

7<sup>th</sup> Iranian & 1<sup>st</sup> International

# Knowledge Management

Conference

**KM**  
IRAN 2015

هفتمین کنفرانس ملی  
اولین کنفرانس بین المللی

# مدیریت دانش

Feb. 17- 18, 2015 Beheshti Intl. Conference Center, Tehran, Iran

۲۸-۲۹ بهمن ماه ۱۳۹۳ مرکز همایش های بین المللی شهید بهشتی، تهران



## بررسی میزان تاثیر فرآیند تسهیم دانش بر عملکرد کارکنان شرکت برق استان گلستان با رویکرد کارت امتیازی متوازن

دکتر روح الله تولایی<sup>۱</sup>، زهرا ملا داوودی<sup>۲</sup>، سحر محبتی مبارز<sup>۳</sup>

### چکیده:

این تحقیق با هدف بررسی میزان ارتباط فرآیند تسهیم دانش بر عملکرد کارکنان شرکت برق استان گلستان با استفاده از مدل کارت امتیازی متوازن انجام شده است. در عصر اطلاعات، دانش به عنوان مهمترین سرمایه شرکت‌ها محسوب می‌شود و با توجه به اینکه تسهیم دانش به عنوان ابزاری برای ایجاد مزایای رقابتی، یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیریتی سازمان‌ها است. سازمان‌ها به منظور ایجاد قابلیت‌های تسهیم دانش، باید عوامل جامعی را تدوین نموده تا بتوانند جریان دانش و ارتباطات را تسهیل نمایند. تسهیم دانش می‌تواند بر ابعاد گوناگون از جمله عملکرد سازمان‌ها تاثیر مستقیم داشته باشد.

این تحقیق از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی بوده و روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق، مطالعات توصیفی-پیمایشی و کتابخانه‌ای می‌باشد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که میان تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق استان گلستان از بعد مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری و همچنین میان تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد از بعد مالی، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری ارتباط همبستگی وجود دارد.

**کلیدواژه‌ها:** دانش، تسهیم دانش، ارزیابی عملکرد، کارت امتیازی متوازن.

<sup>۱</sup> عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه شهید بهشتی

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه شهید بهشتی

## ۱- مقدمه

سازمانها رکن اصلی اجتماع کنونی هستند. سازمانها زندگی کنونی افراد را تشکیل می‌دهند و هر روزه با تعدادی از آنها سروکار داریم. اتریونی<sup>۱</sup> (۱۹۷۵) می‌گوید: انسان در سازمان متولد می‌شود، در سازمان زندگی می‌کند و در سازمان می‌میرد. غیر از اینکه سازمانها به زندگی ما شکل می‌دهند، مدیران آگاه نیز می‌توانند به سازمانها شکل دهند. درک مدیران از ماهیت، الگوها و تئوری‌های سازمانی باعث می‌شود که بتوان سازمان را به گونه‌ای طرح ریزی نمایند تا شیوه‌ای بخردانه و اثربخش کارهای خود را انجام دهند. سرعت انجام تغییرات و تحولات سرسام آور در جامعه کنونی، دستخوش دگرگونی و تحول در شیوه اندیشیدن و تغییر در رفتارهایی شده است که در سازمان رخ می‌دهد. تغییر تنها راه سازمانهای امروزی است. سازمانهای واحد، یک موجود اجتماعی هستند که هم از محیط تاثیر می‌پذیرند و هم بر آن تاثیر می‌گذارند. محیط سازمان دائما در حال تغییر است و هماهنگی با این تغییرات برای سازمانها امری اجباری می‌باشد (اردشیری، ۱۳۸۷). بنابراین به منظور کسب و حفظ مزیت رقابتی در اقتصادهای جهانی، سازمانهای امروزی نیاز دارند تا به طور مؤثر به سمت منابع دانش حرکت کنند. به همین خاطر کسب، توسعه، بهره‌برداری و اداره صحیح دانش، یکی از مسئولیت‌ها و چالش‌های اصلی سازمانها محسوب می‌شود؛ به عبارت دیگر مدیریت دانش مهمتر از دانش به حساب می‌آید. با مطرح شدن عنصر دانش و دانایی به عنوان اصلی‌ترین منبع و سرمایه سازمانها، و اهمیت یافتن کارکنان دانشی، دریچه‌ای نو در اداره امور و مدیریت سازمانها گشوده شده است. ورود به عصر اطلاعات، گسترش ابزارها و کاربردهای فناوری نوین ارتباطات و اطلاعات سبب شکل‌گیری رویکردی جدید به مسایل مدیریت سازمانها گردیده است. اینک دانش و دانایی بزرگترین مزیت رقابتی کشورها در عرصه اقتصادی و جهانی و اصلی‌ترین مزیت رقابتی سازمانها در عرصه ملی محسوب می‌شود. براین اساس، دیگر کارگزارانی که از نظر فیزیکی قوی‌ترند، مورد توجه نمی‌باشند، و این کارگران و کارگزاران دانشی‌اند که با استفاده از دانش و دانایی، تولیدکننده اصلی ثروت و ارزش افزوده محسوب می‌شوند (Sharifuddin, Ikhsan, and Rowland, 2004). بنابراین، مدیریت سازمانها به ویژه سازمانهای دولتی باید با تکیه بر دانش برتر، در صدد اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعهای مهم و نیز بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش برآیند. از این رو مدیریت دانش مقوله‌ای مهم محسوب می‌شود که سازمانها به دنبال آن هستند تا نحوه چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارتهای فردی و گروهی تبیین و روشن سازند (قصابی چورسی، ۱۳۹۱). چون مدیریت دانش عبارت از فرایند ایجاد، تسهیل و تقویت یادگیری سازمانی، میسر کردن

<sup>1</sup> -Etzioni

زمینه های توزیع و تسهیم و استفاده از دانش سازمانی، تعیین ساختارهای مؤثر اصل دانش رسمی و غیررسمی به منظور ذخیره دانش در حافظه سازمانی، استفاده مجدد از دانش سازمانی بازیابی شده و به روز کردن حافظه سازمانی است و مدیریت دانش بهینه سازی دانش سازمانی به منظور دست یابی به افزایش عملکرد از طریق استفاده از تکنیکها و روشهای متفاوت است (ابوترابی، ۱۳۸۷). لذا تسهیم دانش به عنوان یکی از فرایندهای مؤثر در مدیریت دانش سازمانها و همچنین عوامل تاثیر گذار بر آن مهم و ضروری به نظر می‌رسد.

## ۲- ادبیات تحقیق

### ۲-۱- مفهوم دانش و تسهیم دانش

تسهیم دانش عبارت است از فعالیت انتقال و توزیع دانش از یک شخص گروه یا سازمان دیگر از طریق تسهیم دانش اثربخش سازمانها می توانند کارایی خود را بهبود بخشیده و هزینه های آموزشی و خطرپذیری های ناشی از عدم اطمینان را کاهش دهند. بارتول (۲۰۰۲) تسهیم دانش را اینگونه تعریف می کند، تسهیم دانش عبارت است از اشتراک اطلاعات مناسب، ایده ها، پیشنهادها و تخصص ها با دیگران در یک سازمان. تسهیم دانش مجموعه ای از رفتارهاست که مستلزم مبدله اطلاعات یا کمک به دیگران است. تسهیم دانش به عنوان یکی از فرآیندهای مدیریت دانش می‌باشد که در آن مسائلی همچون چگونگی به اشتراک گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز و چگونگی انتقال دانش به گونه ای که در سازمان قابل دسترس و قابل استفاده باشد و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش گروهی و سرانجام سطح دانش سازمانی از جمله مواردی است که در دستور کار این بخش از مدیریت دانش قرار می گیرد. در این فرآیند، همکاران، دانش های خود را به دیگران انتقال می‌دهند و این امر موجب گسترش پایه های دانش سازمانی می شود. تسهیم دانش<sup>۱</sup> عبارت است از مجموعه رفتارهایی که شامل تبادل دانش و اطلاعات و کمک کردن به دیگران در این خصوص است. تسهیم دانش، شبیه رفتارهای شهروند سازمانی است که به طور اختیاری و داوطلبانه در سازمان ها انجام می شود. یکی از شیوه های اندازه گیری مدیریت دانش، توسط میزان تسهیم دانش (شامل دانش آشکار و ضمنی) است که در سازمان ها انجام می شود. (حسن زاده، ۱۳۸۶).

مسائلی همچون چگونگی به اشتراک گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز و چگونگی انتقال دانش به گونه ای که در سازمان قابل دسترس و قابل استفاده باشد و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش گروهی و سرانجام سطح دانش سازمانی از جمله مواردی است که در دستور کار تسهیم دانش قرار می‌گیرد.

<sup>۱</sup> - Knowledge Sharing

تسهیم دانش، انتشار داوطلبانه مهارت‌ها و تجربیات اکتسابی به سایر افراد است (لا و وان گای، ۲۰۰۸). به بیان دیگر تسهیم دانش به عنوان اقدامی تعریف می‌شود که افراد طی آن اطلاعات مربوط را میان دیگران منتشر می‌کنند (بارتل و سرایو استاوا، ۲۰۰۲). تسهیم دانش توسط (مک درمت، ۱۹۹۹) بدین صورت تشریح شده که وقتی که می‌گوییم فردی دانش خود را تسهیم می‌کند، به این معنی است که آن فرد، فرد دیگری را با استفاده از دانش، بینش و افکار خود راهنمایی می‌کند تا او را کمک کند که موقعیت خود را بهتر ببیند. بعلاوه فردی که دانش خود را تسهیم می‌کند، ایده آل این است و باید از هدف دانش تسهیم شده، و کاربرد آن و همچنین از نیازها و شکافهای اطلاعاتی فرد گیرنده دانش اطلاع داشته باشد. این بیانگر این نکته است که همه<sup>۱</sup> کارکنان نیاز به تسهیم دانش خود ندارند، زیرا ممکن است دانش آنان بکار گرفته نشود و یا از آن استفاده مجدد نشود، به عبارت دیگر، تسهیم دانش زمانی مفید خواهد بود که همه کارکنان در کار خود به آن نیاز داشته باشند و یا حداقل بیشتر دانشی را که دریافت می‌کنند بکار گیرند (C.H.Law, and W.T.Ngai, 2008).

یاهیا و گوه (۲۰۰۰) پی بردند که تسهیم و توزیع دانش به طور مثبتی با مدیریت دانش همبستگی دارد. تسهیم غیررسمی دانش در سازمان‌ها می‌تواند، خیلی موثر باشد. به طور مثال کارکنان شرکت تری ام دانش را از طریق گفتن داستان تسهیم می‌کنند. کارکنان شرکت بریتیش پترولیوم نیز دانش را به طور چهره به چهره با افراد کارخانه‌های دیگر این شرکت، تسهیم می‌کنند (Schilligo, 2007). تسهیم دانش هنگامی رخ می‌دهد که یک فرد مایل به کمک و یادگیری از دیگران در توسعه شایستگی‌های جدید است. پیتر سنگه (۱۹۹۸) می‌گوید که یادگیری به معنی درک و جذب است. هدف نهایی از تسهیم دانش کارکنان، تلاش برای انتقال و تبدیل تجربیات و دانش همه افراد به دارایی‌ها و منابع سازمانی، به منظور افزایش و پیشبرد اثربخشی سازمانی است. سالوپک (۲۰۰۰) می‌گوید: اگر خواهان این هستیم که افراد در سازمان آن چه را که یاد می‌گیرند تسهیم کنند باید شرایطی در سازمان فراهم و ایجاد شود که در آن، تسهیم شرایط نتیجه مزیت فردی باشد. برنامه‌های انگیزشی، شامل پاداش‌های درونی، بیرونی و اجتماعی است که باید ایجاد و توسعه داده شوند. این برنامه‌ها و پاداش‌ها موجب افزایش خلق دانش، تسهیم، انتقال و به کارگیری دانش می‌شوند. کارکنان هم‌زمان باید این واقعیت را آموزش ببینند که پاداش‌ها فقط برای تسهیم دانش نمی‌باشد. کارکنان نه تنها باید دانش خود را پس از تسهیم حفظ کنند، بلکه هم‌چنین باید یک درون‌داد مرتبط با دانش تسهیم شده را از گروه یا طرف‌های دیگر دریافت نمایند. علاوه بر برنامه‌های آموزشی، برنامه‌های استاد شاگردی<sup>۲</sup> نیز باید مورد استفاده قرار گیرد. این

برنامه‌ها برای انتقال یادگیری افراد، دانش و تجربه آن‌ها را مورد استفاده قرار می‌دهد. این تبادل، منجر به غنی‌سازی و تقویت دانش و ایجاد دانش جدید می‌شود. (یانگ، وانگ، ۲۰۰۴).

به طور کلی عواملی که موجب شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای تسهیم دانش می‌شوند عبارتند از:

- عادلانه و منصفانه بودن فرایندهای تصمیم‌گیری موجود؛
- برآورده شدن انتظارات کارکنان توسط اقدامات منابع انسانی، فرهنگ و ارائه شغل راضی‌کننده؛
- قرار دادن استفاده و تسهیم دانش در سیستم ارزیابی و پاداش سازمان؛
- ارتقاء، تشویق و پاداش به تسهیم دانش توسط فرهنگ سازمانی؛
- میزان اعتماد موجود بین کارکنان؛
- حمایت مدیریت عالی سازمان (شهبازی و هکاران، ۱۳۸۷)

کانستنت، کسلر<sup>۱</sup> و اسپرول<sup>۲</sup> (۱۹۹۴)، به مطالعه عواملی پرداختند که تسهیم اطلاعات در سازمانهای پیشرفته به لحاظ تکنولوژیک را تسهیل یا محدود می‌کنند. عوامل مورد بررسی این محققین عبارت بودند از: تجربه کاری، تجربه کار با کامپیوتر، مدت زمان آموزشهای طی شده و ادراک در رابطه با مالکیت اطلاعات توسط سازمان. این محققان، با استفاده از تئوری وابستگی متقابل<sup>۳</sup> (کلی<sup>۴</sup> و تیباوت<sup>۵</sup>، ۱۹۷۸)، تئوری تسهیم اطلاعات را مطرح کردند. این محققین ادعا کردند که رفتار تسهیم اطلاعات، متأثر از علایق شخصی مستدل<sup>۶</sup> و همچنین زمینه اجتماعی و سازمانی است. نتایج پژوهشهای آزمایشگاهی این محققان نشان داد که نگرش افراد در رابطه با تسهیم اطلاعات، بستگی به شکل اطلاعات دارد. در حالی که تسهیم اطلاعات ملموس، بستگی به نگرشهای پیش اجتماعی و هنجارهای مالکیت سازمانی دارد، تسهیم دانش تخصصی بستگی به هویت خود افراد<sup>۷</sup> و نیاز به خود ابرازی<sup>۸</sup> آنها دارد.

## ۲-۲- تعریف عملکرد سازمانی

1 - Keisler  
2 - Sproull  
3 - interdependence theory  
4 - Kelley  
5 - Thibaut  
6 - rational self-interest  
7 - people's own identity  
8 - self-expressive needs

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط (نیلی و همکاران، ۱۹۹۵) ارائه شده است: (( فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته)). طبق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود: (۱) کارایی که توصیف‌کننده‌ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درون‌دادها برای تولید برون‌دادهای معین؛ (۲) اثربخشی که توصیف‌کننده‌ی درجه‌ی نیل به اهداف سازمانی است. یکی از مهمترین دستور کارهای مدیریت است؛ زیرا کلید دستیابی به بهبود مستمر در توانایی ارزیابی و سنجش مداوم عملکرد سازمان است. بسیاری از سازمانها نیز اهمیت ارزیابی مداوم عملکرد را درک کرده‌اند و سیستم‌های ارزیابی عملکرد متنوعی در سازمان به کار می‌برند. بین سالهای ۱۸۵۰ تا ۱۹۷۵ سازمان‌ها تنها براساس معیارهای مالی به ارزیابی عملکرد می‌پرداختند، که به دلایلی چون تشویق دیدگاه کوتاه مدت، فقدان تمرکز استراتژیک و عدم توانایی در فراهم کردن داده در مورد کیفیت، پاسخ‌گویی و انعطاف پذیری، تشویق دیدگاه خوشبینانه، شکست در فراهم کردن اطلاعات در مورد آنچه مشتریان خواهان آن هستند و چگونگی عملکرد رقبا، مورد انتقاد قرار گرفتند (Fernandes et al, 2006).

## ۲-۳- تعریف رویکرد BSC

کارت امتیازی متوازن برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ در خلال تحقیقات رابرت کاپلان و دیوید نورتن در زمینه روش‌های نوین سنجش عملکرد سازمان‌ها شکل گرفت. این ایده در طول زمان توسعه و تکامل فراوان یافت تا جایی که از یک ابزار سنجش و اندازه‌گیری عملکرد و اکنون به یک نظام مدیریت استراتژیک تبدیل شده است. کارت امتیازی متوازن استراتژی سازمان را از ۴ جنبه کلیدی مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری، بررسی و صورت بندی می‌کند. کارت امتیازی متوازن زبان مشترکی را پدید آورده که مدیران می‌توانند از آن برای بحث در مورد جهت‌گیری و اولویت بندی سازمان خود استفاده کنند. اهداف و شاخص‌های عملکردی در ۴ وجه مستقل نیستند و ارتباطات علت و معلولی بین آنها وجود دارد. نقش استراتژی ابزاری است که با ایجاد تصویری از این ارتباطات، گفتگو و تعامل مدیران درباره استراتژی سازمان را آسان تر می‌کند. در این پژوهش با توجه به جامع بودن کارت امتیازی متوازن (BSC) برای ارزیابی عملکرد و کاربرد روزافزون آن برای مباحث راهبردی مدیریتی، از چهار دیدگاه آن به عنوان مبنایی برای ارزیابی عملکرد سازمان استفاده شده است. کارت

امتیازی متوازن (BSC) چارچوبی جامع را برای مدیران فراهم می‌کند که راهبرد شرکت را به مجموعه منسجمی از معیارهای عملکردی ترجمه کند (Kaplan and Norton, 1992). کارت امتیازی متوازن در مقایسه با سیستم ارزیابی سنتی که تنها شامل معیارهای مالی بود، به گونه‌ای طراحی شده است که تصمیم‌گیری مدیران را از طریق هدایت نگرش آن‌ها به ابعاد گسترده تری از عملیات شرکت، بهبود می‌بخشد.

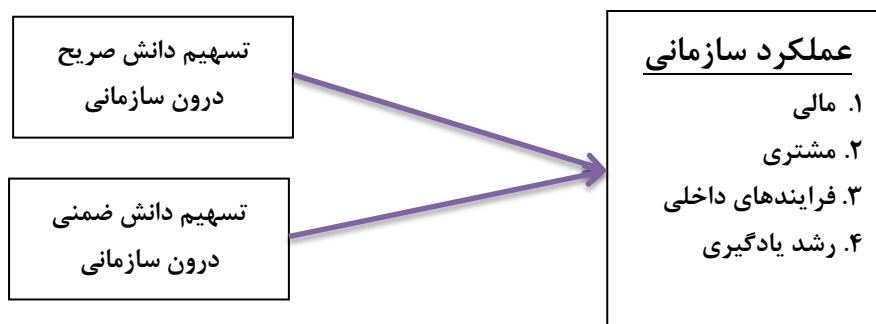
## ۲-۴- معرفی شرکت برق استان گلستان

از سال ۱۳۴۶ برق مازندران و گلستان به شبکه سراسری پیوست. از آنجا که شرایط اقلیمی ایجاب می‌نمود برق رسانی به روستاهای محدوده استان گلستان آسان تر و زودتر از سایر نقاط کشور انجام گرفت و این به خاطر نزدیکی و پیوستگی مناطق به یکدیگر بود. در سال ۱۳۴۹ با احداث ۳۰۰۰ متر شبکه توزیع و نصب یک دستگاه ترانسفورماتور به قدرت ۵۰ کیلو ولت آمپر روستای اوزینه در شهرستان گرگان و در سال بعد با احداث ۶۳۵۰ متر شبکه توزیع نیرو و نصب یک دستگاه ترانسفورماتور به قدرت ۱۶۰ کیلو ولت آمپر روستای ولاغوز واقع در شهرستان کردکوی برقدار گردیدند. تعداد آبادیهای برقدار استان در سال ۵۷ به ۳۱۶ و در سال تاسیس شرکت (۱۳۷۶) به ۸۹۶ روستا رسید. از سال ۱۳۷۱ در راستای سیاست گذاریهای جدید دولت مبنی بر کوچک کردن حجم دولت و برونسپاری و خصوصی سازی قسمتی از فعالیتهای دولتی، شرکتهای توزیع نیرو به وجود آمدند. شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان در راستای اهداف وزارت نیرو و پس از تاسیس این استان در تاریخ ۷۶/۹/۲۶ از شرکت توزیع برق مازندران منفک گردیده و از ۷۷/۱/۱ به صورت رسمی آغاز به کار نموده و تا کنون مسئولیت سرویس دهی و خدمات رسانی به متقاضیان و مشترکین برق استان و بهره برداری از تاسیسات و شبکه های توزیع موجود و توسعه و بهینه سازی آنها را به عهده دارد.

## ۳- مدل مفهومی تحقیق

هدف اصلی از انجام تحقیق حاضر بررسی میزان تاثیر فرآیند تسهیم دانش بر عملکرد کارکنان شرکت برق استان گلستان با رویکرد کارت امتیازی متوازن است. در این تحقیق مدل مفهومی بر مبنای ادبیات نظری مرور شده، به شکل زیر تدوین شده است:





شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

#### ۴- تسهیم دانش و عملکرد شرکت

دارایی‌های نامشهود برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی ارزشمند است. در سازمان، افراد نه تنها می‌توانند از تجربیات مستقیم خودشان یاد بگیرند بلکه از تجربیات دیگران نیز یاد می‌گیرند. چرا که افراد با یکدیگر تعامل دارند، دانشی که توسط یک نفر جمع‌آوری شده است می‌تواند از طریق بازخور، توضیح، کمک یا مشاوره به دیگر همکاران نیز منتقل شود. تبادل دانش بین افراد منابع دانش را ایجاد کرده و دستکاری آن ساختارها و رویه‌های دانشی جدیدی را ایجاد می‌کند (Minguela-Rataetal 2010). کارکنان می‌توانند درک خود را از دانش صریح یا ضمنی، بر اساس بازخور و مباحثه عمق ببخشند. بنابراین کارکنان نه تنها می‌توانند به سرعت به نیازهای محیط پاسخ دهند، بلکه هزینه‌های پاسخ‌گویی به حل مشکل را نیز کاهش می‌دهند. تسهیم دانش سازمانی می‌تواند به عنوان ستون فقرات یادگیری سازمانی عمل کند و منافع زیادی برای سازمان به همراه آورد (Van Woerkom & Sanders, 2010) این اقدامات رابطه مثبتی با سرمایه انسانی سازمانی، تشریک مساعی و عملکرد سازمانی دارد (Hsu, 2008) لاو و نگی (2008) دریافتند که تسهیم دانش و یادگیری سازمانی منجر به عملکرد بهتر از طریق بهبود فرآیند کسب و کار، ارائه خدمات و محصولات یک شرکت، می‌شود. دو، آی و رن (2007) رابطه کمی بین تسهیم دانش و عملکرد سازمانی بر اساس یک نظرسنجی در شیان، چین، با عوامل زمینه‌ای مورد نظر را بررسی کردند، و دریافتند که ابعاد مختلف تسهیم دانش نقش‌های مختلفی را ایفا می‌کند که در نهایت منجر به عملکرد متفاوتی می‌شود. اگرچه روابط تجربی بین تسهیم دانش و عملکرد سازمانی مورد آزمون قرار گرفته است، اما تحقیقات اندکی روابط خاص تسهیم دانش ضمنی و صریح بر عملکرد

شرکت در حوزه‌های گوناگون، یعنی عملکرد از بعد مالی، مشتریان، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری را مورد توجه قرار داده‌اند.

در این پژوهش براساس بحث یادشده، فرضیات زیر تدوین شده است.

۱. تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد مالی تأثیر دارد.
۲. تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد مشتری تأثیر دارد.
۳. تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق بعد فرایندهای داخلی تأثیر دارد.
۴. تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد رشد و یادگیری تأثیر دارد.
۵. تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد مالی تأثیر دارد.
۶. تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد مشتری تأثیر دارد.
۷. تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد فرایندهای داخلی تأثیر دارد.
۸. تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد رشد و یادگیری تأثیر دارد.

## ۵- روش پژوهش

از آنجا که موضوع این پژوهش بررسی رابطه همبستگی تسهیم دانش بر عملکرد شرکت برق استان گلستان است و تفهیم و شناسایی این دمولفه در طراحی و تدوین بهینه استراتژی‌های مربوط به منابع انسانی، در سازمان‌ها نقش ارزنده و کاربردی را به دنبال خواهد داشت، میتوان پژوهش حاضر را به عنوان یک پژوهش کاربردی در نظر گرفت. همچنین نظر به این که در این تحقیق پژوهشگران به دنبال بررسی رابطه تسهیم دانش بر عملکرد شرکت برق استان گلستان هستند، پس میتوان پژوهش حاضر را از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و همبستگی قلمداد کرد.

جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران، کارکنان، کارشناسان و مشاوران در حال فعالیت در شرکت برق گلستان می‌باشند که تعداد آنها در حدود ۶۰ نفر می‌باشد. باتوجه به تعداد نسبتاً محدود جامعه آماری، جهت نمونه‌گیری از روش تمام شماری استفاده شده است.

در ارتباط با جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق به طور عمده از روشهای کتابخانه‌ای با استفاده از کتب، مقالات و پایان‌نامه‌های مربوطه استفاده و در خصوص جمع‌آوری اطلاعات جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش میدانی با استفاده از پرسشنامه طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. تسهیم دانش صریح و

آشکار، به وسیله پرسشنامه "وانگ و وانگ" اندازه‌گیری شده است. همچنین از پرسشنامه ای با رویکرد کارت امتیازی متوازن "کاپلان و نورتن" به منظور سنجش عملکرد شرکت برق استان گلستان استفاده شده است. جهت سنجش روایی این پرسشنامه‌ها از روش روایی صوری استفاده شد که توسط ۷ نفر از خبرگان دانشگاهی حوزه مدیریت استراتژیک و مدیریت فناوری اطلاعات و

مدیریت دانش مورد تأیید قرار گرفته پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ با شد که مقدار آن به شرح زیر می باشد:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.891	26

است. همچنین برای تعیین پایایی استفاده از نرم افزار SPSS.22 محاسبه

همانطور که مشاهده میشود مقدار آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه به میزان ۰.۸۹۱ محاسبه شده که نشاندهنده پایایی مناسب ابزار گردآوری اطلاعات می باشد. در نهایت نیز پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، داده‌های به دست آمده از آن با استفاده از نرم افزار SPSS.22 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است که نتایج آن در ادامه مطالب بیان شده است.

## ۶- یافته‌های تحقیق

پس از توزیع حضوری ۶۰ پرسشنامه بین اعضای جامعه آماری مورد مطالعه، نهایتاً تعداد ۵۸ پرسشنامه معتبر (معادل ۹۶٪ پرسشنامه‌ها) بازگشت داده شد که توصیف اطلاعات پرسشنامه‌های دریافتی در جدول زیر نشان داده شده است:

نگاره (۱): اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

ردیف	ویژگی	فراوانی	درصد
۱	جنسیت	زن	۱۹٪
	مرد	۴۷	۸۱٪
۲	سن	۱۲	۲۰.۷٪

درصد	فراوانی	ویژگی		ردیف
۲۰,۷٪	۱۲	۳۱-۴۰		
۴۱,۴٪	۲۴	۴۱-۵۰		
۱۷,۲٪	۱۰	بیشتر از ۵۰ سال		
۱۰,۳٪	۶	دیپلم و فوق دیپلم	تحصیلات	۳
۶۰,۳٪	۳۵	لیسانس		
۲۹,۳٪	۱۷	فوق لیسانس		
۱۰,۳٪	۶	زیر ۵ سال	سابقه کاری	۴
۶۵,۵٪	۳۸	۵ تا ۱۴ سال		
۱۰,۳٪	۶	۱۵ تا ۲۵ سال		
۱۳,۸٪	۸	بالای ۲۵ سال	سمت	۵
۵,۲	۳	مدیر ستادی		
۳,۴	۲	رییس واحد		
۷۷,۶	۴۵	کارشناس و کارمند		
۱۳,۸	۸	مشاور	رشته تحصیلی	۶
۱۰,۳٪	۶	علوم انسانی و اجتماعی		
۲۰,۷٪	۱۲	علوم پایه		
۵۸,۶٪	۳۴	فنی و مهندسی		
۱۰,۳٪	۶	سایر		

همانطور که اشاره شد، برای بررسی رابطه میان متغیرهای مستقل شامل تسهیم دانش صریح (VAR01) و تسهیم دانش ضمنی (VAR02) و متغیرهای وابسته شامل عملکرد شرکت از ابعاد مالی (VAR03)، مشتری (VAR04)، فرایند های داخلی (VAR05) و رشد و یادگیری (VAR06)، از آزمون همبستگی اسپیرمن (Spearman's test) استفاده شده است. به همین منظور یافته های تحقیق در خصوص فرضیه های مطرح شده به شرح زیر می باشند:

فرضیه (۱): تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد مالی تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.01	-۰,۳۳۸	۵۸	VAR01 & VAR03

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۰/۰۵٪ فرضیه اول رد می‌شود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد مالی تأثیر ندارد و منفی شدن میزان همبستگی نشان دهنده این است که رابطه این دو متغیر معکوس می باشد.

فرضیه (۲): تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد مشتری تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.00	۰,۷۱۳	۵۸	VAR01 & VAR04

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۰/۰۵٪ فرضیه دوم تایید می‌شود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد مشتری تأثیر دارد.

فرضیه (۳): تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق بعد فرایندهای داخلی تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.01	۰,۷۴۶	۵۸	VAR01 & VAR05

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۰/۰۵٪ فرضیه سوم تایید می‌شود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد فرایندهای داخلی تأثیر دارد.

فرضیه (۴): تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد رشد و یادگیری تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.01	۰,۷۲۱	۵۸	VAR01 & VAR06

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۰/۰۵٪ فرضیه چهارم تایید می‌شود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق از بعد رشد و یادگیری تأثیر دارد.

فرضیه (۵): تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد مالی تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.00	۰,۷۰۵	۵۸	VAR02 & VAR03

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۹۵٪ فرضیه پنجم تایید میشود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد مالی تأثیر دارد.

فرضیه (۶): تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد مشتری تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.00	۰,۶۱۲	۵۸	VAR02 & VAR04

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۹۵٪ فرضیه ششم رد میشود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد مشتری تأثیر ندارد.

فرضیه (۷): تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد فرایندهای داخلی تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.00	۰,۸۱۲	۵۸	VAR02 & VAR05

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۹۵٪ فرضیه هفتم تایید میشود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد فرایندهای داخلی تأثیر دارد.

فرضیه (۸): تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد رشد و یادگیری تأثیر دارد.

Sig. (2-tailed)	ضریب همبستگی	تعداد	متغیرها
0.00	۰,۷۵۲	۵۸	VAR02 & VAR06

با توجه به یافته‌های تحقیق، با احتمال معنی داری در سطح ۹۵٪ فرضیه هشتم تایید میشود. یعنی از نظر پاسخ دهندگان، تسهیم دانش ضمنی بر عملکرد شرکت برق از بعد رشد و یادگیری تأثیر دارد.

## ۷. بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر در جست و جوی رابطه همبستگی دو متغیر تبیین کننده تسهیم دانش صریح و ضمنی بر چهار متغیر تبیین کننده عملکرد شرکت (مالی، مشتری، فرایند های داخلی و رشد و یادگیری) بوده است. اهمیت تسهیم دانش در شرکتها به وسیله بسیاری از محققین و متخصصین حوزه رفتار سازمانی به منظور حفظ در مزیت رقابتی، مورد تاکید قرار گرفته شده است. اما پژوهش های اندکی به ارتباط تسهیم دانش و عملکرد شرکت از یک چشم انداز جامع و منسجم پرداخته اند. مدل این پژوهش به تأثیر دانش صریح یا ضمنی بر عملکرد از بعد مالی، مشتری، رشد و یادگیری، فرایند های داخلی و رشد و یادگیری می شود، می پردازد.

در مجموع با توجه نتایج بدست آمده از تحلیل همبستگی انجام شده، ارتباط تسهیم دانش صریح بر عملکرد شرکت برق استان گلستان از بعد مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری و تأثیر دانش ضمنی بر عملکرد از بعد مالی، فرایند های داخلی و رشد و یادگیری مورد تایید قرار گرفتند و در مقابل تأثیر تسهیم دانش صریح بر عملکرد از بعد مالی و تأثیر دانش ضمنی بر عملکرد از بعد مشتری مورد تایید قرار نگرفتند.

این پژوهش از طریق تجزیه و تحلیل تأثیرات تعریف شده در فرضیات موجود، سازوکارهایی را که از طریق آنها شیوه های تسهیم دانش بر عملکرد شرکت تأثیر گذارند، شناسایی کرد. از طرف دیگر باید این نکته را خاطر نشان کرد که تسهیم دانش صریح و ضمنی با عملکرد شرکت، به شکل مستقیم ارتباط دارد. این پژوهش در مقایسه با تحقیقات موجود، نه تنها ارتباط بین تسهیم دانش، و عملکرد را مفهوم سازی می کند، بلکه جزئیات خاصی از تقسیم تسهیم دانش به صریح و ضمنی، و عملکرد به مالی، مشتری، فرایند های داخلی و رشد و یادگیری در جامعه آماری مورد مطالعه در اختیار می گذارد.

## ۹. منابع و مآخذ

۱. سینایی، حسنعلی بهمن حاجی پور، خدیجه طاهری ( ۱۹۸۰ )، بررسی ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد شرکت، پژوهش نامه مدیریت تحول، شماره ۵، ص ۸۹-۶۸
۲. سرلک، محمدعلی و اسلامی، طاهره ( 1980 )، تسهیم دانش در دانشگاه صنعتی شریف: رویکرد سرمایه اجتماعی، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۸، ص 1-۱۸.
۳. مجیدی جهانگیر ( ۱۳۸۱ ). نقش صنایع کوچک در اقتصاد مدرن، تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین

۴. صفر زاده حسین، تدین اعظم، حر محمدی مریم (۱۳۹۱). بررسی تاثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی مراکز بهداشتی و درمانی شمال فارس). طلوع بهداشت، سال ۱۱، شماره ۷۶، ۱-۸۶
۵. منصوری حسین، طاهری دمنه محسن، کنجکاو منفرد امیررضا، (۱۳۹۰)، ارزیابی تاثیر راهبرد مدیریت دانش بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی و موسسات آموزش عالی با استفاده از رویکرد BSC، پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، سال بیست و هفتم، شماره ۱ (پیاپی ۶۷)، ص ۲۶۳-۲۷۸.
۶. میرفخرالدینی، سید حیدر، حاتمی نسب، سید حسن، طالعی فر، رضا، کنجکاو منفرد، امیر رضا، مدیریت دانش نوآوری دانش و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط، (1389)، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره 35، ص 103-118.
3. Akova, B., Ulusoy, G., Payzin, E., Kaylan, A.R., (1998). New product development capabilities of the Turkish electronics industry. Fifth International Product Development Management Conference, Como, Italy.
4. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 107-631
5. Alipour Shirsavar, H., Gilaninia, S., & Mohammadi Almani, A. (2012). A Study of Factors Influencing Positive Word of Mouth in the Iranian Banking Industry, *Middle-East Journal of Scientific Research*, 11, 454-064
- Allocca, M. A., & Kessler, E. H. (2006). Innovation speed in small and medium sized enterprises. *Creativity and Innovation Management*, 15, 279-592
6. Carbonell, P., & Escudero, A. I. R. (2010). The effect of market orientation on innovation speed and new product performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25, 501-315
7. Chiang, Y. H., & Hung, K. P. (2010). Exploring open search strategies and perceived innovation performance from the perspective of inter-organizational knowledge flows. *R&D Management*, 40, 292-992
8. Clifton, N., Keast, R., Pickernell, D., & Senior, M. (2010). Network structure, knowledge governance, and firm performance. Evidence from innovation networks and SMEs in the UK. *Growth and Change*, 41, 337-373.
9. Cooper, R.G. (2000). New product performance: what distinguishes the star products". *Australian Journal of Management*, 25, 17-45.
10. Du, R., Ai, S. Z., & Ren, Y. Q. (2007). Relationship between knowledge sharing and performance: A survey in Xi'an, China. *Expert Systems with Applications*, 32, 38-46.



11. Eisingerich, A.B., Rubera, G. & Seifert, M. (2009), Managing Service Innovation and Interorganizational Relationships for Firm Performance To Commit or Diversify? *Journal of Service Research*, Volume 11, 344-356.
12. Fernandes K, Raja V, Whalley A (2006). Lessons from implementing the balanced scorecard in a small and medium size manufacturing organization. *Technovation*; 26: 623-634.
13. Harlow, H. (2008), The effect of tacit knowledge on firm Performance, *Journal of knowledge management*, Vol. 12, No. 1, pp. 148-163.
14. Holste, J. S., & Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management*, 14, 128-140.
15. Hsu, I. C. (2008). Knowledge sharing practices as a facilitating factor for improving organizational performance through human capital: A preliminary test. *Expert Systems with Applications*, 35, 1316-1326.
16. Huang, Q., Davison, R. M., & Gu, J. (2011). The impact of trust, guanxi orientation and face on the intention of Chinese employees and managers to engage in peer-to-peer tacit and explicit knowledge sharing. *Information Systems Journal*, 21(6), 557-577.
17. Huang, T. T., Chen, L., & Stewart, R. A. (2010). The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 8, 285-306.
18. Hult, G. M, Hurley, R.F. and Knight, G.A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance, *Industrial Marketing Management*. Vol. 33, No.5, pp. 429-438.
19. Kamasak, R; and Bulutlar, F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation, *European Business Review*, Vol. 22, No. 3, pp. 306 - 317.
20. Kaplan R.S, Norton D.P (1992). The Balanced Scorecard – measures that drive performance. *Harvard business review*; 70(1): 71-80.
21. Kogut, B., & Zander, U. (1996). What firms do? Coordination, identity, and learning. *Organization Science*, 502-518.
22. Lahiri, N. (2010). Geographic distribution of R&D activity: How does it affect innovation quality? *The Academy of Management Journal (AMJ)*, 53, 1194-9021.
23. Lanjouw, J. O., & Schankerman, M. (2004). Patent quality and research productivity: Measuring innovation with multiple indicators. *The Economic Journal*, 114, 441-.564
24. Law, C. C. H., & Ngai, E. W. T. (2008). An empirical study of the effects of knowledge sharing and learning behaviors on firm performance. *Expert Systems with Applications*, 34, 2342-.9432
25. Liao, C. C., Wang, H. Y., Chuang, S. H., Shih, M. L., & Liu, C. C. (2010). Enhancing knowledge management for R&D innovation and firm performance: An integrative view. *African Journal of Business Management*, 4, 3026-3038.
26. Lucas, L. M. (2005). The impact of trust and reputation on the transfer of best practices. *Journal of Knowledge Management*, 9, 87-.101

22. Lynn, L. H. (2008). Recovering from success: Innovation and technology management in Japan (review). *The Journal of Japanese Studies*, 34, 543–845
23. Marina du, P. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11, 20-29.
24. Mark, R. (1998). The Definition and Measurement of Innovation, Melbourne Institute Working, No. 10, p.6.
25. Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009). Information sharing and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 535. Michael, H., & Nawaz, S. (2008). Knowledge fusion for technological innovation in organizations. *Journal of Knowledge Management*, 12, 79. Michailova, S., & Husted, K. (2003). Knowledge-sharing hostility in Russian firms. *California Management Review*, 45, 59–77.
26. Minguela-Rata, B., Lopez-Sanchez, J. I., & Rodriguez-Benavides, M. C. (2010). Knowledge transfer mechanisms and the performance of franchise systems: An empirical study. *African Journal of Business Management*, 4, 396–405.
27. OECD (2002), *Organisational Change and Firm Performance*, DSTI/DOC. 14,
28. Paris.
29. Parasuraman, A. (2010). Service productivity, quality and innovation: Implications for service-design practice and research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2, 277–286.
30. Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127, 13–26.
31. Singh, J. (2008). Distributed R&D, cross-regional knowledge integration and quality of innovative output. *Research Policy*, 37, 77–96.
32. Slater, S. F., & Mohr, J. J. (2006). Successful development and commercialization of technological innovation: Insights based on strategy type. *Journal of Product Innovation Management*, 23, 26–33.
33. Smith, A. D. (2011). Competitive approaches to new product development: A comparison of successful organizations in an unstable economic environment. *Team Performance Management*, 17, 124–145.
34. Thornhill, S. (2006). Knowledge, innovation and firm performance in high- and low-technology regimes, [Journal of Business Venturing](#), Vol.21, No.5, pp.687– 703.
35. Tung, H.L., Chang, Y.H., (2011), Effects of empowering leadership on performance in management team: Mediating effects of knowledge sharing and team cohesion", *Journal of Chinese Human Resource Management*, 2 , 43 – 60. Vaccaro, A., Parente, R., & Veloso, F. M.

- (2010). Knowledge management tools, interorganizational relationships, innovation and firm performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 77, 1076–1089.
36. Van Woerkom, M., & Sanders, K. (2010). The romance of learning from disagreement. The effect of cohesiveness and disagreement on knowledge sharing behavior and individual performance within teams. *Journal of Business and Psychology*, 25, 139–941
37. Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20, 115–131
- Wanga, Z., Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance, *Expert Systems with Applications*, 39, 8899–8098
38. Xu, J., Houssin, R., Caillaud, E., & Gardoni, M. (2010). Macro process of knowledge management for continuous innovation. *Journal of Knowledge Management*, 14, 573–195