

نوع مقاله: پژوهشی

تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان: تأکید بر نقش میانجی مدیریت راهبردی منابع انسانی (مورد کاوی: پژوهشگاه صنعت نفت)

ابراهیم رجب پور^{۱*}؛ عبدالکریم حسین پور^۲؛ حیدر احمدی^۳؛ مهنوش سهیلی نیک^۴

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

ستادیار، گروه اقتصاد، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر،

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر،

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی؛ دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران،

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۰۶

چکیده

در عصر اقتصاد دانش محور عملکرد سازمان به شدت وابسته به مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش می باشد. هدف از پژوهش حاضر، بررسی نقش میانجی اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش پیمایشی بوده و مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش، مدیران و کارکنان پژوهشگاه صنعت نفت ۷۰۰ نفر و حجم نمونه ۲۱۴ نفر بوده است. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه و روش نمونه گیری تصادفی ساده است. نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که مدیریت دانش بر مدیریت راهبردی منابع انسانی؛ و مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری وجود دارد. ولی مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری ندارد. علاوه بر این، مدیریت راهبردی منابع انسانی نقش میانجی را نیز در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی ایفا می کند. نتایج پژوهش نشان از این دارد که مدیریت دانش به همراه مدیریت راهبردی منابع انسانی باعث افزایش عملکرد سازمانی پژوهشگاه صنعت نفت می شود.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، مدیریت راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمان، پژوهشگاه صنعت نفت

۱ مقدمه

امروزه، سازمان‌ها با فشارهای بسیاری از طرف ذینفعان برای بهبود عملکرد و استفاده از فرصت‌های رقابتی مواجه هستند که عدم توجه به این فشارها می‌تواند بقا و اثربخشی آن‌ها را با خطر مواجه سازد (Namasivayam et al., 2007)؛ بنابراین، در این شرایط تمرکز بر منابع سنتی برای کسب مزیت رقابتی کافی نیست و باید جهت انعطاف‌پذیری بیشتر سازمان، به منابع راهبردی توجه نمود. بارنی^۱ (۱۹۹۱) بیان می‌کند که منابع نامشهود می‌توانند یک منبع مزیت رقابتی پایدار برای دستیابی به اثربخشی و عملکرد بالا باشند. با این وجود، دانش و سرمایه انسانی دارایی‌های مهمی برای سازمان‌ها هستند و مدیریت مؤثر این دارایی‌ها می‌تواند، سازمان را مجهز به مزیتی نمایند که رقبا نتوانند به راحتی آن را کپی و استفاده کنند. با استفاده از نظام مدیریت دانش سازمان قادر است قابلیت‌های کارکنان را توسعه داده و از این طریق به بهبود عملکرد سازمان کمک نماید (Sánchez et al., 2015). مدیریت دانش رویکردی دقیق در جهت بهینه‌سازی اقتصاد دانش‌بنیان سازمان‌ها است. مدیریت دانش؛ شامل عناصر متعددی مانند اقدامات منابع انسانی، فناوری، فرهنگ و ساختارهای سازمانی است (Abubakar et al., 2019).

یکی از مهم‌ترین چالش‌های مطرح در حوزه منابع انسانی، برقراری ارتباط و هماهنگی بین راهبرد منابع انسانی با راهبردهای بالادستی سازمان است. تحقیقات کاربردی و بنیادی در دو ده اخیر برای پاسخگویی به چالش‌های فوق، حوزه جدید و نوپایی شامل مفاهیم، نظریه‌ها و الگوهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و راهبرد منابع انسانی را به وجود آورده است. مطالعات اخیر، مدیریت راهبردی منابع انسانی را به عنوان عاملی برای افزایش مزیت رقابتی مطرح می‌کند و کارکنان نیز به طور گسترده رویکرد، فرایند و دیدگاه خودشان را با برنامه‌ریزی راهبردی سازمان محک می‌زنند (رجبی فرجاد و مطبوعیان نجار؛ ۱۳۹۷). از این رو، مطالعه‌ها و پژوهش‌های متعددی

1. Barti

به منظور شناخت عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد سازمانی انجام شده است (امیرخانی و همکاران؛ ۱۳۹۳). در همین راستا، برخی از مطالعات بیان کرده‌اند که مدیریت دانش باعث ارتقاء عملکرد سازمانی می‌شود (Hsiao et al., 2011; Rasula et al., 2012; Delshab et al., 2020). برخی دیگر از محققین، استدلال کرده‌اند که مدیریت منابع انسانی باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شود (Chen & Huang, 2009; Collins & Clark, 2003). علاوه بر این، مطالعات دیگری بیان نموده‌اند که مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش ارتباط بسیار نزدیکی به یکدیگر دارند (Sánchez et al., 2015; Afiouni, 2007). اکثر این مطالعات برای تجزیه و تحلیل، اثر واسطه مدیریت دانش در ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت را انتخاب کرده‌اند.

بر این اساس، مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمان از طریق فعالیت‌های نوآورانه شود؛ زیرا مدیریت راهبردی منابع انسانی به سازمان این اجازه را می‌دهد که دانش جدید را کشف نموده و برای استفاده اثربخش در بین کارکنان تسهیم نماید (Scarborough, 2003). باین حال، دانش ضمنی سرمایه انسانی و سازمان به راحتی نمی‌تواند در میان کارکنان سازمان انتقال یابد. اگرچه، یک سازمان به دانش، مهارت و تخصص کارکنان دسترسی دارد؛ ولی برای استفاده اثربخش از آن‌ها، نیازمند داشتن سیستم مدیریت دانش است تا با بهره‌برداری مؤثر از سرمایه‌های انسانی باعث ارتقاء و بهبود عملکرد سازمانی شود (Chen & Huang, 2009)؛ بنابراین، سازمان‌ها با به کارگیری مدیریت راهبردی منابع انسانی توانایی خود را در ایجاد مزیت رقابتی بالا خواهند برد.

پژوهشگاه صنعت نفت به عنوان سازمانی دانش محور باید دارای کارکنانی دانشی، مستعد و فعال در حوزه دانش و پژوهش باشد تا بتواند در دنیای اقتصاد دانش محور کنونی به حیات خود ادامه دهد. از این رو، مدیران ارشد پژوهشگاه صنعت نفت و به طور ویژه مدیریت منابع انسانی باید به فرآیندهای مدیریت دانش و پیاده سازی آن در سازمان توجه ویژه‌ای داشته باشند. سالانه بسیاری از کارکنان دانشی و مستعد پژوهشگاه صنعت نفت بنا به دلایل زیادی از قبیل عدم امکان رشد و

پیشرفت شغلی، عدم رضایت از سیاست‌های پژوهشگاه در مقوله مدیریت منابع انسانی؛ عدم وجود سیستم مناسب جبران خدمات و پاداش؛ عدم استقلال کافی در شغل و نظایر آن سازمان را ترک می‌کنند و به سمت کشورهای حوزه خلیج فارس سرازیر می‌شوند که علاوه بر از دست دادن نیروی انسانی شایسته، دانش نهفته و آشکار کارکنان نیز از سازمان خارج می‌شود و هزینه‌های سنگینی روی دوش پژوهشگاه صنعت نفت گذاشته و خواهد گذاشت؛ بنابراین، باید با ایجاد سیستم مدیریت منابع انسانی بهینه و توجه به مقوله مدیریت دانش و پیاده‌سازی آن در پژوهشگاه مانع از این هزینه‌های سنگین بر پژوهشگاه و در سطح بالاتر بر جامعه شد. ضمن توجه ویژه به بحث مدیریت دانش و با توجه به مطالب بیان‌شده؛ و همچنین با عنایت به فرمایشات مقام رهبری در بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی مبنی بر تأکید بر مدیریت دانش و همچنین به‌کارگیری توانمندی‌های کارکنان و جوانان با استعداد و از سویی دیگر، دستیابی به شعار جهش تولید جز با ارتباط تنگاتنگ بین دانش کارکنان با تجربه و انرژی و مهارت کارکنان جوان و با استعداد قابل‌دستیابی نیست. علاوه بر این، با توجه به کمبود مطالعات تجربی در این حوزه نیاز به پژوهش‌های بیشتری احساس می‌شود؛ تا با در نظر گرفتن و تحلیل نقش سیستم‌های مدیریت منابع انسانی به‌عنوان سازوکار تعدیل‌کننده در بین رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمان، اهمیت مدیریت راهبردی منابع انسانی بیشتر مورد توجه قرار گیرد؛ بنابراین، هدف این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت دانش عملکرد سازمان با تأکید بر نقش مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌باشد.

۲ مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱- مدیریت دانش و عملکرد سازمان

مدیریت دانش نقش مهمی در پایداری موفقیت و مزیت رقابتی سازمانی دارد (Donnelly, 2019). مدیریت دانش نشان‌دهنده هرگونه فرایندی است که شامل فعالیت‌های تولید دانش جدید از طریق مشارکت و یا کشف، کسب دانش ارزشمند از منابع خارج از سازمان، انتخاب دانش موردنیاز

از منابع داخلی، تغییر وضعیت دانش از دانش ضمنی به دانش آشکار و استفاده از دانش موجود برای بهبود فرآیندهای سازمانی می‌باشد (Delshab et al., 2020). موخرجی و همکاران^۱ (۱۹۹۸) بیان می‌کنند که دانش یک دارایی مهم برای موفقیت رقابتی است؛ با این استدلال که ایجاد دانش جدید اثر خود روی دستیابی به اهداف سازمان می‌گذارد. این کار، از طریق ایجاد و تعریف اقدامات مدیریت دانش سازمان و بررسی رابطه آن با عملکرد سازمان صورت می‌گیرد. حتی اگر دانش به‌طور گسترده‌ای به‌عنوان یک منبع راهبردی در نظر گرفته شود، اثرات آن بر عملکرد کسب‌وکار هنوز شناخته‌نشده است. به‌نظر می‌رسد، سازمان‌ها قادر به برآورد ارزش تولیدشده به‌وسیله مدیریت دانش از نظر تأثیر بر عملکرد کسب‌وکار نمی‌باشند (Holsapple & Wu, 2011).

سازمان‌ها باید درک کنند که چگونه مدیران، فرآیند مدیریت دانش را به‌منظور افزایش توانایی یادگیری در تمام سطوح جهت بهبود عملکرد سازمانی پیاده نمایند (Birasnav, 2014). سیستم‌های سنجش عملکرد مبتنی بر عملکرد سازمانی یا مالکیت سهام، اهداف جمعی و همکاری‌های مشترک را که باید به سطوح بالاتری از تعهد لازم برای تبادل دانش منتج شوند؛ تقویت کنند (قلیچلی و اقتصاد؛ ۱۳۹۴)؛ بنابراین، می‌توان بیان کرد که تأکید بیشتر بر سنجش عملکرد، منجر به میزان بیشتری از فرآیندهای مدیریت دانش می‌شود. همچنین، پژوهش‌های پیشین تأکید دارند که مدیریت دانش می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد و رقابت‌پذیری سازمان داشته باشد (Holsapple & Wu, 2011). برای مثال، لوپز و مرنو^۲ (۲۰۱۱) بیان می‌کنند که مدیریت شرکت از طریق استراتژی‌های مدیریت دانش از مکانیسم تدوین و شخصی‌سازی گرفته تا نگهداری دانش، برای دستیابی به اثربخشی و عملکرد بیشتر سازمان استفاده می‌کنند. در رویکردی وسیع‌تر پالاسیوس و گاریجوس^۳ (۲۰۰۶) نشان دادند که شیوه‌های شش‌گانه مدیریت دانش - دانش؛ یادگیری؛ درک سازمانی؛ فرهنگ نوآورانه؛ رویکرد فردی و مهارت - یک اثر مثبت

1. Mukherjee et al.

2. López & Merono

3. Palacios & Garrigós

و معنادار بر عملکرد شرکت دارد. چن و هووانگ^۱ (۲۰۰۹) با در نظر گرفتن یک رویکرد جامع‌تر، گفتند که پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی و عملیاتی سازمان دارد. همچنین، موتوولو و همکاران^۲ (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان «تأثیر مدیریت دانش ضمنی بر عملکرد سازمانی: شواهدی از مالزی» بیان می‌دارند که مدیریت دانش ضمنی تأثیر غیرقابل انکاری بر عملکرد سازمانی دارد. ابدوباکار و همکاران^۳ (۲۰۱۹) نیز اذعان بر نقش مدیریت دانش برافزایش عملکرد سازمانی دارند.

شجاعی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان «بررسی نقش میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی» که در شرکت گاز طبیعی آغار و دالان انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم دارد. زارعی و اسعدی (۱۳۹۸) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد. همچنین، قلیچلی و اقتصاد (۱۳۹۴) در پژوهش خود که در مرکز رشد و فناوری و کارآفرینی دانشگاه شهید بهشتی انجام دادند؛ بیان می‌کنند که مدیریت دانش و نوآوری به‌شدت بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. به‌عبارت‌دیگر، مدیریت دانش از طریق نوآوری، عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. فتحیان و همکاران (۱۳۹۳) نیز بیان می‌کنند؛ میزان تأثیر به‌کارگیری مدیریت دانش باعث بهبود عملکرد سازمان می‌شود؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بررسی پیشینه ادبیات تا حد زیادی از این ایده حمایت می‌کنند که اجرا و به‌کارگیری درست از فرآیندهای مدیریت دانش، می‌تواند تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان داشته باشد.

1. Chen & Huang

2. Muthuveloo, Shanmugam & Teoh

3. Abubakar, Elrehail, Alatailat & Elçi

۲-۲- مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمان

با توجه به رقابت شدید و تنگاتنگ در دنیای امروزی، می‌توان بیان داشت که سرمایه انسانی مهم‌ترین مزیت رقابتی برای هر سازمان محسوب می‌شوند (رجب پور و باباشاهی؛ ۱۳۹۹)؛ بنابراین، مدیران باید آگاه باشند که چگونه با این عامل راهبردی برخورد کنند و استفاده هر چه مؤثرتر از این مزیت رقابتی را بیاموزند (Franklin et al., 2015). در این صورت سازمان یک قدرت و نیروی رقابتی قوی کسب خواهد کرد. مدیریت منابع انسانی رویکردی است کلی و فراگیر برای مدیریت امور کارکنان و هماهنگی با استراتژی تجاری شرکت می‌باشد. مدیریت راهبردی منابع انسانی به مسائل بلندمدت و مرتبط با محیط داخلی و خارجی سازمان مربوط می‌شود و خروجی آن سیاست‌هایی برای حوزه‌های منابع انسانی است (Armstrong, 2006). «تلفیق اندیشه مدیریت راهبردی با مدیریت منابع انسانی، باعث می‌شود که به منابع انسانی به‌عنوان منابع راهبردی نگریسته شود؛ بنابراین، ضرورت برخوردی فراتر از سایر عوامل تولید را الزامی می‌سازد و دخالت دادن تصمیمات مربوط به امور انسانی را در شکل‌گیری استراتژی‌های عمده سازمان، اجتناب‌ناپذیر می‌سازد» (قلی پور؛ ۱۳۹۱). بسیاری از سازمان‌های موفق بخش عمده‌ای از درآمد خود را صرف هزینه‌های سرمایه انسانی به طرق مختلف از جمله، جذب و استخدام، آموزش و پرورش، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات نیروی انسانی می‌کنند؛ زیرا می‌دانند که این انسان‌ها هستند که آینده سازمان‌ها را در دنیای رقابت سرسام‌آور رقم می‌زنند (Popaitoon & Siengthai, 2014).

مطالعات مختلف نشان می‌دهد که «اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی» یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد و اثربخشی سازمان‌ها است. درواقع، سرمایه انسانی کلید موفقیت یا شکست سازمان‌ها می‌باشند؛ بنابراین، مدیران باید نسبت به خط‌مشی‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی درک درستی داشته باشند و به‌ویژه نسبت به پیامدهای آن حساس باشند، چراکه ادراک کارکنان از این اقدامات بر عملکرد آنان تأثیر به‌سزایی دارد (Gannon et al., 2015). در پژوهش‌های منابع انسانی، طبقه‌بندی‌های متفاوتی برای «اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی» وجود دارد. به‌عنوان مثال سید جوادین و همکاران (۱۳۸۵) در پژوهش خود بر چهار اقدام اصلی یعنی

«کارمندیابی»، «آموزش و بهسازی»، «جبران خدمات و مزایا» و «ارزیابی عملکرد» متمرکز شده- اند. درواقع، مطالعات متعدد نشان داده‌اند که اقدامات خاص منابع انسانی، به‌صورت مجزا و یا به‌عنوان یک سیستم، به‌طور مستقیم و مثبت روی عملکرد فردی و جمعی سازمان تأثیرگذار است (Jiang et al., 2013)؛ بنابراین، مطالعات تجربی تلاش‌های قابل‌توجهی به‌منظور پیوند مجموعه‌ای از اقدامات منابع انسانی با نتایج کسب‌وکار، از طریق سیستم‌های کار با کارایی بالا انجام داده‌اند. موضوع مشترک در این تحقیقات این ایده است که اقدامات خاص منابع انسانی می‌تواند عملکرد سازمان‌ها را از طریق نفوذ خود در رفتار کارکنان تحت تأثیر قرار دهد؛ بنابراین، کارکنانی که مدیریت راهبردی منابع انسانی تأثیر مثبت بر عملکرد آنان دارد؛ خود باعث بهبود بهره‌وری تیم و سازمان می‌شوند (Sánchez et al., 2015).

به‌طور خاص، هاسلید^۱ (۱۹۹۵) اقدامات کاری با کارایی بالا را توصیف می‌کند که «می‌تواند دانش، مهارت و توانایی کارمندان فعلی و بالقوه یک سازمان را بهبود ببخشد، افزایش انگیزه، کاهش غیبت و افزایش جذب کارمندان باکیفیت»، درنتیجه بهبود عملکرد فردی و سازمانی را دربردارد. به‌عبارتی دیگر، انتخاب و گزینش هدفمند کارکنان، آموزش فشرده، تشویق مشارکت فعال کارکنان، انجام ارزیابی عملکرد دقیق، جبران خدمات نظام‌مند و ایجاد انگیزه در ارتباط با عملکرد اقدامات منابع انسانی با کارایی بالا مرتبط هستند، از طریق تأثیر در انگیزه و توسعه کارکنان، باعث ارتقاء عملکرد سازمان می‌شوند. همچنین، امیرخانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که فعالیت‌های منابع انسانی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. امین و همکاران (۱۳۹۴) بیان کردند که انواع راهبردهای منابع انسانی تأثیر مثبتی بر شاخص‌های عملکردی مالی و رضایت کارکنان دارد. حسینی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. جاجرمی‌زاده و تدین (۱۳۹۸) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که

1. Huselid

مدیریت منابع انسانی تأثیر مستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد؛ بنابراین، با توجه به مباحث فوق، انتظار می‌رود که مدیریت راهبردی منابع انسانی نسبت به اقدامات کار با عملکرد بالا تأثیر مثبت در نگرش و رفتار کارکنان داشته باشد که خود باعث ترویج عملکرد فردی و سازمانی بهتر می‌شود.

۲-۳- نقش میانجی مدیریت راهبردی منابع انسانی

بسیاری از ادبیات اصلی در مورد مدیریت دانش با تمرکز بر مسائل فناورانه بوده‌اند؛ اما باگذشت زمان ابعاد انسانی مهم‌تر از بعد فناوری شده‌اند و فناوری به‌تنهایی به‌عنوان عامل مؤثر بر مدیریت دانش نمی‌باشد (Afioouni, 2007). به‌عبارتی دیگر، تریو و چاتزوگلو^۱ (۲۰۰۸) اشاره دارند که اگرچه فناوری برای مدیریت دانش لازم است؛ اما کافی نیست و ارتباط بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی نیز ضروری می‌باشد. مدیریت منابع انسانی در مورد مدیریت مؤثر کارکنان صحبت می‌کند؛ و بیان می‌کند که باارزش‌ترین منابع سازمان؛ کارکنانی هستند که دانش دارند. پس مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش ارتباط بسیار نزدیکی با یکدیگر دارند و برخی از فعالیت‌ها و اهداف هر دو، تمرکز بر کارکنان دارد (Findıklı et al., 2015). داونیورت و ولپل^۲ (۲۰۰۱) به‌اختصار بیان می‌دارند که مدیریت دانش، مدیریت کردن افراد است و بلعکس. اسکول و همکاران^۳ (۲۰۰۴) توضیح می‌دهند که مؤثرترین روش برای مدیریت دانش رویکردی ترکیبی از رشته‌های مختلف است. همچنین، آنان بیان می‌کنند که ضروری‌ترین و مهم‌ترین جنبه برای درک و پیشبرد مدیریت دانش به اولویت گذاشتن، عوامل انسانی است. چوانگ و همکاران^۴ (۲۰۱۳) به این نکته اشاره می‌کنند که اقدامات منابع انسانی باید برای نظارت، اندازه‌گیری و مشارکت در ایجاد، شخصی‌سازی، انتشار و استفاده از دانش کارکنان، بکار گرفته شود. به‌عبارتی، سازمان باید مدیریت منابع انسانی را برای افزایش دانش، مهارت، تجربه و خلاقیت همه کارکنان بکار گیرد (Wang et al., 2012).

1. Theriou & Chatzoglou

2. Davenport & Völpe

3. Scholl et al.

4. Chuang et al.

دیدگاه مبتنی بر منابع در جلب توجه به سهم‌های متفاوت از دارایی‌های فیزیکی و نامشهود در دسترس برای یک شرکت و ایجاد مزیت رقابتی پایدار مؤثر بوده است (Barney et al., 2011). منابع انسانی نقش اصلی را در توانمندسازی یک شرکت برای تولید و یا سرمایه‌گذاری در این نوع دارایی‌ها ایفا می‌کند. در طی سال‌های اخیر، علاقه به سازماندهی مشارکت‌های انسانی به منابع دانش‌بنیان که با ارزش، نادر و غیرقابل تکرار هستند، متمرکز شده است (Donnelly, 2019). درواقع، تمرکز بر دارایی‌های این ماهیت توسط رویکرد مبتنی بر دانش موردحمایت قرار می‌گیرد؛ که به معنای گسترش دیدگاه مبتنی بر منابع است و از اهمیت بیشتری در بررسی مدیریت راهبردی منابع دانشی برخوردار است (Takeuchi, 2013)؛ بنابراین، مدیریت منابع انسانی نقشی کلیدی در پیاده‌سازی و بکارگیری از مدیریت دانش دارد. مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش، در هنگام ایجاد واحدهای کاری، تیم، همکاری متقابل کارکردی و همچنین جریان ارتباطات و شبکه‌ها در داخل سازمان و در سراسر مرزها، دارای فعالیت‌ها و اهداف مشترک هستند. اگر چرخه مدیریت دانش را با فرایندهای مدیریت منابع انسانی مقایسه کنیم؛ فعالیت‌های مختلفی را که بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش مشترک هستند؛ خواهیم یافت. کسب دانش برای استخدام افراد برجسته و کمک به آن‌ها در یادگیری و رشد شخصی و حرفه‌ای آن‌ها می‌باشد. همچنین، تشویق کردن کارکنان برای مشارکت در شبکه‌های حرفه‌ای و ارتباط با عملیاتی که در ماورای مرزهای سازمانی گسترش می‌یابند. ایجاد دانش از طریق مدیریت منابع انسانی برای افراد، گروه و تیم با خلق محیط حمایتی به دست آمده که مشکلات سازمانی را برای ایجاد راه حل و نوآوری به چالش می‌کشد (Svetlik & Stavrou, 2007).

تحقیقات نشان می‌دهند که اگرچه سازمان می‌تواند استراتژی‌های گوناگون مدیریت دانش استفاده نماید، ولی همیشه باید به این نکته توجه داشته باشد که مدیریت دانش، نیازمند توسعه و پیاده‌سازی اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی (جذب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات) است. اگر چنین اقدامات راهبردی منابع انسانی طراحی و به درستی اجرا شوند، مدیریت دانش برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی سازمان بسیار مفید بوده و در راستای

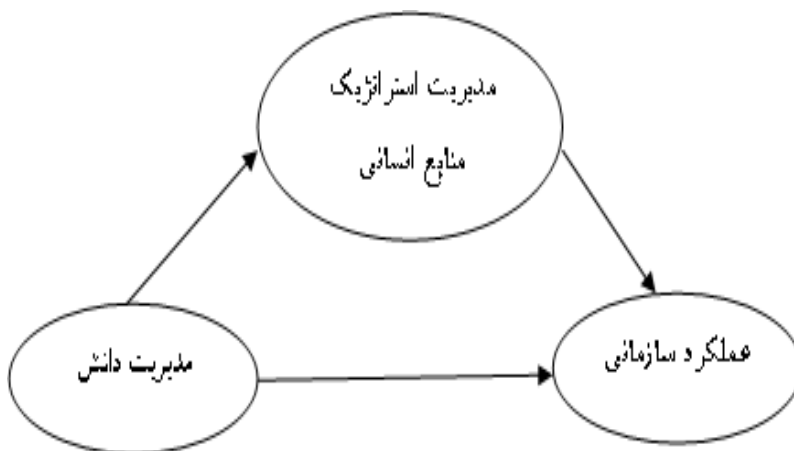
بهبود عملکرد شرکت گام برمی دارد (Chuang et al., 2013). تبادل و مدیریت مؤثر دانش به اشکال مختلف نقش مهمی در حمایت از یادگیری سازمانی، عملکرد بالا و ایجاد مزیت رقابتی مبتنی بر دانش دارد (Kianto et al., 2017). استوارت و کیننی^۱ (۲۰۱۳) بیان می دارند؛ دامنه دانش از منابع مختلفی از جمله سرمایه های سازمانی، انسانی و اجتماعی به دست می آید. سرمایه انسانی دانش شامل استعدادها، توانایی های فکری و دانش ضمنی در مورد منابع انسانی است (Coppin, 2017). به زعم جیانگ و همکاران (۲۰۱۳) اقدامات مدیریت منابع انسانی بازتابی از ظرفیت سازمانی بوده و سازوکاری را برای بهبود کارایی کارکنان در جهت حمایت از فعالیت های کاری کارکنان فراهم می کند. کولینز و کلارک (۲۰۰۳) معتقدند، بهره برداری از مشارکت کارکنان از طریق مدیریت دانش برای سازمان ها مهم است و اقدامات منابع انسانی به ویژه فرایند جذب و انتخاب رویکردهای اصلی به استنباط و تقویت دانش کارکنان و تخصصی کردن نیازهای اصلی سازمان است. دونلی (۲۰۱۹) اذعان دارد که برای تقویت مدیریت دانش و تأثیرگذاری آن روی عملکرد سازمانی مدیریت راهبردی منابع انسانی مدد رسانی بسیار کلیدی و راهبردی است. رجبی فرجاد و مطیعان نجار (۱۳۹۷) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق اقدامات راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد؛ بنابراین، انتظار می رود که اجرای مدیریت راهبردی منابع انسانی، مدیریت دانش را تسهیل نماید و به عنوان یک تعدیل کننده رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان را بهبود ببخشد.

۲-۴- مدل مفهومی تحقیق

با در نظر گرفتن هدف پژوهش که بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با تأکید بر نقش مدیریت راهبردی منابع انسانی می باشد؛ و همچنین با توجه به مرور ادبیات تحقیق، مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل (۱) می باشد. در این تحقیق، ابعاد مدیریت دانش عبارتند از (تولید دانش، تسهیم دانش، حفظ دانش و بکارگیری دانش)؛ اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی

1. Swart & Kinnie

(کارمندیابی، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات) و ابعاد عملکرد سازمانی (اثربخشی و سودآوری) است.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

بنابراین، با توجه به مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر می‌باشند:

- ۱) مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۲) مدیریت دانش بر مدیریت راهبردی منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۳) مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۴) مدیریت راهبردی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی نقشی میانجی دارد.

۳ روش تحقیق

به‌طور کلی، پژوهش حاضر از نظر پارادایم، اثبات‌گرایانه؛ از منظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی- پیمایشی است و از جهت ماهیت از نوع تحقیقات تبیینی می‌باشد. برای گردآوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه و برای تحلیل داده‌ها از

مدل سازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار لیزرل ۸/۸ استفاده شده است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان و مدیران پژوهشگاه صنعت نفت و مدرک تحصیلی کارشناسی به بالا است که تعداد آن‌ها ۷۰۰ نفر است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران تعداد ۱۹۴ نفر تعیین گردید. طبق برآورد حجم نمونه آماری مناسب، ابتدا ۲۳۰ پرسشنامه توزیع شد که تعدادی به دلیل نقص زیاد کنار گذاشته شد و در نهایت ۲۱۴ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. پرسشنامه مورد استفاده شامل سه بخش می باشد. بخش اول پرسشنامه، متغیر مدیریت دانش که شامل ۱۶ سؤال در قالب چهار بعد تولید دانش، تسهیم دانش، حفظ دانش و به کارگیری دانش می باشد. بخش دوم پرسشنامه، متغیر مدیریت راهبردی منابع انسانی بوده که شامل ۱۲ سؤال در قالب چهار بعد کارمندیابی، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات است. بخش سوم پرسشنامه نیز در خصوص عملکرد سازمانی بوده که شامل ۸ سؤال در قالب دو بعد اثربخشی و سودآوری است. گزینه های پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت طراحی شده اند. چارچوب کلی سؤالات پرسشنامه بر اساس تحقیق سانچز و همکاران (۲۰۱۵) و فین دیکلی و همکاران (۲۰۱۵) بوده است.

برای اطمینان از روایی پرسشنامه پژوهش از نظر اساتید صاحب نظر و خبرگان پژوهشگاه صنعت نفت در این زمینه استفاده شد و اصلاحات لازم انجام گرفت. همچنین، روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت. بدین منظور، گویه هایی که بار عاملی کمتر از ۰/۵ دارند باید از پرسشنامه حذف شوند. روایی همگرایی پرسشنامه بر اساس میانگین واریانس استخراج شده^۱ به دست آمد. نتایج نشان داد که همگی مؤلفه ها از روایی همگرایی قابل قبولی برخوردار هستند. همچنین، به منظور بررسی پایایی پرسشنامه یک مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از جامعه آماری انجام و با توجه به ساختار پرسشنامه، ضریب همسانی درونی (آلفای کرونباخ) برای پایایی پرسشنامه محاسبه گردید. بر این اساس، ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای مدیریت دانش، اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۸۲، ۰/۸۹ و ۰/۷۶.

1. Average Variance Extracted (AVE)

محاسبه گردید که پایایی بالای ابزار این پژوهش را نشان می‌دهد. به‌منظور آزمون فرضیه‌ها، ابتدا با استفاده از نرم‌افزار SPSS16 همبستگی بین متغیرها موردسنجش قرار گرفت. سپس رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بوسیله نرم‌افزار LISREL8.8 آزمون شد.

۴ یافته‌های تحقیق

با توجه به ۲۱۴ نمونه معتبر تحقیق، در جدول (۱) آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول نمایان است، کارکنان مرد ۶۴/۵ درصد و کارکنان زن ۳۵/۵ درصد از تعداد کل پاسخ‌دهندگان را تشکیل می‌دهند.

جدول (۱) آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی تحقیق

تعداد		درصد	
جنسیت		سابقه کاری	
مرد	۱۳۸	۶۴٪/۵	کمتر از ۵ سال
زن	۷۶	۳۵٪/۵	۶ تا ۱۰ سال
سن		تحصیلات	
کمتر از ۳۰ سال	۳۸	۱۷٪/۸	کارشناسی
۳۱ تا ۴۰ سال	۵۰	۲۳٪/۴	کارشناسی ارشد
۴۱ تا ۵۰ سال	۷۹	۳۶٪/۹	دکتری
بالتر از ۵۰ سال	۴۷	۲۱٪/۹	

با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده از پرسشنامه تحقیق، آمار توصیفی مؤلفه‌های موردبررسی در جدول (۲) نشان داده‌شده‌اند. همان‌گونه که در جدول مشخص است مؤلفه‌های کارمندیابی و بکارگیری دانش به ترتیب با میانگین ۳/۲۰۱ و ۳/۱۲۰ نسبت به سایر مؤلفه‌ها در حد بالاتری

هستند. همچنین، مؤلفه اثربخشی مربوط به متغیر عملکرد سازمانی با میانگین ۲/۷۳۴ کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است.

جدول (۲): آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

مؤلفه‌ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار
تولید دانش	۲۱۴	۲/۹۱۶	۰/۸۰۹
تسهیم دانش	۲۱۴	۲/۷۷۸	۰/۵۹۹
ذخیره دانش	۲۱۴	۳/۰۸۶	۰/۷۳۸
به‌کارگیری دانش	۲۱۴	۳/۱۲۰	۰/۷۹۲
کارمندیابی	۲۱۴	۳/۲۰۱	۰/۸۶۷
آموزش و توسعه	۲۱۴	۳/۰۷۲	۰/۸۴۱
ارزیابی عملکرد	۲۱۴	۲/۹۶۲	۰/۶۹۴
جبران خدمات	۲۱۴	۳/۰۶۷	۰/۶۷۵
اثربخشی	۲۱۴	۲/۷۳۴	۰/۸۹۵
سودآوری	۲۱۴	۲/۸۴۶	۰/۸۵۰

۴-۱- ضرایب همبستگی

قبل از بررسی فرضیه‌ها، برای شناخت بیشتر ارتباط بین متغیرهای تحقیق، همبستگی آن‌ها محاسبه شد. در این راستا، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۳) منعکس گردیده است. این ضرایب نشان‌دهنده معناداری همبستگی قوی میان متغیر مستقل و متغیرهای وابسته با یکدیگر با فاصله اطمینان ۹۹٪ است.

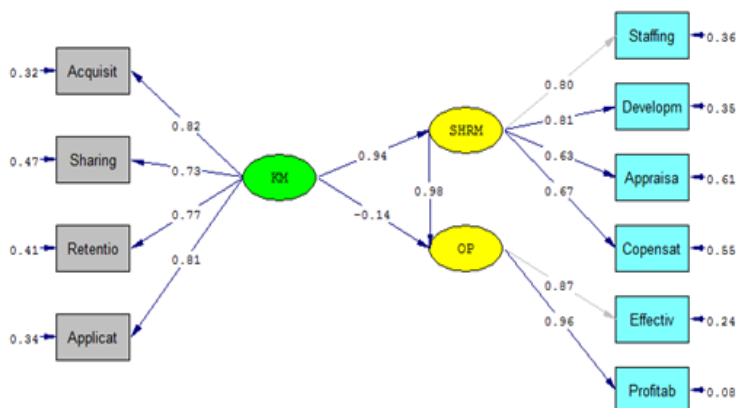
جدول (۳): ضرایب همبستگی میان متغیرهای تحقیق

عملکرد سازمانی	منابع انسانی راهبردی	مدیریت دانش	
		۱	مدیریت دانش
	۱	۰/۷۶۵	منابع انسانی راهبردی
۱	۰/۷۴۸	۰/۶۵۶	عملکرد سازمانی

۴-۲- مدل سازی معادلات ساختاری

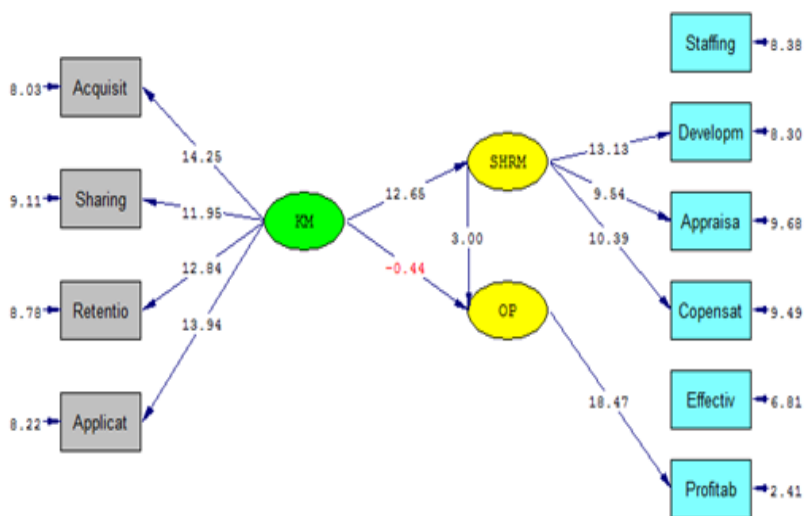
به منظور سنجش رابطه علی میان متغیرهای پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. برای آزمون فرضیه ها، یک مدل ساختاری اجرا گردید. لازم به ذکر است، برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود، در ابتدا باید شاخص های آن برازش مناسبی داشته باشند و در مرحله بعد باید مقادیر t -value و ضرایب استاندارد معنی دار باشند. اگر مقدار χ^2 کم، نسبت χ^2 به درجه آزادی (df) کوچکتر از ۳، RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و نیز GFI و AGFI بزرگتر از ۰/۹۰ باشند، می توان نتیجه گرفت که مدل، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر t نیز اگر از ۲ بزرگتر یا از ۲- کوچکتر باشند، در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار خواهند بود.

همان طور که در شکل (۲) و (۳) مشاهده می شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل پژوهش تأیید می شود، چراکه مقدار RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و نسبت کای دو به درجه آزادی در مدل برابر با (۱/۹۲) که کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFI در مدل بالای ۰/۹۰ درصد است (GFI=۰/۹۰ و AGFI=۰/۹۳). لازم به ذکر است که مدیریت دانش با (KM)، مدیریت راهبردی منابع انسانی با (SHRM) و عملکرد سازمانی با (OP) نشان داده شده اند.



Chi-Square=221.68, df=115, P-value=0.00000, RMSEA=0.037

شکل (۲): تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری (حالت تخمین استاندارد)



Chi-Square=221.68, df=115, P-value=0.00000, RMSEA=0.037

شکل (۳): تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری (حالت اعداد معناداری)

جدول (۴): نتایج آزمون فرضیه‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل

فرضیه	ضریب استاندارد	مقدار معناداری	نتیجه
فرضیه اول	-۰/۱۴	-۰/۴۴	رد
فرضیه دوم	۰/۹۴	۱۲/۶۵	تأیید
فرضیه سوم	۰/۹۸	۳/۰۰	تأیید
فرضیه چهارم	۰/۴۸	۵/۷۳	تأیید
$\chi^2=221.68$ df= 115 RMSEA=0.037 GFI= 0.90 AGFI= 0.93			

همان‌طور که در جدول (۴) مشخص است، فرضیه‌های دوم، سوم و چهارم پژوهش با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته‌اند. بدین‌صورت که؛ با اطمینان ۹۵ درصد مشخص گردید که مدیریت دانش بر مدیریت راهبردی منابع انسانی؛ مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین، نقش میانجی‌گری مثبت مدیریت راهبردی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفت؛ اما فرضیه اول پژوهش یعنی تأثیر مثبت و معنادار مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با اطمینان ۹۵ درصد رد شد؛ زیرا مقدار ضریب استاندارد (-۰/۱۴) و مقدار عدد معناداری آن (-۰/۴۴) کمتر از ۲ می‌باشد. فرضیه دو، مبنی بر وجود رابطه بین مدیریت دانش و مدیریت راهبردی منابع انسانی تأیید شده است و از نوع مستقیم و معنی‌دار می‌باشد؛ زیرا مقدار ضریب استاندارد آن (۰/۹۴) و مقدار عدد معناداری (۱۲/۶۵) بیشتر از ۲ و مثبت می‌باشد. درنهایت، فرضیه سوم، مبنی بر وجود رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی کارکنان تأیید شده است و با توجه به مقدار ضریب استاندارد آن (۰/۹۸) و مقدار عدد معناداری آن که برابر با (۳/۰۰) است، رابطه آن‌ها از نوع مثبت و معنی‌دار می‌باشد. برای محاسبه ضریب استاندارد و عدد معناداری فرضیه چهارم پژوهش که نقش میانجی‌گری مدیریت راهبردی منابع انسانی را در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی می‌سنجید از آزمون سوئل استفاده گردید. به‌منظور محاسبه آزمون سوئل (برای به‌دست آوردن عدد معناداری) از فرمول زیر استفاده شد؛ بنابراین، در ابتدا نیاز است که ضریب مسیر محاسبه شود.

جدول (۵): محاسبه اثر کل برای متغیر میانجی پژوهش

نوع تأثیر	نحوه محاسبه	پاسخ
اثر مستقیم	اثر متغیر مستقل بر وابسته	-۰/۴۴
اثر غیرمستقیم	اثر مستقل بر میانجی $\times$ اثر میانجی بر وابسته	$۰/۹۲ = (۰/۹۴) \times (۰/۹۸)$
اثر کل	اثر مستقیم + اثر غیرمستقیم	$۰/۴۸ = (۰/۹۲) + (-۰/۴۴)$

بر اساس محاسبات جدول (۵) اثر کل برای متغیر میانجی این پژوهش مقدار ۰/۴۸ می باشد که این مقدار در حقیقت همان ضریب مسیر برای فرضیه چهارم این پژوهش است.

$$T\text{-Value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

که در این رابطه a و b به ترتیب ضرایب مسیر اول و دوم و S_a و S_b به ترتیب خطاهای استاندارد مربوط به مسیر اول و دوم می باشد، یعنی مقادیر ۰/۴۵ و ۰/۴۸. لازم به ذکر است که مقدار خطای استاندارد مربوط به مسیر اول ۰/۱۴۲ و مقدار خطای استاندارد مربوط به مسیر دوم نیز ۰/۱۵۴ می باشد. در زیر محاسبات مربوط به فرمول سوئل آورده شده است.

$$T\text{-Value} = \frac{0.94 \times 0.98}{\sqrt{(0.98^2 \times 0.142^2) + (0.94^2 \times 0.154^2) + (0.142^2 \times 0.154^2)}} = 5/73$$

در نتیجه می توان گفت که مدیریت راهبردی منابع انسانی، نقش میانجی گری معناداری را در رابطه میان مدیریت دانش و عملکرد سازمانی بازی می کند و فرضیه چهارم این پژوهش نیز مورد تأیید قرار می گیرد.

۵ نتیجه گیری و پیشنهادات

هدف از پژوهش حاضر، تبیین رابطه مدیریت دانش با عملکرد سازمانی از طریق مدیریت راهبردی منابع انسانی بر اساس داده های به دست آمده از مدیران و کارکنان پژوهشگاه صنعت نفت بوده است. همان طور که انتظار می رفت، بین مدیریت دانش و مدیریت راهبردی منابع انسانی؛ بین

مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی رابطه علی مثبت و معناداری وجود دارد. ولی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد. همچنین، مشخص گردید که مدیریت دانش از طریق نقش میانجی اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی روی عملکرد سازمان تأثیرگذار است. همان گونه که از بررسی مبانی نظری مشخص شد؛ در حال حاضر، هر دو مقوله دانش و مدیریت منابع انسانی دارای‌های مهم برای سازمان‌ها هستند و این منابع ارزشمند می‌توانند قابلیت‌ها و مزیت‌هایی را برای سازمان و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی ایجاد نماید. همچنین، با توجه به ارتباط نزدیک بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی، توجه همزمان به این دو مقوله برای سازمانی همچون پژوهشگاه صنعت نفت که سازمانی دانشی و پژوهشی می‌باشد، بسیار حائز اهمیت است. در نتیجه، به رسمیت شناختن و نگاه راهبردی به این دو مقوله برای دستیابی و ایجاد سیستمی با کارایی و بهره‌وری بالا مهم می‌باشد. در ادامه فرضیه‌های تحقیق به تفصیل مورد بحث و تحلیل قرار خواهند گرفت و در پایان، بر پایه نتایج تحقیق، پیشنهادهایی ارائه خواهد شد.

نخستین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در پژوهشگاه صنعت نفت می‌باشد. یافته‌های تحقیق این رابطه را مورد تأیید قرار ندادند. در صورتی که نتایج مربوط به همبستگی، وجود همبستگی مثبت و معناداری بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را تأیید کرده‌اند. این یافته‌ها با یافته‌های تحقیق سانچز و همکاران (۲۰۱۵)، لویز و مرنو (۲۰۱۱)، قلیچ‌لی و اقتصاد (۱۳۹۴) و فتحیان و همکاران (۱۳۹۳) مطابقت ندارد و مخالف این یافته‌ها است. این محققان در پژوهش‌های خود به این نتیجه دست یافتند که فرآیندهای مدیریت دانش می‌تواند موجب افزایش عملکرد و کارایی سازمان گردد؛ بنابراین، مدیران می‌توانند از طریق پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، اطمینان حاصل نمایند که از طریق ایجاد خزانه دانشی هرزمانی که بخواهند و نیاز داشته باشند، به دانش کیفی و کارآمد دسترسی داشته و از آن استفاده نمایند. هر چند که یافته‌های این تحقیق نشان داد که مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه معناداری باهم ندارند؛ ولی باید به این نکته اشاره کرد که شناسایی

دانش درون و دانش برون سازمانی در هر سازمانی اگر به درستی شناسایی و پیاده شوند، موجب ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان می‌گردد؛ اما باید به این نکته نیز توجه شود که این امر نیازمند توجه و حمایت همه‌جانبه مدیران و تداوم این حمایت است. این امر باعث این می‌شود کارکنان از سازمان رضایت داشته باشند و دانش ضمنی خود را در اختیار همکاران و سازمان بگذارند و از این طریق موجب بالا رفتن عملکرد سازمانی شوند.

فرضیه دوم (وجود رابطه بین مدیریت دانش و مدیریت راهبردی منابع انسانی): نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت دانش با مدیریت راهبردی منابع انسانی رابطه مثبت و معنادار دارد. نتایج تحقیق نشان از رابطه قوی مدیریت دانش و مدیریت راهبردی منابع انسانی دارد ($t=12/65$). این نتایج با یافته‌های تحقیقات فین‌دیکلی و همکاران (۲۰۱۵)، چوانگ و همکاران (۲۰۱۳) و افخمی - روحانی و دعایی (۱۳۹۱) همخوانی دارد. مدیریت دانش مؤثر زمانی اتفاق می‌افتد که بین مؤلفه‌های مختلف مدیریت دانش و اقدامات راهبردی منابع انسانی هماهنگی وجود داشته باشد؛ چون همان‌طور که قبلاً بیان شد، مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش در ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر هستند. بر همین اساس می‌توان به پژوهشگاه صنعت نفت پیشنهاد کرد که برای بهبود وضعیت موجود، نظام جامع راهبردی منابع انسانی سازمان را سامان دهد و از این طریق اقدامات راهبردی منابع انسانی؛ یعنی کارمندیابی، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات را توسعه و همسو با فرآیندهای مدیریت دانش سازد. در این نظام، مدیریت سازمان باید با تشویق و ایجاد انگیزه در کارکنان و همچنین ایجاد سیستم جبران خدمات انگیزشی، پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش را تسریع نماید.

همچنین، بر اساس یافته‌های تحقیق، فرضیه سوم مبنی بر وجود رابطه مثبت و معنادار میان مدیریت راهبردی منابع انسانی و عملکرد سازمانی نیز مورد تأیید قرار گرفت. امروزه، این اجماع در بین صاحب‌نظران سازمان و مدیریت وجود دارد که منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی هستند؛ بنابراین، قابل‌ذکر است که یکی از مهم‌ترین تأثیرات این سرمایه‌بازرزش بر عملکرد سازمانی است که این امر در پژوهش حاضر مورد تأیید قرار گرفته است. پژوهش‌های بسیاری این

یافته را مورد تأیید قرار می‌دهند که می‌توان به پژوهش‌های گنون و همکاران (۲۰۱۵)، جیانگ و همکاران (۲۰۱۳)، یوسال و کوکا (۲۰۰۹)، امین و همکاران (۱۳۹۴) و امیرخانی و همکاران (۱۳۹۳) اشاره کرد؛ بنابراین، به مدیران پژوهشگاه صنعت نفت پیشنهاد می‌شود که با اتخاذ نظام مدیریت راهبردی منابع انسانی، یعنی کارمندیابی و مدیریت استعداد مناسب، آموزش و توسعه کارکنان و بالا بردن مهارت آنان که موجب مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌شود، ارزیابی عملکرد دقیق و جامع و همچنین، طراحی سیستم جبران خدمات انگیزشی کارکنان را تشویق نماید تا در راستای اهداف خاص سازمانی گام بردارند.

درنهایت، فرضیه چهارم و از همه مهم‌تر، پژوهش حاضر تأیید کرد که استراتژی مدیریت دانش با تأثیر بر مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد و با اتخاذ اقدامات راهبردی کارمندیابی، توسعه، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات انگیزشی، مشارکت فعال کارکنان را موجب شود که این عمل باعث ارتقاء و بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. به عبارتی دیگر، مدیریت راهبردی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی، نقش میانجی را بازی می‌کند. همان‌طور که وانگ و همکاران (۲۰۱۲) و جوانگ و همکاران (۲۰۱۳) بیان می‌دارند که سازمان برای پیاده‌سازی راهبردهای مدیریت دانش نیازمند بکارگیری و اتخاذ مدیریت راهبردی منابع انسانی است. بنابراین، پژوهشگاه صنعت نفت با تأکید همزمان روی راهبرد مدیریت دانش و مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌تواند باعث بهبود عملکرد سازمانی شود. در این راستا، سازمان می‌تواند با شناسایی دانش مورد نیاز و همچنین، شناسایی کارکنانی که دانش مورد نظر را دارند، پایگاه دانشی و خزانه‌ای از استعدادهای موجود در سازمان را تهیه کرده و از این طریق باعث دستیابی به اهداف سازمانی شود.

برای تحقیقات آتی، به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که تحقیق مشابهی با مدل این پژوهش در سازمان‌های دیگر انجام گیرد و نتایج آن‌ها با این تحقیق مقایسه گردد. همچنین، می‌توان با استفاده از متغیرهای دیگر مانند استراتژی کسب‌وکار به عنوان متغیر میانجی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار داد. پیشنهاد دیگر می‌تواند، شناسایی عواملی باشد

که رابطه بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی را تسهیل می‌کنند که نتیجه آن بهبود عملکرد سازمانی است. این تحقیق نیز مانند هر تحقیق دیگری متأثر از برخی از محدودیت‌ها می‌باشد. تعداد متغیرهای پژوهش، عدم همکاری برخی از کارکنان سازمان بدلیل محافظه‌کاری و عدم تعمیم نتایج تحقیق به دیگر سازمان‌ها، از جمله محدودیت‌های این تحقیق به شمار می‌رود.

۶ مراجع

آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۴). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی*. ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

افخمی‌روحانی، حسین؛ دعایی، حبیب‌اله. (۱۳۹۱). رابطه اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد. *پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۲(۱)، ۵۵-۷۰.

امیرخانی، طیبه؛ سپهوند، رضا؛ عارف‌نژاد، محسن. (۱۳۹۳). وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان: با بررسی نقش سرمایه‌های اجتماعی و روان‌شناختی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۹(۳۴)، ۱۰۵-۱۲۴.

امین، فرشته؛ حقانی، مهدیه؛ ایزدی یزدان‌آبادی، محسن. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر همسویی راهبردهای تجاری و منابع انسانی بر شاخص‌های عملکردی کلیدی مالی و رضایت کارکنان. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۷(۲)، ۱۰۵-۱۲۷.

جاجرمی‌زاده، محسن؛ تدین، اعظم. (۱۳۹۸). رابطه ساختار سازمانی با مدیریت منابع انسانی و عملکرد؛ مطالعه‌ای در شرکت گاز استان فارس. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۱۰(۴۰)، ۱۸۷-۲۰۶.

حسینی، ابوالحسن؛ تبسمی، امیر؛ دادفر، زهرا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۸(۲۹)، ۱۵۵-۱۷۱.

رجب پور، ابراهیم؛ باباشاهی، جبار. (۱۳۹۹). شناسایی لنگرگاه‌های مسیر شغلی کارکنان دانشی بر مبنای مدل شایستگی (مورد مطالعه: پژوهشگاه صنعت نفت). پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۴)، ۶۳-۹۰.

زارعی، کیوان؛ اسعدی، عبدالرضا. (۱۳۹۸). بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در نمایندگی‌های بیمه استان خراسان رضوی. پژوهش در حسابداری و علوم اقتصادی، ۲(۷)، ۱-۸.

سید جوادین، سیدرضا؛ فتاحی، مهدی؛ واثق، بهاره (۱۳۸۵)، بررسی ارتباط اقدامات مدیریت منابع انسانی با کیفیت خدمات و نقش میانجی رفتارهای خدمتی، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، ۶(۲۳)، ۶۳-۸۸.

شجاعی، پیام؛ باقری، مسلم؛ کیانی، مهرداد؛ محیط قیری، زهرا. (۱۳۹۸). بررسی نقش میانجی‌گری سرمایه اجتماعی در رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. ۱۱ (۴۲): ۱۲۷-۱۵۴.

فتحیان، محمد؛ اخوان، پیمان؛ چراغعلی، سمیه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر بکارگیری مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با استفاده از کارت امتیازی متوازن. مهندسی صنایع و مدیریت شریف، ۳۰-۱(۱/۲)، ۱۳۹-۱۴۷.

قلی پور، آرین. (۱۳۹۱). مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کارکردها). تهران، انتشارات سمت.

قلیچ‌لی، بهروز، اقتصاد، الهام. (۱۳۹۴). بررسی نقش مدیریت دانش و نوآوری در عملکرد کسب‌وکار شرکت‌های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: مرکز رشد و واحدهای فناوری و کارآفرینی دانشگاه شهید بهشتی). فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲(۵)، ۵۳-۷۳.

Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114.

Afiouni, F. (2007). Human resource management and knowledge management: A road map toward improving organizational performance. *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 124–130.

Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline?. *Journal of management*, 37(5), 1299-1315.

Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of Business Research*, 67, 1622–1629.

Chen, C. J; Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance – The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62, 104–114.

Chuang, C., Jackson, S. E., & Jiang, Y. (2013). Can knowledge-intensive teamwork be managed? Examining the roles of HRM systems, leadership, and tacit knowledge. *Journal of Management*, <http://dx.doi.org/10.1177/0149206313478189>.

Collins, C.J; Clark, K.D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740–751.

Coppin, A. (2017). *The human capital imperative: Valuing your talent*. Springer.

Davenport, T.H., & Völpe, S.C. (2001). The rise of knowledge towards attention management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3), 212–221.

Delshab, V., Kerwin, S., & Cegarra-Navarro, J. G. (2020). The impact of unlearning context on organizational performance through knowledge management: A case of community sport clubs in Iran. *Sport Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.02.001>.

Donnelly, R. (2019). Aligning knowledge sharing interventions with the promotion of firm success: The need for SHRM to balance tensions and challenges. *Journal of Business Research*, 94, 344-352.

Fındıklı, M.A; Ugur Yozgat, U; Rofcaninc, Y. (2015). Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity the Central Role of Strategic Human Resources Practices (SHRPs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 377 – 387.

DOI: 10.22034/jsqm.2021.252940.1253

- Franklin, T; Mackie, B; Rigby, S. (2005). Barriers to effective Human Resource Measurement in New Zealand, The New Zealand. *Journal of Human Resources Management*, Vol 5,1-18.
- Gannon, J.M; Roper, A; Doherty, L. (2015). Strategic human resource management: Insights from the international hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 47, Pages 65-75.
- Holsapple, C.W; Wu, J. (2011). An elusive antecedent of superior firm performance: The knowledge management factor. *Decision Support Systems*, 52, 271–283.
- Holsapple, C.W; Joshi, K.D. (2004). A formal knowledge management ontology: conduct, activities, resources, and influences. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 55, 593–612.
- Hsiao, Y.-C., Chen, C.-J., & Chang, S.-C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: The social interaction view. *International Journal of Manpower*, 32(5/6), 645–660.
- Huselid, M.A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672.
- Jiang, K; Takeuchi, R; & Lepak, D. P. (2013). Where do we go from here? New perspectives on the black box in strategic human resource management research. *Journal of Management Studies*, 50(8), 1448–1480.
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
- López-Nicolás, C; & Merono-Cerdán, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management*, 31, 502–509.
- Mukherjee, A.S; Lapre, M.A; van Wassenhove, L.N. (1998). Knowledge driven quality improvement, *Management Science*, 44 (11), 35–49.
- Muthuveloo, R., Shanmugam, N., & Teoh, A. P. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22(4), 192-201.

- Namasivayam, K; Miao, L; Zhao, X. (2007). An investigation of the relationships between compensation practices and firm performance in the US hotel industry. *Hospitality Management*, 26, 574–587.
- Palacios M. D., & Garrigós S.F. J. (2006). The effect of knowledge management practices on firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 143–156.
- Popaitoon, S; Siengthai, S. (2014). The moderating effect of human resource management practices on the relationship between knowledge absorptive capacity and project performance in project-oriented companies. *International Journal of Project Management*, Volume 32, Issue 6, Pages 908-920
- Rasula, J; BosiljVuksić, V., & Stemberger, I.M. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review*, 14(2), 147–168.
- Sánchez, A.A; Marín, G.S; Morales, A.M. (2015). The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24, 138–148.
- Scarbrough, H. (2003). *Knowledge management, HRM and the innovation process*. Int J Manpow 24(5):501–16.
- Scholl, W; Koenig, C; Meyer, B; Heisig, P. (2004). The future of knowledge management: An international Delphi study. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 19–35.
- Svetlik, I., & Stavrou-Costea, E. (2007). Connecting human resources management and knowledge management. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 197–206.
- Swart, J., & Kinnie, N. (2013). Managing multidimensional knowledge assets: HR configurations in professional service firms. *Human Resource Management Journal*, 23(2), 160-179.
- Takeuchi, H. (2013). Knowledge-based view of strategy. *Universia Business Review*, (40), 68-79.
- Theriou, G.N; Chatzoglou, P.D. (2008). Enhancing performance through best HRM practices, organizational learning and knowledge management. *European Business Review*, 20(3), 185–207.

Uysal, G., and Koca, G. (2009). HR and firm performance at companies in Turkey: Correlative analysis. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 5(1), 45-48.

Wang, K.-L., Chiang, C., & Tung, C.-M. (2012). Integrating human resource management and knowledge management: From the viewpoint of core employees and organizational performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 5(1), 109-137.

Research paper

The Impact of Knowledge Management on Performance of Organization: Emphasis on the Mediating Role of Strategic Human Resource Management (Case Study: Research Institute of Petroleum Industry)

Ebrahim Rajabpour^{1*}; Abdolkarim Hosseinpour²; Heidar Ahmadi³; Mahnoush Soheilnik⁴

Abstract

Received:2020/10/15

Accepted:2021/09/28

In the current era of knowledge economy; Performance of Organization is heavily dependent on human resource management and knowledge management. Accordingly, the aim of this study was to investigate the mediator role of strategic actions of human resource management in the relationship between knowledge management and organizational performance. The research based on objective is implicated and based on Data collection methods is survey and based on structural equation modeling. Research population managers and employees at Research Institute of Petroleum Industry included 700 people, among whom 202 subjects were randomly selected. Data were collected by questionnaire. The face and content validity of questionnaire with the help of professors and experts were confirmed. Also, Cronbach's alpha was used to establish the reliability of research variables, respectively, for knowledge management, strategic human resource management and organizational performance 0/82, 0/89 and 0/76 determined and was confirmed. Results based on structural equation modeling showed that there are strong positive causal relationships between knowledge management and strategic human resource management and also between strategic human resource management and organizational performance. However, there is no significant relationship between knowledge management and organizational performance. In addition, the strategic human resource management mediator plays in the relationship between knowledge management and organizational performance. The results show that knowledge management along with strategic human resource management increases the organizational performance of the Petroleum Industry Research Institute.

Keywords: Knowledge Management, Strategic Human Resource Management, Organizational Performance, Research Institute of Petroleum Industry