاهی از اینکه دانش چگونه خلق و اداره می‌شود در سازمانها ضروری به نظر می‌رسد. مؤسسات بازرگانی نشان داده‌اند که از طریق مدیریت دانش قادر به بهبود کارایی و اثربخشی سازمانهایشان هستند (مصطفی و همکاران، ۲۰۱۵). به‌منظور بهبود عملکرد بسیار مهم است که به‌طور موفقیت‌آمیز از داراییهای ملموس، منابع طبیعی و مدیریت مؤثر دانش استفاده شود (میلز و اسمیت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). بنابراین طبق این پیشینه مطالعاتی، پنجمین فرضیه پژوهش به این شرح است:

H5: قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### قابلیت مدیریت دانش، قابلیت پویا و عملکرد

۱. Prahalad & Ramaswamy

۲. McBriar et al.

۳. Mills and Smith

با توجه به این نکته که یادگیری سازمانی نشاندهنده توسعه و دیدگاه‌های جدیدی است که با افزایش تغییرات سازمانی به بهبود عملکرد منجر می‌شود (ژو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵)، زوولو و وینتر<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) بیان می‌کنند که ظرفیت جذب دانش به‌طور ساختارمند، دانش را به سازمان متصل می‌سازد تا عملکرد سازمانی را افزایش دهد. هم‌چنین بر این باورند که هر سازمان باید دانش متعلق به افراد را به دانش سازمانی تبدیل کند و هم‌چنین فرایند یادگیری، اشتراک دانش و استفاده دوباره از آن را به منظور ارتقای قابلیت‌های پویا برای انطباق و پاسخ به محیط متغیر مورد استفاده قرار دهد. وانگ و احمد (۲۰۰۷) هم‌چنین بیان کردند که قابلیت پویا به بهبود عملکرد شرکت کمک می‌کند بویژه هنگامی که شرکت دارای ظرفیت توسعه هماهنگ و راهبرد است که می‌تواند به عملکرد برتر منجر شود. بنابراین می‌توان گفت که قابلیت پویا برای هر شرکت ضروری است تا قادر به مقابله با تغییرات در محیط با ارائه دانش مناسب در زمان مناسب به فرد مناسب و هم‌چنین تشویق دانش به‌منظور دستیابی به اهداف سازمانی و در نتیجه، افزایش عملکرد سازمانی شود (موریوس و ریس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳)؛ بنابراین شرح فرضیه ششم این پژوهش به شکل ذیل است:

H6: قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری

می‌گذارد.

### قابلیت مدیریت دانش، دانش مشتری و عملکرد سازمان

هسو<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) اظهار کرد که محصولات بهتر با عملکرد بهتر بر عملکرد مشتری مبتنی است؛ زیرا باعث می‌شود که نوآوریهای بازار مؤثرتر و عملکرد عالیتری داشته باشند. شرکتها باید اطلاعات موجود و بالقوه مشتری را برای بازیابی دانش مفید مشتری و هم‌چنین از این دانش به‌شیوه‌ای استفاده کنند که رضایت مشتری را افزایش دهد. مشتریان نیز می‌توانند تجربیات استفاده از محصولات را با دیگر مشتریان به اشتراک بگذارند که به توسعه راه‌حلهای فروش سفارشی و

۱. Zhou et al.

۲. Zollo and Winter

۳. Moreno & Reyes

۴. Hesu



افزایش عملکرد شرکتها منجر شود. در واقع این نکته هست که قابلیت مدیریت دانش بر تفاوت بین مشتری برای اجرای وظیفه و مشتریان شناخته شده در میان کارکنان تأثیر می‌گذارد و از حمایت دیگر ابزارهای شناختی و سازمانی بهره می‌گیرد (مک‌بریر و همکاران، ۲۰۰۳). نتیجه تحقیقات تی سنگ (۲۰۱۵) نشان داد که قابلیت مدیریت دانش، عامل اصلی برای افزایش عملکرد شرکتهای بزرگ است و دانش مشتری به عنوان عاملی مداخله‌گر، رابطه قابلیت مدیریت دانش و عملکرد شرکت را تعدیل می‌کند.

در نهایت آخرین (هفتمین) فرضیه این پژوهش به شرح زیر عنوان می‌شود:

H7: قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری

می‌گذارد.

براساس مطالعات نظری و تحقیقات پیشین، الگوی مفهومی پژوهش مطابق نگاره ۱، است. در این الگو علاوه بر اینکه زیرساختهای هر یک از متغیرهای تحقیق برای بررسیهای لازم نمایش داده شده است به دنبال بررسی ارتباطات حاکم بین آنها نیز هست.

هدف کلی این تحقیق بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با توجه به نقش میانجی قابلیت‌های پویا و دانش مشتری است.

در این تحقیق اهداف ذیل دنبال می‌شود:

بررسی چگونگی تأثیر قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا

بررسی چگونگی تأثیر قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری

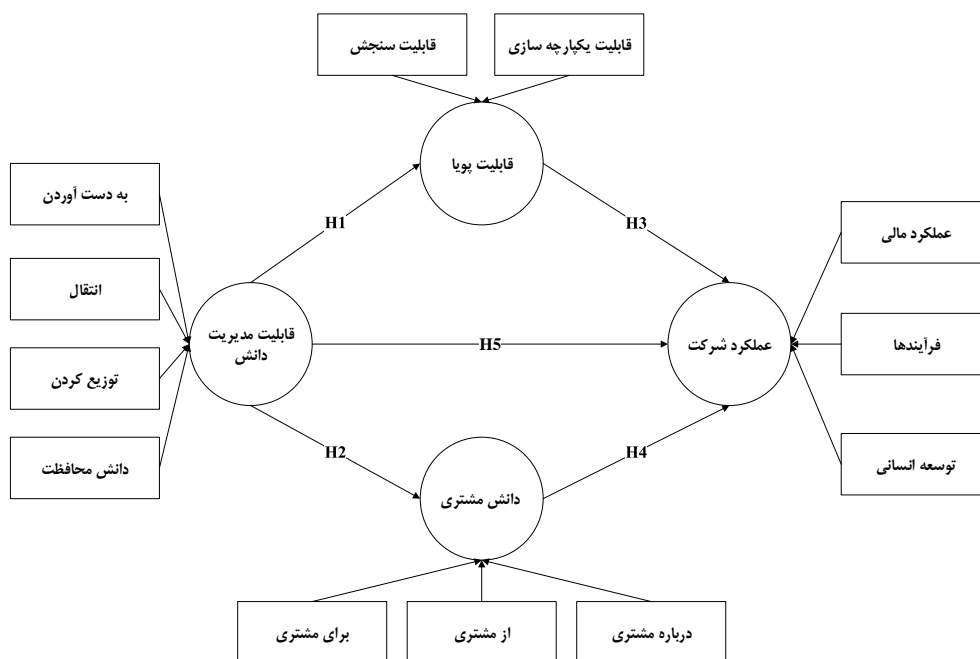
بررسی چگونگی تأثیر قابلیت پویا بر عملکرد شرکت

بررسی چگونگی تأثیر قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت

بررسی چگونگی تأثیر دانش مشتری بر عملکرد شرکت

بررسی چگونگی تأثیر قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت

بررسی چگونگی تأثیر قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت



شکل ۱. الگوی تحقیق (Tseng,2016,53) و (Tseng and Lee,2014,162)

## روش شناسی پژوهش

این پژوهش را از لحاظ دسته‌بندی تحقیقات بر حسب چگونگی گردآوری داده‌ها می‌توان تحقیقی توصیفی دانست که از نوع پیمایشی است. تحقیق توصیفی شامل جمع‌آوری اطلاعات برای بررسی فرضیه یا پاسخ به سوالات مربوط به وضعیت فعلی موضوع مطالعه است. در این پژوهش نیز محقق به توصیف و بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد شرکت با توجه به نقش میانجی قابلیت‌های پویا و دانش مشتری می‌پردازد و به این دلیل که در این پژوهش دو یا چند متغیر مورد مطالعه قرار می‌گیرد و محقق با استفاده از این روش خواهد توانست رابطه چند متغیر را همزمان با یک متغیر مورد بررسی قرار دهد و همچنین امکان بررسی رابطه متغیرهای مستقل با یکدیگر و هم‌چنین بررسی اثر هر متغیر بر متغیر وابسته با حذف همبستگی آن متغیر

مستقل با دیگر متغیرهای مستقل را فراهم می‌سازد و هیچ دستکاری آزمایشی صورت نمی‌گیرد، پژوهش از نوع همبستگی است و به این دلیل که بازاریابان می‌توانند نتایج مورد انتظار آن را به کار گیرند از نوع کاربردی است.

جامعه آماری شامل کارکنان شرکت گاز استان یزد است. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. برای تعیین حجم نمونه با توجه به آخرین آمار منتشره شده از سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان یزد، تعداد کل نیروی انسانی مشغول به کار در حیطه توزیع نفت استان ۲۸۱ نفر است که با استفاده از فرمول کورکران و میزان خطای در نظر گرفته ۰/۰۵ حجم نمونه ۱۶۲ نفر تعیین شد که از این تعداد تنها ۱۵۰ پرسشنامه تکمیل شد و مورد بررسی قرار گرفت.

به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه شامل چهار متغیر و ۱۲ بعد است (جدول ۱). در این تحقیق از پرسشنامه استاندارد، که از مقالات معتبر علمی و پژوهشی استخراج گردیده، استفاده شده است. بر این اساس پرسشنامه از روایی مناسب برخوردار است. هم‌چنین برای تأیید بیشتر، با ۳۰ نفر از استادان و متخصصان در زمینه مدیریت مشورت شد تا پرسشنامه تهیه شده، روایی زیادی داشته باشد.

جدول ۱. متغیرها و شاخصهای تحقیق

منبع	زیر شاخص	شاخص
تی سنگ ۲۰۱۶ و تی سنگ ولی ۲۰۱۴	۱ تا ۲۹	قابلیت مدیریت دانش (KMC)
تی سنگ ولی ۲۰۱۴	۳۰ تا ۳۸	دانش مشتری (CK)
تی سنگ ولی ۲۰۱۴	۳۹ تا ۵۰	قابلیت پویا (DC)
تی سنگ ۲۰۱۶	۵۱ تا ۵۸	عملکرد شرکت (CP)
-----	۵۸	کل پرسشنامه

## یافته‌های پژوهش

وضعیت توزیع و درصد فراوانی پاسخ‌دهندگان در جدول زیر به صورت کامل بیان شده

است:

جدول ۲. ویژگیهای جمعیت دموگرافیک

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۱۱	۷۴
	زن	۳۹	۲۶
وضعیت تأهل	مجرد	۲۷	۱۸
	متأهل	۱۲۳	۸۲
سن	زیر ۲۵ سال	۹	۶
	بین ۲۶ تا ۳۵ سال	۶۶	۴۴
	بین ۳۶ تا ۴۵ سال	۶۱	۴۰/۷
	بین ۴۶ تا ۵۵ سال	۹	۶
	بالای ۵۶ سال	۵	۳/۳
سطح تحصیلات	کاردانی	۲۲	۱۴/۷
	کارشناسی	۷۵	۵۰
	کارشناسی ارشد	۵۰	۳۳/۳
	دکتری	۳	۲
جمع		۱۵۰	۱۰۰

به منظور پایایی پرسشنامه‌های این پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است که ابتدا ۳۵ پرسشنامه به صورت آزمایشی توزیع و نتایج آنها با استفاده از نرم‌افزار SPSS22 برآورد شد. اگر ضریب آلفا و پایایی ترکیبی از ۰/۷ بیشتر باشد، پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. جدول زیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی پرسشنامه را ارائه می‌کند. از آنجا که مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی کل پرسشنامه و متغیرها از ۰/۷ بزرگتر است پایایی پرسشنامه تأیید می‌شود.

جدول ۳. محاسبه پایایی سؤالات مربوط به پرسشنامه

متغیر	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
قابلیت مدیریت دانش (KMC)	۲۹	۰/۸۹۷	۰/۸۹۹
دانش مشتری (CK)	۹	۰/۸۴۰	۰/۸۵۱
قابلیت پویا (DC)	۱۲	۰/۸۴۲	۰/۸۴۸
عملکرد شرکت (CP)	۸	۰/۷۳۱	۰/۷۴۴
کل پرسشنامه	۵۸	۰/۹۴۳	۰/۹۴۵

در روش الگوی معادلات ساختاری، ابتدا لازم است تا روایی سازه مورد مطالعه قرار گیرد تا مشخص شود گویه‌های انتخاب شده برای اندازه‌گیری متغیرهای مورد نظر خود از دقت لازم برخوردار است. برای این منظور از تحلیل عاملی تأییدی (CFA)، استفاده می‌شود به این شکل که بار عاملی هر گویه با متغیر خود دارای مقدار  $t$  بیش از  $1/96$  باشد. در این صورت این گویه از دقت لازم برای اندازه‌گیری آن سازه یا متغیر مکنون برخوردار است. در جدولهای ذیل مقادیر بار عاملی برای عنوانهای هر متغیر مکنون آورده شده است.

جدول ۴. تحلیل عاملی تأییدی (مقادیر بار عاملی و مقدار تی)

متغیر	گویه	بار عاملی	خطای استاندارد	آماره تی
قابلیت مدیریت دانش (KMC)	به دست آوردن (A)	۰/۶۷۰۳۴۱	۰/۰۶۱۱۲۲	۱۰/۹۶۷۲۹۶
	انتقال (T)	۰/۸۷۷۸۹۴	۰/۰۲۳۶۰۱	۳۷/۱۹۷۹۹۹
	توزیع کردن (D)	۰/۷۱۹۸۴۵	۰/۰۵۹۶۹۹	۱۲/۰۵۷۸۷۵
	دانش محافظت (KP)	۰/۷۹۸۰۶۷	۰/۰۲۴۶۲۸	۳۲/۴۰۵۴۶۷
قابلیت پویا (DC)	قابلیت سنجش (SC)	۰/۸۶۹۷۰۵	۰/۰۲۳۱۶۸	۳۷/۵۳۸۷۶۳
	قابلیت یکپارچه‌سازی (IC)	۰/۹۲۵۵۴۳	۰/۰۰۹۴۰۱	۹۸/۴۵۰۵۳۷
دانش مشتری (CK)	برای (For)	۰/۹۰۴۵۰۰	۰/۰۱۴۶۶۶	۶۱/۶۷۴۴۰۲
	از (From)	۰/۸۴۴۰۱۶	۰/۰۳۹۵۶۲	۲۱/۳۳۴۰۳۷
	درباره (About)	۰/۷۳۹۸۴۸	۰/۰۵۰۶۲۳	۱۴/۶۱۴۹۹۰
عملکرد شرکت (CP)	عملکرد مالی (FP)	۰/۵۹۱۸۹۰	۰/۱۰۷۴۹۷	۵/۵۰۶۰۹۵
	فراپندها (Pro)	۰/۶۷۳۹۴۰	۰/۰۹۶۴۷۸	۶/۹۸۵۴۲۲
	توسعه انسانی (PD)	۰/۹۱۷۲۰۷	۰/۰۲۶۵۴۷	۳۴/۵۵۰۹۲۵

همگی گویه‌ها دارای آماره  $t$  بزرگتر از مقدار  $1/96$  بود؛ پس هیچ کدام از گویه‌ها از الگو حذف نمی‌شود و می‌توان کار را با همه گویه‌ها (سؤالات) ادامه داد و به بررسی الگو پرداخت. از طرفی بر اساس بارهای عاملی، شاخصی که بیشترین بار عاملی را داشته باشد در اندازه‌گیری همان

متغیر سهم بیشتری دارد و شاخصی که ضرایب کوچکتری داشته باشد، سهم کمتری در اندازه‌گیری سازه ایفا می‌کند.

در الگوی معادلات ساختاری علاوه بر روایی سازه برای بررسی اهمیت گویه‌های انتخاب شده که به منظور اندازه‌گیری متغیرها به کار می‌رود، روایی تشخیصی نیز مورد نظر است به این معنا که گویه‌های هر متغیر در نهایت تفکیک مناسبی را به لحاظ اندازه‌گیری نسبت به متغیرهای دیگر الگو فراهم آورد؛ به عبارت ساده‌تر هر گویه فقط متغیر خود را اندازه‌گیری کند و ترکیب آنها به گونه‌ای باشد که تمام متغیرها بخوبی از یکدیگر تفکیک شود. این فرایند با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مشخص می‌شود. ضرایب AVE نشان می‌دهد که چه درصدی از واریانس ساختار یا متغیر الگو با یک گویه جدا تشریح شده است. ساختارها یا متغیرهای الگو، دارای میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بیشتر از شاخص معیار ۰/۵ که توسط باگوزی و یی<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) معرفی شده، بزرگتر است. بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که گویه‌ها می‌تواند به اندازه کافی واریانس متغیرهای الگوی پژوهش را تشریح کند. در الگوی اندازه‌گیری، هماهنگی درونی الگو در جدول ذیل نشان داده شده است. در همه ساختارها الگو پایایی مرکب زیادی دارد و از شاخص معیار ۰/۶ بزرگتر است. پایایی مرکب نیز نشان می‌دهد که پایایی درونی داده‌های تحقیق زیاد است. هم‌چنین مقدار آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است.

جدول ۵. بررسی روایی واگرا

متغیر	AVE (>0.5)	پایایی مرکب Composite reliability (>0.6)	آلفای کرونباخ (>0.7)	ضریب تعیین
دانش مشتری (CK)	۰/۶۹۲۶۱۹	۰/۸۷۰۳۷۸	۰/۷۸۰۸۰۳	۰/۵۲۲۲۲۹
عملکرد شرکت (CP)	۰/۵۴۸۵۹۹	۰/۷۷۸۷۲۰	۰/۷۵۵۶۷۱	۰/۵۳۱۰۰۳
قابلیت پویا (DC)	۰/۸۰۶۵۰۸	۰/۸۹۲۷۹۹	۰/۷۶۳۹۵۳	۰/۵۵۴۳۱۴
قابلیت مدیریت دانش (KMC)	۰/۵۹۳۸۷۵	۰/۸۵۲۶۳۵	۰/۷۶۸۵۲۴	-

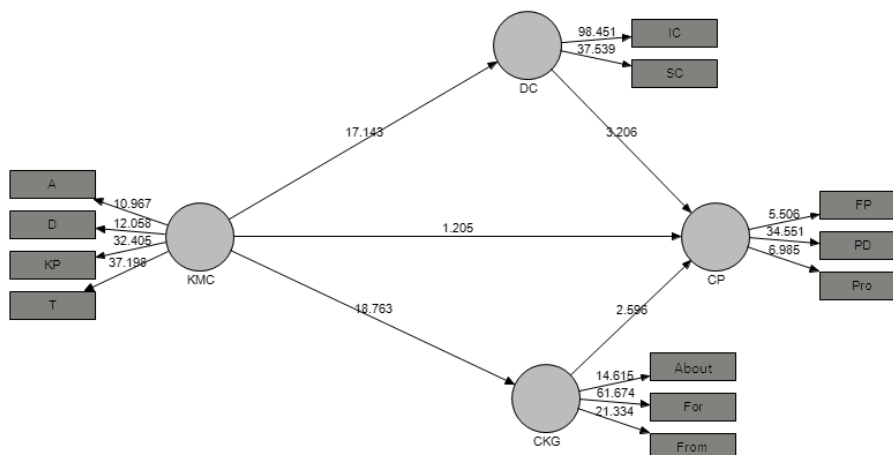
۱. Bagozzi & Yi

روایی واگرا از دو طریق سنجیده می‌شود: یکی روش بارهای عاملی متقابل است که میزان همبستگی بین شاخصهای هر سازه را با همبستگی آنها با سازه‌های دیگر مقایسه می‌کند و روش دیگر معیار پیشنهادی فورنل و لارکر است که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. مقدار جذر AVE متغیرهای پژوهش، که در خانه‌های قطر اصلی ماتریس قرار گرفته است از مقدار همبستگی میان آنها، که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده، بیشتر است؛ بنابراین می‌توان این معیار را قابل قبول دانست و روایی واگرای مناسب الگو را تأیید کرد.

جدول ۶. بررسی روایی همگرا

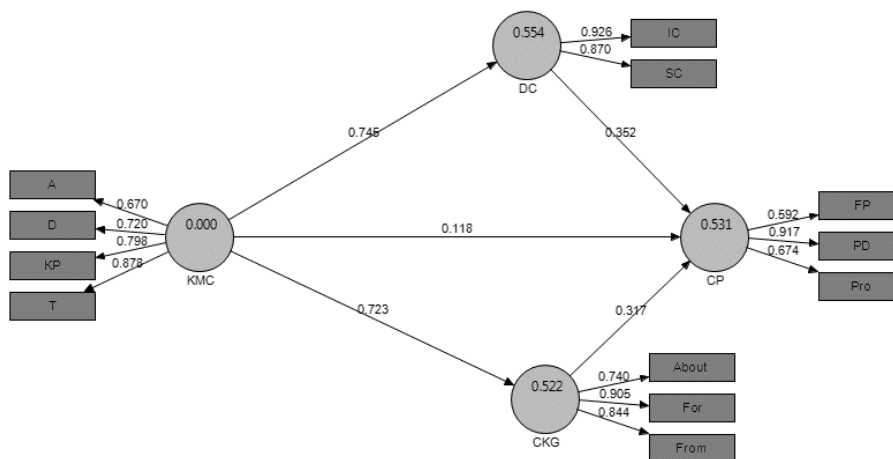
	CKG	CP	DC	KMC
دانش مشتری (CK)	۰/۸۳۲			
عملکرد شرکت (CP)	۰/۶۸۱	۰/۷۴۱		
قابلیت پویا (DC)	۰/۷۹۰	۰/۶۹۱	۰/۸۹۸	
قابلیت مدیریت دانش (KMC)	۰/۷۲۳	۰/۶۰۹	۰/۷۴۵	۰/۷۷۱

با استفاده از الگوی درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌ها پرداخت. با مقایسه مقدار  $t$  محاسبه شده برای ضریب هر مسیر می‌توان به تأیید یا رد فرضیه پژوهش پرداخت؛ بدین سان اگر مقدار قدرمطلق آماره  $t$  از ۱/۹۶ بزرگتر شود در سطح اطمینان ۹۵٪ و در صورتی که مقدار آماره  $t$  از ۲/۵۸ بیشتر گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار است. نتایج آزمون الگوی مفهومی تحقیق در حالت معناداری ضرایب در شکل ذیل نشان داده شده است:



شکل ۲. الگوی اصلی در حالت اعداد معناداری (t-value)

اعداد روی مسیرها نشانگر مقدار t-value برای هر مسیر است. برای بررسی معنادار بودن ضرایب مسیر لازم است تا مقدار t هر مسیر از ۱/۹۶ بیشتر شود. در این تحلیل مقدار آماره t برای تمام مسیرها بجز مسیر قابلیت مدیریت دانش به عملکرد شرکت از ۱/۹۶ بیشتر بود و در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است.



شکل ۳. الگوی اصلی در حالت ضرایب مسیر



اعداد روی خطوط در واقع ضرایب بتا حاصل از معادله رگرسیون میان متغیرها است که همان ضریب مسیر است. اعداد داخل هر دایره نشاندهنده مقدار  $R^2$  الگو است که متغیرهای پیش‌بینی آن از طریق فلش به آن دایره وارد شده است. ضریب تعیین برای متغیر عملکرد شرکت مقدار ۰/۵۳۱ برآورد شده است که نشان می‌دهد که متغیرهای قابلیت پویا، دانش مشتری و قابلیت مدیریت دانش روی هم رفته توانسته است ۵۳٪ از تغییرات عملکرد شرکت را توضیح دهد. با توجه به مقدار ضریب استاندارد و آماره  $t$  می‌توان گفت متغیرهای قابلیت پویا (۰/۳۵۲) و دانش مشتری (۰/۳۱۷) به ترتیب بیشترین تأثیر را بر متغیر عملکرد شرکت داشته، و متغیر قابلیت مدیریت دانش تأثیر معناداری نداشته است.

با توجه به مقدار ضرایب تعیین می‌توان گفت متغیر قابلیت مدیریت دانش به ترتیب ۵۵ و ۵۲ درصد از تغییرات متغیرهای قابلیت پویا و دانش مشتری را تبیین می‌کند.

در نهایت با استفاده از میانگین هندسی  $R^2$  و متوسط شاخص اشتراک مقدار GOF برای کل الگو مقدار ۰/۵۹۵ محاسبه شد که نشان می‌دهد برازش کلی الگو در حد قوی است.

#### جدول ۷. خلاصه ضرایب مسیر، ضرایب تعیین، آماره $t$ و نتیجه فرضیه الگوی اصلی

فرضیات الگوی اصلی	ضریب مسیر	آماره $t$	ضریب تعیین	نتیجه
قابلیت مدیریت دانش ← توانایی پویا	۰/۷۴۴۵۲۲	۱۷/۱۴۲۷۰۶	۰/۵۵۴	تأیید
قابلیت مدیریت دانش ← دانش مشتری	۰/۷۲۲۶۵۴	۱۸/۷۶۳۳۴۵	۰/۵۲۲	تأیید
قابلیت پویا ← عملکرد شرکت	۰/۳۵۲۲۹۸	۳/۲۰۶۰۸۲	۰/۵۳۱	تأیید
قابلیت مدیریت دانش ← عملکرد شرکت	۰/۱۱۷۵۸۲	۱/۲۰۴۷۴۹		رد
دانش مشتری ← عملکرد شرکت	۰/۳۱۷۴۱۳	۲/۵۹۵۶۹۵		تأیید

با توجه به مقدار آماره  $t$  برای تمام مسیرها بجز مسیر توانایی مدیریت دانش به عملکرد شرکت از ۱/۹۶ بیشتر است که نشان می‌دهد در سطح اطمینان ۹۵٪ همه مسیرها بجز مسیر قابلیت مدیریت دانش به عملکرد شرکت تأثیر معنادار داشته است.

در این بخش نتیجه فرضیات اصلی و میانجی مربوط به هر سؤال آزمون شده، مطرح می‌شود.

فرضیه (۱): قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر دارد.

H0: قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر معناداری ندارد.

H1: قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر معناداری دارد.

با توجه به جدول شماره ۸ مقدار قدرمطلق آماره  $t$  برابر  $17/14$  و از مقدار  $1/96$  بیشتر است؛ پس فرض صفر رد می‌شود؛ یعنی در سطح اطمینان  $95\%$  قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر معنی‌داری دارد و مقدار تأثیر برابر  $0/74$  و مثبت (مستقیم) است؛ یعنی با افزایش سطح قابلیت مدیریت دانش، میزان قابلیت پویا نیز افزایش می‌یابد.

فرضیه (۲): قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری تأثیر دارد.

H0: قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری تأثیر معناداری ندارد.

H1: قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری تأثیر معناداری دارد.

با توجه به جدول شماره ۸ مقدار قدرمطلق آماره  $t$  برابر  $18/76$  و از مقدار  $1/96$  بیشتر است؛ پس فرض صفر رد می‌شود؛ یعنی در سطح اطمینان  $95\%$  قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری تأثیر معنی‌داری دارد و مقدار تأثیر برابر  $0/72$  و مثبت (مستقیم) است؛ یعنی با افزایش سطح قابلیت مدیریت دانش، میزان دانش مشتری نیز افزایش می‌یابد.

فرضیه (۳): قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر دارد.

H0: قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری ندارد.

H1: قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری دارد.

با توجه به جدول شماره ۸ مقدار قدرمطلق آماره  $t$  برابر  $3/21$  و از مقدار  $1/96$  بیشتر است؛ پس فرض صفر رد می‌شود؛ یعنی در سطح اطمینان  $95\%$  قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر معنی‌داری دارد و مقدار تأثیر برابر  $0/35$  و مثبت (مستقیم) است؛ یعنی با افزایش سطح قابلیت پویا، میزان عملکرد شرکت نیز افزایش می‌یابد.

فرضیه (۴): قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت تأثیر دارد.

H0: قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری ندارد.

H1: قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری دارد.

با توجه به جدول شماره ۸ مقدار قدرمطلق آماره  $t$  برابر  $1/20$  و از مقدار  $1/96$  کمتر است؛ پس فرض صفر رد نمی‌شود؛ یعنی در سطح اطمینان  $95\%$  قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد شرکت تأثیر معنی‌داری ندارد.

فرضیه (۵): دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر دارد.

H0: دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری ندارد.

H1: دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر معناداری دارد.

با توجه به جدول شماره ۸ مقدار قدرمطلق آماره  $t$  برابر  $2/60$  و از مقدار  $1/96$  بیشتر است؛ پس فرض صفر رد می‌شود؛ یعنی در سطح اطمینان  $95\%$  دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر معنی‌داری دارد و مقدار تأثیر برابر  $0/32$  و مثبت (مستقیم) است؛ یعنی با افزایش سطح دانش مشتری، میزان عملکرد شرکت نیز افزایش می‌یابد.

فرضیه (۶): قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

H0: قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر نمی‌گذارد.

H1: قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

جدول ۸. برای فرضیه ۶

مسیر	بر آورد	آماره $t$	S.E
۱	قابلیت مدیریت دانش --> قابلیت پویا	۰/۷۴۵	۱۷/۱۴۳
۲	قابلیت پویا --> عملکرد شرکت	۰/۳۵۲	۳/۲۰۶

با توجه به جدول برای مسیر ۱ مقدار قدر مطلق آماره  $t$  برابر  $17/14$  و از مقدار  $1/96$  بیشتر است؛ بنابراین قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر معنی‌داری دارد؛ از طرفی برای مسیر ۲ مقدار قدرمطلق آماره  $t$  برابر  $3/21$  و از مقدار  $1/96$  بیشتر است؛ بنابراین قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر معنی‌داری دارد.

جدول ۹. برای آزمون sobel

Z آماره آزمون	S.E	p سطح معناداری	اثر غیرمستقیم
۳/۱۴۷	۰/۰۸۳	۰/۰۰۲	۰/۲۶۲

از طرفی با توجه به آماره آزمون سبل (۳/۱۴۷) و سطح معناداری (۰/۰۰۰۲) که از ۰/۰۵ کمتر و فرض صفر رد می شود. بنابراین با توجه به معنادار نبودن رابطه مستقیم بین قابلیت مدیریت دانش و عملکرد شرکت در الگو، متغیر قابلیت پویا نقش میانجی را به صورت کامل ایفا می کند و اثر غیرمستقیم آن برابر ۰/۲۶۲ است. در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر می گذارد.

فرضیه (۷): قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر می گذارد.

H0: قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر نمی گذارد.

H1: قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر می گذارد.

جدول ۱۰. برای فرضیه ۷

مسیر	برآورد ضریب	آماره t	S.E
۱ توانایی مدیریت دانش --> دانش مشتری	۰/۷۲۳	۱۸/۷۶۳	۰/۰۳۹
۲ دانش مشتری --> عملکرد شرکت	۰/۳۱۷	۲/۵۹۶	۰/۱۲۲

با توجه به جدول برای مسیر ۱ مقدار قدرمطلق آماره t برابر ۱۸/۷۶ و از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است؛ بنابراین قابلیت مدیریت دانش بر دانش مشتری تأثیر معنی داری دارد؛ از طرفی برای مسیر ۲ مقدار قدرمطلق آماره t برابر ۲/۵۹۶ و از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است؛ بنابراین دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر معنی داری دارد.

جدول ۱۱. برای آزمون sobel

Z آماره آزمون	S.E	p سطح معناداری	اثر غیرمستقیم
۲/۵۷۳	۰/۰۸۹	۰/۰۱۰	۰/۲۲۹

از طرفی با توجه به آماره آزمون سبل (۲/۵۷۳) و سطح معناداری (۰/۰۱۰) که از ۰/۰۵ کمتر است و فرض صفر رد می‌شود. بنابراین با توجه به معنادار نبودن رابطه مستقیم بین قابلیت مدیریت دانش و عملکرد شرکت در الگو، متغیر دانش مشتری نقش میانجی را به صورت کامل ایفا می‌کند و اثر غیرمستقیم آن برابر ۰/۲۲۹ است. در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ویژگی مشترک بین سازمانهایی که با وجود وضعیت سخت رقابتی و اقتصادی همچنان با موفقیت عمل می‌کنند، این است که سازمانها از لحاظ سطح عملکرد یک سر و گردن از دیگران بالاتر هستند و از این‌روست که به آنها سازمانهایی با عملکرد برتر گفته می‌شود. سازمان با عملکرد برتر سازمانی است که در یک دوره زمانی بلندمدت از راه توانایی انطباق مناسب با تغییرات و واکنش سریع به این تغییرات، ایجاد ساختار مدیریت منسجم و هدفمند، بهبود مستمر قابلیت‌های کلیدی و رفتار مناسب با کارکنان به عنوان اصلی‌ترین دارایی به نتایجی بهتر از سازمان همتراز دست یابد. بر این اساس در این پژوهش تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد شرکت گاز استان یزد با توجه به نقش میانجی قابلیت پویا و دانش مشتری بررسی شد. در این راستا، هفت فرضیه مورد بررسی قرار گرفت. فرضیه اول درباره بررسی رابطه قابلیت مدیریت دانش و قابلیت پویا مطرح، و آزمون شد. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه وجود رابطه معنادار و مثبت بین دو متغیر را تأیید کرد؛ یعنی قابلیت مدیریت دانش بر قابلیت پویا تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و با افزایش سطح قابلیت مدیریت دانش، میزان قابلیت پویا نیز افزایش می‌یابد. فرضیه دوم پژوهش در زمینه بررسی رابطه قابلیت مدیریت دانش و دانش مشتری مطرح و آزمون شد. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه، رابطه معنادار و مثبت بین دو متغیر را به دنبال داشت؛ از این‌رو می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش قابلیت‌های مدیریت دانش، میزان دانش مشتری نیز به سمت مثبت سوق پیدا خواهد کرد. فرضیه سوم پژوهش در مورد بررسی رابطه قابلیت پویا بر عملکرد شرکت

مطرح، و آزمون شد. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه رابطه معنادار و مستقیم بین دو متغیر را تأیید کرد؛ یعنی قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر معنی دار و مثبتی (مستقیم) دارد و با افزایش سطح قابلیت پویا، میزان عملکرد شرکت نیز افزایش می‌یابد. فرضیه چهارم دربارهٔ رابطه قابلیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد شرکت مطرح، و آزمون شد. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه رابطه معنادار و مثبت بین دو متغیر را رد کرد؛ از این رو می‌توان نتیجه گرفت که بین قابلیت مدیریت دانش و عملکرد شرکت رابطه مستقیم وجود ندارد. اگرچه رابطه بین متغیرهای قابلیت مدیریت دانش و عملکرد شرکت در پژوهش رضائی و دیگران (۱۳۹۳) تأیید شد، آنها تأکید می‌کنند این ارتباط ممکن است به شکلهای مختلف باشد و یا به دلیل متغیرهای میانجی اتفاق افتد. این پژوهش در فرضیات شش و هفت به اثبات رابطه غیرمستقیم بین مدیریت دانش و عملکرد شرکت به دلیل دو متغیر میانجی دانش مشتری و قابلیت‌های پویا پرداخته است. طبق نتایج این پژوهش می‌توان بیان کرد اگرچه رابطه مستقیمی بین مدیریت دانش و عملکرد شرکت وجود ندارد، این ارتباط با میانجی‌گری متغیرهای دیگر اتفاق می‌افتد که در تحقیق تنها به دو مورد از آن اشاره شده است. فرضیه پنجم دربارهٔ رابطه دانش مشتری و عملکرد شرکت مطرح و دنبال گردید. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه، رابطه معنادار و مثبت بین دو متغیر را تأیید کرد؛ یعنی دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر معنی داری دارد و با افزایش سطح دانش مشتری، میزان عملکرد شرکت نیز افزایش می‌یابد. این یافته مشابه نتایج پژوهش تی‌سنگ (۲۰۱۷) است. در واقع آنها دریافتند که دانش مشتری بر عملکرد تأثیرگذار است. فرضیه ششم در زمینهٔ رابطه قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت مطرح شد. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه، وجود رابطه معنادار و مثبت بین دو متغیر را تأیید کرد؛ یعنی قابلیت مدیریت دانش از طریق قابلیت پویا بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. این رابطه در پژوهش حمیدی‌زاده و خیرخواه (۱۳۹۱) نیز تأیید شد. نتایج پژوهش آنها نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری میان قابلیت‌های مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد کل سازمان (عملکرد بازار، عملکرد مشتری و عملکرد مالی) وجود دارد. قابلیت‌های بازاریابی خارجی بیشترین تأثیر را بر عملکرد کل سازمان، عملکرد بازار و عملکرد

مالی دارد در حالی که قابلیت‌های بازاریابی داخلی بیشترین تأثیر را بر عملکرد مشتری دارد. در این مقاله در نهایت فرضیه هفتم در زمینه بررسی رابطه قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت مطرح و آزمون گردید. نتایج تجزیه و تحلیل این فرضیه، وجود رابطه معنادار و مثبت بین دو متغیر را به دنبال داشت؛ یعنی قابلیت مدیریت دانش از طریق دانش مشتری بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد.

### پیشنهادهای کاربردی

در مجموع با توجه به نتایج تحلیل‌ها الگوی مفهومی پژوهش، که بیانگر تأثیر غیرمستقیم قابلیت مدیریت دانش و اجزای آن بر عملکرد سازمانی در شرکتها است، طراحی و اثبات می‌شود؛ لذا با توجه به تأثیر مثبت ولی غیرمستقیم تمامی چهار بعد قابلیت مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی شرکتها، مدیران آنها باید در سیاستها و برنامه‌های راهبردی خود، همه ابعاد قابلیت مدیریت دانش را به‌طور توأمان مدنظر قرار دهند تا زمینه بهبود فعالیتها و عملکرد بهتر شرکت فراهم آید؛ بدین منظور باید توانایی سازمان را در این موارد افزایش داد: شناسایی دانش مورد نیاز سازمان، افزایش به دست آوردن دانش مورد نیاز از منابع خارجی، شناسایی دانش از منابع داخلی که مورد استفاده سازمان قرار می‌گیرد، انتقال دانش منابع خارجی برای تبدیل شدن به منابع داخلی، استفاده از دانش موجود برای ایجاد دانش جدید.

برخی از پیشنهادها عبارت است از:

۱. اختصاص بودجه کافی به منظور حمایت از کارکنان در تولید علم به گونه‌ای که سازمان بتواند با مشوقهای مالی، موجبات ترغیب کارکنان را در این زمینه فراهم سازد. هم‌چنین تأمین مالی می‌تواند واحدهای تخصصی را قادر به برگزاری کارگاه‌های روش تحقیق با بهره‌گیری از کارشناسان و متخصصانی کند که این توانایی را دارند. با توجه به اینکه مدیریت دانش می‌تواند بر پویایی سازمان نقش داشته باشد، شرکت باید تلاش کند تا زیرساخت لازم برای اجرای صحیح مدیریت دانش و دسترسی به اطلاعات موجود را بین کارکنان و ذی‌نفعان ایجاد کند.
۲. شرکت بهتر است اهداف و برنامه‌های خود را به‌طور متناوب با میزان نوآوریهای

کاربردی شرکتهای مشابه در سطح جهانی، انطباق دهد. پیشنهاد می شود تا گروه های کاری مستقل را با زمینه های دانشی خاص در دوره های ضمن خدمت به کار گیرند.

۳. شرکت باید تسهیلاتی را به منظور افزایش دانش مشتری در برنامه کاری خود قرار دهد. تهیه نقشه های دانش در راستای تدوین نظامنامه مدیریت دانش شرکت و بسترسازی برای مستندسازی دانش و تجربیات کارکنان و افزایش دانش مشتری لازم است.

۴. می توان از افراد متخصص به منظور بررسی میزان عملکرد سازمانی و بهبود آن استفاده کرد.

### محدودیت های پژوهشی

لازم به ذکر است که تحقیق محدودیتهایی نیز داشته است: اولاً این تحقیق، حاصل تجزیه و تحلیل مطالعه موردی است که در شرکت گاز استان یزد و با ۱۵۰ پرسشنامه انجام گرفته است در حالی که اگر در چندین جامعه آماری مورد تحلیل قرار گیرد، قابل اتکاتر خواهد بود و توان تعمیم پذیری آن را افزایش خواهد داد. ثانیاً تأثیرات اجتماعی، که می تواند نتایج را تحت تأثیر قرار دهد، مورد بررسی قرار نگرفته است. در پایان باید به این محدودیت اشاره کرد که از آنجا که مدیریت دانش مشتری در سازمان بر مشتریان فعلی سازمان متمرکز است، تنها نیازهای این دسته از مشتریان در الگوی تحقیق دیده شد و به همین دلیل نیازهای مشتریان پنهان ممکن است مورد غفلت قرار گیرد.



## منابع

- اللهی، صفورا؛ رستگار، عباسعلی و شفیعی‌نیک‌آبادی، محسن (۱۳۹۳). بررسی تأثیر تواناییهای فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمانها با نوآوری پیشرفته. فصلنامه مدیریت توسعه فناوری. س اول. ش ۴: ۱۲۹ - ۱۰۶.
- الهوردی، فرهاد (۱۳۹۷). مدیریت دانش در صنعت نفت و گاز و ماهیت قراردادهای نفتی جدید. چهارمین دوره کنگره بین‌المللی فرهنگ و اندیشه دینی. قم: دانشگاه قم.
- تولایی، روح‌اله و طاهری، محمدعلی (۱۳۸۸). درآمد برای شناخت مطلوب فراگرد مدیریت دانش در صنعت نفت ایران. فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت. ش ۷: ۹۷ - ۱۱۷.
- تولایی، روح‌اله (۱۳۸۷). ارائه یک الگوی بومی مستندسازی تجربیات خبرگان در صنعت نفت جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت. ش ۵: ۴۳ - ۶۵.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا و خیرخواه‌عسگرآباد، محمدرضا (۱۳۹۱). بررسی تأثیر تواناییهای مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان در صنعت پتروشیمی ایران. فصلنامه علمی - پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی. س ۴: ۳۰ - ۴۵.
- دهقانی، محمدرضا و مخمل‌باف، احمد (۱۳۹۷). بررسی رابطه مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان (مطالعه موردی: بانک رفاه کارگران خراسان جنوبی). مجله دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی. ش ۴: ۸۲ - ۶۰.
- رضایی، روح‌اله؛ صلاحی‌مقدم، نفیسه و شعبانعلی‌فمی، حسین (۱۳۹۳). بررسی اثر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان البرز. پژوهشهای ترویج و آموزش کشاورزی. س هفتم. ش ۴: ۷۷ - ۹۱.
- سالیز، ادوارد و جونز، گری (۱۳۸۷). مدیریت دانش در سازمانهای آموزشی. ترجمه محمدرضا آهنچیان و رضوان حسین‌قلی‌زاده. تهران: پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش.
- گودرزوندچگینی، مهرداد؛ فرحبد، فرزین و بجاری، فرشته (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر بر توانایی مدیریت دانش در شرکتهای تولیدی استان گیلان. فرایند مدیریت و توسعه. دوره ۲۶. پیاپی ۸۵. ش ۳: ۱۶۰ - ۱۳۳.
- هادوی، سیدعلی (۱۳۸۸). چابکی تواناییهای پویا. تدبیر. ش ۱۱۲: ۴۰ - ۳۵.

## References

- Abdollahi, A., Rezaeian, A., & Mohseni, M. (2008). Knowledge strategy: Linking knowledge resources to competitive strategy. *World Applied Sciences Journal*, 4(2), 08-11.
- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016). Mediating role of trust on

- the effects of knowledge management capabilities on organizational performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 729-738.
- Alajmi, B., Marouf, L., & Chaudhry, A. S. (2015). Knowledge management (KM) practices-a study of KM adoption among doctors in Kuwait. *Int J Soc Behav Educ Econ Manag Eng*, 9(1), 128-134.
- Bleady, A., Ali, A. H., & Ibrahim, S. B. (2018). Dynamic Capabilities Theory: Pinning Down a Shifting Concept. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*.
- Bogue, J. and Sorenson, D. (2009), Managing customer knowledge during the concept development stage of the new food product development process, *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, Vol. 21 No. 2, pp. 149-165.
- Bose, R. (2003), Knowledge management-enabled health care management systems: capabilities, infrastructure, and decision-support, *Expert Systems with Applications*, Vol. 24 No.1, pp.59-71.
- Chiu, C. N., & Chen, H. H. (2016). The study of knowledge management capability and organizational effectiveness in Taiwanese public utility: the mediator role of organizational commitment. *SpringerPlus*, 5(1), 1520.
- Doleman, R. G. (2013). A study of facility management knowledge classification for the effective stewardship of existing buildings.
- Droge, C., Calantone, R., & Harmancioglu, N. (2008). New product success: is it really controllable by managers in highly turbulent environments? *Journal of Product Innovation Management*, 25(3), 272-286.
- Easterby-Smith, M. and Prieto, I.M. (2008), Dynamic capabilities and knowledge management: an integrative role for learning?. *British Journal of Management*, Vol. 19 No. 3, pp. 235-249.
- Grant, R.M. (1995), *Contemporary Strategy Analysis*, Blackwell Publishers, Malden, MA.
- Guo, C., & Zhang, M. (2017). Research on the Relationship between Enterprise Resource Integration and Enterprise Performance—Taking Online Travel Enterprises as an Example. *American Journal of Industrial and Business Management*, 7(09), 1031.
- Hejase, H. J., Hejase, A. J., Tabsh, H., & Chalak, H. C. (2016). Intellectual capital: an exploratory study from Lebanon.
- Hsu, T. T. (2016, June). Strategic orientation of the firm and new product performance: The view of the complementary combination approach. In *ISPIM Innovation Symposium* (p. 1). The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM).
- Helfat, C., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M.A., Singh, H. and Teece, D. (2007), *DC: Understanding Strategic Change in Organizations*, Blackwell, and Malden, MA.
- Huebner, E. S., Ash, C., & Laughlin, J. E. (2001). Life experiences, locus of control, and school satisfaction in adolescence. *Social indicators research*, 55(2), 167-183.
- Iris, R. and Vikas, A. (2011), E-learning technologies: a key to dynamic capabilities, *Computers in Human Behavior*, Vol. 27 No. 5, pp. 1868-1874.
- Khodakarami, F. and Chan, Y.E. (2014), Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation, *Information & Management*, Vol. 51 No. 1, pp. 27-42.
- Kruger, C. J., & Johnson, R. D. (2011). Is there a correlation between knowledge management maturity and organizational performance? *Vine*, 41(3), 265-295.
- Lee, H. and Choi, B. (2003), Knowledge management enablers, processes, and organizational

- performance: integrative view and empirical examination, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 20 No. 1, pp. 179-288.
- Liao, S.H., Chen, Y.J. and Deng, M.Y. (2010), Mining customer knowledge for tourism new product development and customer relationship management, *Expert Systems with Applications*, Vol. 37 No. 6, pp. 4212-4223.
- Lin, M.Q. (2005), Intellectual capital, sharing organizational culture and organization managerial performance: an empirical investigation, *Management Review*, Vol. 24 No. 1, pp. 55-81.
- Lin, Y., Su, H.Y. and Chien, S. (2006), A knowledge-enabled procedure for customer relationship management, *Industrial Marketing Management*, Vol. 35 No. 4, pp. 446-456.
- Liu, H.Y. and Hsu, C.W. (2011), Antecedents and consequences of corporate diversification: a dynamic capabilities perspective, *Management Decision*, Vol. 49 No. 9, pp. 1510-1534.
- Lönnqvist, A. (2017). Embedded knowledge management: towards improved managerial relevance. *Knowledge Management Research & Practice*, 15(2), 184-191.
- McBriar, I., Smith, C., Bain, G., Unsworth, P., Magraw, S. and Gordon, J.L. (2003), Risk, gap and strength: key concepts in knowledge management, *Knowledge-Based Systems*, Vol. 16 No. 1, pp. 29-36.
- Moreno, C. E., & Reyes, J. F. (2013). The value of proactive environmental strategy: An empirical evaluation of the contingent approach to dynamic capabilities. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 87-118.
- Mills, A.M. and Smith, T.A. (2011), Knowledge management and organizational performance: a decomposed view, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 156-171.
- Miranda, S.M., Lee, J.N. and Lee, J.H. (2011), Stocks and flows underlying organizations' knowledge management capability: synergistic versus contingent complementarities over time, *Information & Management*, Vol. 48 No. 8, pp. 382-392.
- Mustafa, H., Rehman, K. U., Zaidi, S. A. R., & Iqbal, F. (2015). Studying the phenomenon of competitive advantage and differentiation: Market and entrepreneurial orientation perspective. *Journal of Business and Management Sciences*, 3(4), 111-117.
- Musavi, K. S. J., Naderi, A., & Abili, K. (2017). The role of the knowledge management mechanism to improve innovation of Tehran public Universities.
- Mwiya, B., Bwalya, J., Siachinji, B., Sikombe, S., Chanda, H., & Chawala, M. (2017). Higher education quality and student satisfaction nexus: evidence from Zambia.
- Nätti, S. and Ojasalo, J. (2008), what prevents effective utilisation of customer knowledge in professional B-to-B services? An empirical study, *The Service Industries Journal*, Vol. 28 No. 9, pp. 1199-1214.
- Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2004), *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Sloma, R.S. (1980), *How to Measure Managerial Performance*, Macmillan, New York, NY.
- Taherparvar, N., Esmailpour, R. and Dostar, M. (2014), Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 18 No. 3, pp. 610-591.
- 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.

- Tseng, S. M. (2016). The effect of knowledge management capability and customer knowledge gaps on corporate performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1), 51-71.
- Trejo, J. M., Gutiérrez, J. S., & Guzman, G. M. (2016). The customer knowledge management and innovation. *Contaduría y Administración*, 61(3), 456-477.
- Wang, C.L. and Ahmed, P.K. (2007), Dynamic capabilities: a review and research agenda, *international, Journal of Management Reviews*, Vol. 9 No. 1, pp. 31-51.
- Widiana, M. E. (2017). Transformational Leadership Effect on the Marketing Performance through Market Orientation. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 4(9).
- Xin, J., Song, C., Fuji, X., & Zexia, L. (2018). Multi-dimensional Influence of Dynamic Capabilities on Innovation Performance in Knowledge-intensive Service Enterprises. *Science Journal of Business and Management*, 6(4), 81.
- Zhou, K.Z., Yim, C.K. and Tse, D.K. (2005), The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations, *Journal of Marketing*, Vol. 69 No. 2, pp. 42-60.