

# تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای فرایند خلق دانش سازمانی\*

مورد مطالعه: شرکت پاکسان (سهامی عام)

محمد تقی تقوی فرد<sup>۱</sup>

جلال رضائی نور<sup>۲</sup>

مهدی سیف‌الهی<sup>۳</sup>

نرگس آقاخانی<sup>۴</sup>

## چکیده

عوامل مختلف سازمانی (فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و ساختار سازمانی) و فردی (نگرش و انگیزه) بر فرایند خلق دانش سازمانی تأثیر گذارند. فرایند خلق دانش نیازمند افراد (نگرش و انگیزش) و فضای مشارکت (جو سازمانی مطلوب) است. دو متغیر عمده در بهبود عملکرد سازمان، جو سازمانی و ویژگی‌های فردی است. در مطالعات پیشین نقش جو سازمانی و انگیزش و نگرش بر عملکرد سازمان بطور جداگانه بررسی شده است. در این مطالعه ضمن بررسی تأثیر همزمان این دو متغیر بر عملکرد سازمان، نقش میانجی فرایند خلق دانش سازمانی نیز بررسی شده و از این حیث دارای نوآوری است. روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی-مدل معادلات ساختاری است. گردآوری داده‌ها با ابزار پرسشنامه انجام شده و برای سنجش پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که جو سازمانی و ویژگی‌های فردی تأثیر مثبت و معناداری بر فرایند خلق دانش داشته، همچنین فرایند خلق دانش سازمانی، بعنوان متغیر میانجی در تأثیرگذاری جو سازمانی و ویژگی‌های فردی بر عملکرد سازمان، نقش معنادار دارد.

**واژه‌های کلیدی:** جو سازمانی، خلق دانش، روش همبستگی-مدل معادلات ساختاری، عملکرد سازمان،

ویژگی‌های فردی

\* تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۴/۱۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۷/۱۲.

dr.taghavifard@gmail.com

۱. دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی

J.rezaee@qom.ac.ir

۲. دانشیار، گروه مهندسی صنایع، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه قم، قم، ایران

mehdi.seifolahi56@gmail.com

۳. کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، موسسه آموزش عالی مهر البرز، تهران، ایران

n.aghakhani@mehralborz.ac.ir

۴. کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، موسسه آموزش عالی مهر البرز، تهران، ایران

## مقدمه

قابلیت خلق دانش یکی از عوامل اساسی مزیت رقابتی است که به منزله توانایی سازمان در تبدیل و ترکیب اطلاعات و دانش و خلق دانش جدید است (ونگ و یانگ، ۲۰۱۱). پایه و اساس موفقیت سازمان در بلندمدت مبتنی بر توانایی مستمر در پرورش خلاقیت و تحقق یک محیط کاری مثبت می‌باشد (هفرنان و همکاران، ۲۰۱۶). بطور کلی نیاز سازمان‌ها به خلق دانش برای حفظ مزیت رقابتی، کسب و کارها را وادار به نوآوری در محصولات و خدمات می‌کند (کائو و وو، ۲۰۱۶). بنابراین شرکت‌ها مدام باید به خلق دانش جدید بپردازند تا بتوانند از این منبع بعنوان عاملی برای مزیت رقابتی پایدار بهره‌برداری نمایند (اینکینن، ۲۰۱۶). فرایند خلق دانش سازمانی مزایای بسیاری برای سازمان‌ها به همراه دارد که از آن جمله می‌توان به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به روز شده، افزایش کارایی، بهبود اثر بخشی، بهبود فرایند تصمیم‌گیری، افزایش توان پاسخگویی به نیازهای مشتریان، امکان تغییر و تطبیق‌پذیری سریع اشاره کرد (شیوما، ۲۰۱۲). در فرایند خلق دانش، افراد و فضای همکاری که باعث تشکیل تیم می‌شوند اهمیت به سزایی دارند (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵). بنابراین ویژگی‌هایی مانند جو سازمانی، رهبری، ویژگی‌های فردی در خلق دانش مهم هستند (ونگ و چن، ۲۰۱۳). یکی از عوامل مهم در شکل‌گیری ارتباطات درون‌سازمانی و شرایط کارکنان، جو سازمانی است که تاثیر در خور ملاحظه‌ایی بر عملکرد سازمان دارد. مدیران سازمان نیز باید همیشه به فکر بهبود و اصلاح جو سازمانی باشند تا افزون بر نگهداری کارا و اثربخش آن، در افراد انگیزه ایجاد کنند (نوروزی، ۱۳۹۴). جو سازمانی از عناصری چون جو نوآورانه، جو حمایتی و وابستگی و جو عدالت تشکیل شده است (چن و هونگ، ۲۰۰۷). هنگامی که جو وابستگی و حمایتی و نوآورانه در سازمان وجود دارد اعضای آن تمایل بیشتری به کار گروهی و افزایش تعامل دارند (نوروزی، ۱۳۹۴).

شرکت پاکسان با قدمتی بالغ بر ۵۰ سال در حوزه تولید و توزیع محصولات بهداشتی و شوینده فعالیت می‌کند. عامل محرکه در این صنعت تحقیق و توسعه بوده که منجر به

## تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر // ۱۳۷

خلق محصول جدید یا مهندسی محصولات فعلی متناسب با نیاز مشتریان و نیز حضور قوی در بازار نسبت به سایر رقبا خواهد شد. با توجه به نرخ رشد جمعیت و افزایش آگاهی افراد جامعه نسبت به نظافت و سلامت، کشش بالایی برای تنوع‌بخشی به محصولات این حوزه بوجود آمده است. با ورود محصولات خارجی به بازار ایران این صنعت کاملاً رقابتی شده و مشتریان قدرت انتخاب بالایی از لحاظ انتخاب محصول دارند. بنابراین برای باقی ماندن در فضای رقابتی کنونی راهی جز خلق محصولات جدید، متناسب با نیاز مشتریان وجود ندارد. در این خصوص علاوه بر استفاده از افراد متخصص در این حوزه سازمان باید به عوامل اثرگذار بر عملکرد شرکت مانند جو سازمانی و ویژگی‌های فردی توجه ویژه شود تا بتوان به خروجی مدنظر رسیده و بواسطه آن شرکت بتواند از منظر مشتریان عملکرد مطلوب داشته باشد که پیامد آن فروش بیشتر و درآمدزایی و سود برای صاحبان سهام و سرمایه خواهد بود. این خلق دانش، هم می‌تواند در حوزه تولید محصولات جدید و هم در حوزه فرایندهای کاری و نحوه انجام کارها و حل مساله اتفاق بیفتد.

در مطالعات پیشین نقش جو سازمانی و انگیزش و نگرش بر عملکرد سازمان بطور جداگانه بررسی شده است. در این مطالعه ضمن بررسی تاثیر گذاری همزمان این دو متغیر بر عملکرد سازمان، نقش میانجی فرایند خلق دانش سازمانی در تاثیر گذاری جو سازمانی و ویژگی‌های فردی بر عملکرد سازمان نیز بررسی شده است. پژوهش از این حیث دارای نوآوری است که نقش میانجی فرایند خلق دانش را در ارتباط با جو سازمانی و ویژگی‌های فردی را با عملکرد سازمان تحلیل کرده است. بر این اساس، این پژوهش به دنبال بررسی تاثیر جو سازمانی (جو نوآورانه، جو وابستگی و حمایتی و جو عدالت)؛ و ویژگی‌های فردی (نگرش و انگیزش) بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش میانجی فرایند خلق دانش سازمانی است. عبارتی با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری به بررسی نقش میانجی فرایند خلق دانش سازمانی بر رابطه میان جو سازمانی و ویژگی‌های فردی با عملکرد سازمان پرداخته می‌شود. ساختار مقاله بدین صورت است که ابتدا مروری بر پیشینه تحقیقات صورت گرفته در این حوزه‌ها و به تبع آن فرضیات تحقیق ارائه خواهد

شد. در ادامه توضیحاتی در خصوص روش تحقیق مناسب این مقاله و نحوه تهیه پرسشنامه ارائه می‌شود. پس از آن به بحث و بررسی در خصوص یافته‌های تحقیق پرداخته شده و در نهایت نتایج حاصل از این پژوهش ارائه می‌شود.

## پیشینه پژوهش

### فرآیند خلق دانش

قابلیت خلق دانش سازمان را قادر به خلق شایستگی‌های کلیدی می‌کند. پژوهش‌های پیشین نقش کلیدی خلق دانش را بر موفقیت سازمانی نشان داده‌اند. سازمان‌هایی که بهتر فرآیند خلق دانش را دنبال می‌کنند می‌توانند دانش را برای نوآوری و خلق روش‌های جدید ارائه داده و خلق ارزش بیشتری برای مشتریان داشته باشند. دانش ایجاد شده در خلال فرآیند خلق دانش، توانایی سازمان را برای نوآوری در ارائه محصولات و خدمات جدید یا توسعه محصولات و خدمات موجود افزایش می‌دهد. ارتباطات اجتماعی در فرآیند خلق دانش می‌تواند فراتر از مرزهای سازمانی رفته و تأمین‌کنندگان، مشتریان و توزیع‌کنندگان را نیز در برگیرد. بر این اساس، خلق دانش سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا دانش ضروری را با اهداف استراتژیک سازمان ترکیب کرده و دانش جدیدی برای توسعه محصولات و خدمات با هزینه کمتر و سریع‌تر از سایر رقبا توسعه دهند. بنابراین فرآیند خلق دانش این فرصت را برای سازمان‌ها فراهم می‌سازد که کارایی عملیاتی و شایستگی‌های کلیدی خود را بهبود بخشند (رضایی‌نور، ۱۳۹۰). خلق دانش مفهومی چندبعدی است که تحت تأثیر عواملی چون رفتار سازمانی، رفتار فردی، رهبری، تکنولوژی، محیط، استراتژی یا ترکیبی از این موارد است (کائو و وو، ۲۰۱۶). بطور کلی سازمان‌ها دو نوع دانش دارند که بعنوان دانش صریح و ضمنی شناخته می‌شوند. نوناکا و تاکوچی معتقدند دانش ضمنی و صریح مکمل یکدیگرند و بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. مدل فرایندی خلق دانش، بر مبنای این فرضیه حیاتی بنا شده است که دانش بشری بواسطه تعامل بین دانش ضمنی و صریح به وجود آمده و توسعه می‌یابد. برای تبدیل دانش ضمنی

### تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر // ۱۳۹

فردی به دانش صریح سازمانی به تعامل و همکاری میان افراد در سازمان نیاز است (سونگ و همکاران، ۲۰۱۱). براساس دیدگاه نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) خلق دانش به روش‌های زیر امکانپذیر است:

تبدیل دانش ضمنی به شکل دیگری از دانش ضمنی (اجتماعی‌سازی)، تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح (بیرونی‌سازی)، ترکیب گونه‌های مختلف دانش صریح بمنظور خلق شکل جدیدی از دانش صریح (ترکیب‌سازی)، تبدیل دانش صریح به دانش ضمنی (درونی‌سازی)

### جو سازمانی، فرآیند خلق دانش و عملکرد سازمانی

طبق پژوهشی که صالحی و همکاران انجام دادند بر اساس نظر جانز و همکاران (۱۹۹۷) و اشنايدر (۱۹۹۰) جو سازمانی عبارت است از شیوه‌های متداول، باورهای مشترک و نظام‌های ارزشی که در سازمان جاری هستند. برای افراد درون سازمان، جو سازمانی بصورت مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و انتظارات است که الگوهای کلی فعالیت‌های سازمانی را توصیف می‌کند. جو سازمانی محیطی است که افراد در آن کار می‌کنند (صالحی، ۱۳۹۱). محیطی که منعکس کننده نگرش کارکنان و شیوه مدیریت سازمان است. جو سازمانی دارای اسرارآمیزی است که با شکل‌دهی به رفتار کارکنان، به سازمان سود یا زیان می‌رساند (نوردین و همکاران، ۲۰۱۰).

جو سازمانی نقش مهمی در شکل دادن به رفتارهای کارکنان و تاثیرگذاری بر درک آنان از مدیریت دانش دارد (لنگ، چن و لی، ۲۰۰۴). شرکت‌ها می‌توانند کارکنان را تشویق کنند تا آزادانه تفکر کرده، ایده‌ها و نظرهای خود را آشکارا با دیگران در میان بگذارند و به جستجوی گزینه‌های غیرمعمول از طریق جو رسمی و ابتکاری پردازند (چن، ۲۰۰۷). بر اساس شرایط و جو نوآورانه، هنگامی که اعضای تیم با مسائل و مشکلات پروژه خاصی رو به رو می‌شوند، در کارهای تیمی مشارکت می‌کنند و برای پیدا کردن راه‌حل‌های مناسب به کنش متقابل با یکدیگر می‌پردازند (جینگ و ون و یونگ هویی، ۲۰۰۹). هنگامی که شرکت‌ها دارای سطح بالاتری از جو و شرایط نوآوری هستند،

کارکنان تمایل بیشتری به برقراری کنش متقابل برای تبادل و تسهیم دانش برای افکار خلاقانه دارند (چن، ۲۰۰۷). بر این اساس، جو نوآورانه و شرایط ابتکاری باعث افزایش تعاملات اجتماعی در میان اعضای سازمان می‌شود. جو همبستگی و همکاری و تشریک مساعی مؤثر در استفاده از اطلاعات، یکی از منابع اصلی مزیت رقابتی است (گیسون، ۲۰۰۱). دانش جدید سازمانی در ابتدا توسط افراد تولید شده و با کنش متقابل اجتماعی توسعه داده می‌شود. زمانی که جو وابستگی و عدالت در شرکت‌ها وجود دارد، اعضای یک گروه بیشتر به همکاری با یکدیگر برای تسهیم و توسعه دانش ضمنی تمایل دارند و سعی می‌کنند عملکرد و یادگیری یکدیگر را توسعه دهند (چن و همکاران، ۲۰۱۰؛ ۲۰۰۷). پس می‌توان گفت:

فرضیه یک: بین جو سازمانی و عملکرد سازمان رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه دو: بین جو سازمانی و فرایند خلق دانش سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

### ویژگی‌های فردی، فرآیند خلق دانش و عملکرد سازمانی

کنترل و اجبار در خلق دانش بی‌تأثیر است (جبری، ۱۳۹۲). سازمان‌ها بمنظور تشویق کارکنان به خلق دانش یا تسهیم دانش با همکاران خود باید به راهکارهایی اصولی دست پیدا کنند. بر اساس نظریه انتظار، نتایج مثبت‌تر در انجام یک کار وقتی بدست خواهد آمد که افراد به انجام آن کار تمایل بیشتری داشته باشند. دانش بعنوان یک سرمایه ارزشمند، موقعیت و جایگاه شغلی افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد (کواک و گائو، ۲۰۰۴). بنابراین شناسایی شیوه‌ای کارا برای تشویق کارکنان به تسهیم و خلق دانش را می‌توان از ویژگی‌های یک شبکه دانشی موفق دانست (اریج، ۲۰۰۶). حمایت از کارکنان دانشی، اعطای استقلال به آنان و ارزیابی عملکرد بر مبنای عملکرد دانشی، موجب انگیزش کارکنان در جهت فرایند خلق دانش سازمانی می‌شود (نوناکا، ۱۹۹۴؛ جانگ، ۲۰۰۷) نگرش به تسهیم و به تبع آن، خلق دانش را می‌توان مجموعه‌ای از عقاید یا رفتارها دانست که به گسترش یادگیری در میان افراد مختلف در سازمان منجر می‌شود. در مفهوم‌سازی فرایند تسهیم دانش که بخشی از فرایند خلق دانش در نظر گرفته می‌شود رفتار افراد و آنچه

## تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر // ۱۴۱

در ذهن آن‌هاست مورد توجه قرار می‌گیرد (کیم و جو، ۲۰۰۸). بر اساس نظریه کنش عقلایی تسهیم دانش، رفتار فرد از طریق تمایل فرد به انجام دادن آن رفتار پیش‌بینی می‌شود. برای مثال، تسهیم واقعی دانش از طریق تمایل فرد به تسهیم دانش پیش‌بینی و برآورد می‌شود. تمایل فرد از طریق نگرش‌ها و اعتقادات ذهنی شکل می‌گیرد. پژوهشگران مختلفی از این نظریه برای مفهوم‌سازی تسهیم دانش و خلق دانش استفاده کرده‌اند (بوک و کیم، ۲۰۰۲). بنابراین داشتن نگرش مثبت نسبت به تسهیم و خلق دانش از جانب افراد موجب ایجاد فرصت‌های جدید و خلق نوآوری در فضای سازمان می‌شود و موفقیت بیشتری را برای سازمان و افراد در موقعیت پاسخگویی به تغییرات محیطی و توسعه ظرفیت‌های جدید فراهم می‌کند (جابری، ۱۳۹۲).

در این پژوهش ویژگی‌های فردی در قالب نگرش و انگیزه در فرایند خلق دانش سازمانی مدنظر است. نگرش به میزان و درجه احساس مثبت فردی به خلق و تسهیم دانش مربوط می‌شود (فیشین و آیزن، ۱۹۷۵). انگیزه حال روانی خاصی است که منجر به رفتاری خاص می‌شود (فیشین و آیزن، ۱۹۷۵). با توجه به موارد مذکور می‌توان فرضیه‌های زیر را در نظر گرفت:

فرضیه سه: بین ویژگی‌های فردی و فرایند خلق دانش سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه چهار: بین ویژگی‌های فردی و عملکرد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

### فرآیند خلق دانش، جو سازمانی، ویژگی‌های فردی و عملکرد سازمان

مدیریت عملکرد فرایندی است که از طریق آن می‌توان اطلاعات مفید و سودمندی در مورد چگونگی انجام مؤثر کارها برای تقویت رفتارهای مثبت و حذف رفتارهای نامناسب و غیرضروری بدست آورد. مدیریت عملکرد کارچندان ساده‌ای نیست و عوامل زیادی در اثربخشی آن دخیل هستند و از آنجا که بطور زنده در محیط کار رخ می‌دهد، حساسیت زیادی دارد (قلی پور، ۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد یکی از وظایف اصلی هر سازمان و یکی از وجوه مدیریت عملکرد است که در گذشته بیشتر از طریق بکارگیری

شاخص‌های مالی انجام شده است (وانگ و همکاران، ۲۰۰۶). در دو دهه اخیر موضوعاتی مانند یادگیری سازمانی، خلق دانش و ظرفیت نوآوری به منزله عوامل تعیین کننده مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفته‌اند و این تمرکز به دلیل ظهور جهانی سازی، تشدید رقابت و پیشرفت بی سابقه تکنولوژی به ویژه در زمینه ارتباطات و اطلاعات بوده است (امی، ۲۰۰۶). در دهه ۱۹۹۰ میلادی، کارت امتیازی متوازن ابتدا بعنوان یک روش نوین ارزیابی عملکرد سازمان و سپس بعنوان ابزاری برای کمک به تحقق استراتژی، توسط رابرت کاپلان استاد صاحب نام دانشگاه هاروارد و دیوید نورتن مشاور برجسته مدیریت در امریکا مطرح شد و از سوی صاحب نظران مدیریت مورد استقبال قرار گرفت. هدف کارت امتیازی متوازن تهیه عوامل کلیدی موفقیت کسب و کار برای مدیران و ایجاد همسویی بین عملکرد و استراتژی کلی سازمان است. سیستم مدیریتی کارت امتیازی متوازن، ترکیبی است از معیارهای ارزیابی عملکرد که شاخص‌های عملکرد گذشته، جاری و آینده را شامل شده و معیارهای غیرمالی را در کنار معیارهای مالی قرار می‌دهد (لیالستانی، ۱۳۹۲). کارت امتیازی متوازن وسیله‌ای برای ارزیابی عملکرد سازمان از چهار منظر مالی، مشتری، رشد و یادگیری و فرایندهای داخلی است. باید توجه داشت سازمان‌های که از کارت امتیازی متوازن استفاده می‌کنند باید آن را با محیط خاص خودش و همچنین فرایندهای درونی خود هماهنگ کنند (کاپلان و نورتن، ۱۹۹۶). چارچوب چهار وجهی کارت امتیازی متوازن نشان می‌دهد که چگونه سازمان با سرآمدی در فرایندهای داخلی و ارتقای ارتباط با مشتریان برای سهامداران خود خلق ارزش می‌کند و با همسویی کارکنان، سیستم‌ها و فرهنگ داخلی، زمینه بهبود مستمر فرایندهای سازمان را میسر می‌سازد (جعفری، ۱۳۸۸). از آنجا که کارت امتیازی متوازن، روشی مناسب برای شناخت و جذب دارایی نامشهود سازمان به حساب می‌آید، در این مقاله سعی شده است به بررسی فرایند خلق دانش در عملکرد سازمان پرداخته شود.

دانش به منزله دارایی نامشهود سازمان است و تأثیر آن بر عملکرد سازمان با توجه به روش ارزیابی عملکرد به روش کارت امتیازی متوازن انجام می‌شود. امروزه سازمان‌ها به

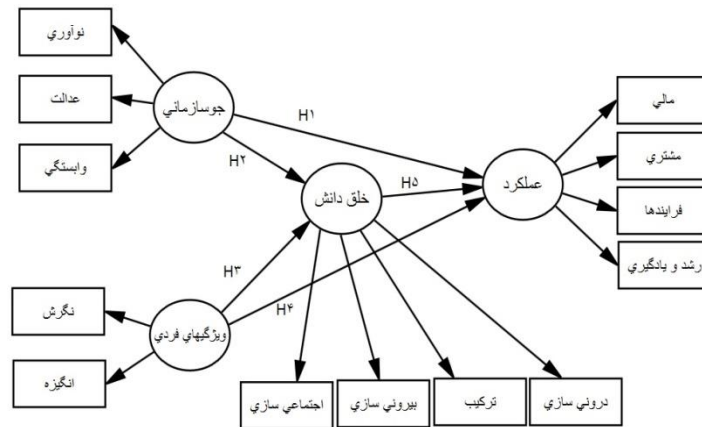


## تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر ۱۴۳

این درک رسیده‌اند که دانش و استفاده مؤثر از آن باعث توسعه و بهره‌برداری سازمان‌ها از منابع بمنظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار است (شیوما، ۲۰۰۹). بر این اساس می‌توان فرضیه زیر را در نظر گرفت:

فرضیه پنج: فرایند خلق دانش سازمانی در ارتباط میان جو سازمانی و ویژگی‌های فردی با عملکرد سازمان، نقش میانجی دارد.

با توجه به مرور ادبیات و شناسایی شکاف مطالعاتی، مدل مفهومی این مقاله بصورت شکل شماره ۱ نتیجه می‌شود.



شکل شماره ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که هدف از این پژوهش تعیین روابط علی میان متغیرهای جو سازمانی، ویژگی‌های فردی، فرایند خلق دانش و عملکرد سازمان است، می‌توان گفت پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی و بطور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. برای بررسی روابط متغیرها در دهه‌های اخیر روش‌های فراوانی ارائه شده است. یکی از این روش‌ها مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چندمتغیری با متغیرهای مکنون است. مدل معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و

متغیرهای مکنون است. با این رویکرد می‌توان قابل قبول بودن مدل‌های نظری را در جوامع خاص آزمون کرد و از آنجا که بیشتر متغیرهای موجود در پژوهش‌های مدیریتی به ویژه رفتار سازمانی بصورت مکنون یا پوشیده و پنهان است، ضرورت استفاده از این مدل‌ها روز به روز بیشتر می‌شود. در مدل تحلیلی پژوهش، جو سازمانی و ویژگی‌های فردی متغیرهای برون‌زا و فرایند خلق دانش و عملکرد سازمان متغیرهای درون‌زا هستند و از سوی دیگر می‌توان جو سازمانی و ویژگی‌های فردی را متغیرهای مستقل، فرایند خلق دانش را متغیر میانجی و عملکرد سازمان را متغیر وابسته در نظر گرفت. برای گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. سازه‌های تحقیق که از آن متغیرهای مورد نیاز تحقیق بدست آمده در جدول شماره ۱ ارائه شده است. همانگونه که در جدول ۱ مشخص است، متغیرهای مورد بررسی در مقالات مختلف مورد استفاده در موضوعات متفاوت بوده است که بر این اساس برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب ۱۰ سوال برای جو سازمانی (چهار مورد برای وابستگی، سه مورد برای نوآوری و سه مورد برای عدالت)، ۸ سوال برای ویژگی‌های فردی (پنج سوال برای نگرش، سه سوال برای انگیزه)، ۱۶ سوال برای فرایند خلق دانش (چهار سوال برای اجتماعی‌سازی، چهار سوال برای بیرونی‌سازی، چهار سوال برای ترکیب و چهار سوال برای درونی‌سازی) و ۱۲ سوال برای عملکرد سازمان (سه سوال برای جنبه مالی، سه سوال برای جنبه مشتری، سه سوال برای جنبه فرایندها و سه سوال برای رشد و یادگیری) با طیف پنج مقیاسی لیکرت در نظر گرفته شده است.

جدول شماره ۱. متغیرهای مورد بررسی و منابع استخراج سوالات پرسشنامه

سازه	تعاریف	منابع
وابستگی	درک و تصور با هم بودن	(کیم و لی، ۲۰۰۵) و (جانسون و ارتیز، ۱۹۹۱)
نوآوری	این تصور که تغییر و خلاقیت مورد تشویق و ترغیب واقع می‌شود. ریسک‌پذیری در موضوعات جدید که در آن تجربه اندکی وجود دارد.	(کیم و لی، ۲۰۰۵) و (جانسون و ارتیز، ۱۹۹۱)
عدالت	برداشت و تصور این که شیوه‌های سازمان عادلانه، غیر دلخواه یا غیرسلیقه‌ای هستند.	(کیم و لی، ۲۰۰۵) و (جانسون و ارتیز، ۱۹۹۱)

## تأثیر ویژگی‌های کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر ۱۴۵

منابع	تعاریف	سازه
(فیشبن و آجرن، ۱۹۷۵) و (پریس و مولر، ۱۹۸۶) و (رابینسون و شاور، ۱۹۷۳)	میزان و درجه احساس مثبت فردی به تسهیم دانش	نگرش
(فیشبن و آجرن، ۱۹۷۵)	حال روانی خاصی که منجر به رفتاری خاص می‌شود.	انگیزه
(نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)	تبدیل دانش ضمنی به گونه‌های دیگری از دانش ضمنی	اجتماعی‌سازی
(نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)	تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار	بیرونی‌سازی
(نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)	ترکیب گونه‌های مختلف دانش آشکار بمنظور خلق گونه‌هایی نوین از دانش آشکار	ترکیب
(نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)	تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی	درونی‌سازی
(رضایی نور، ۱۳۹۰) (کاپلان و نورتون، ۱۹۹۶)	مقایسه نتایج با انتظارات. چهار بعد سنجش عملکرد (مالی، مشتری، فرایند و آموزش)	عملکرد

برای سنجش پایایی، نمونه اولیه‌ای از سوالات شامل سی پرسشنامه پیش آزمون شد. سپس با استفاده از داده‌های بدست آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای شاخص‌های متغیرها به ترتیب، ۰/۸۵۵ برای جو سازمانی، ۰/۷۱۲ برای ویژگی‌های فردی، ۰/۸۱۷ برای فرایند خلق دانش و ۰/۸۷۷ برای عملکرد سازمان بدست آمده است. این اعداد نشان‌دهنده این است که پرسشنامه از قابلیت اعتماد و به گفته‌ای از پایایی لازم برخوردار است. نتایج بصورت خلاصه در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول شماره ۲. نتایج آزمون آلفای کرونباخ

متغیرها	جو سازمانی	ویژگیهای فردی	خلق دانش	عملکرد
ضریب پایایی	۰/۸۸۵	۰/۷۱۲	۰/۸۱۷	۰/۸۷۷

قبل از بررسی رابطه ویژگیهای فردی و جو سازمانی و فرایندهای خلق دانش بر عملکرد سازمان لازم است نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شود. بدین منظور ابتدا مقادیر حاصله از پرسشنامه جهت بررسی نرمال بودن با آزمون ناپارامتریک کولموگروف -

اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت که نتایج نشان‌دهنده این است که نمی‌توان نرمال بودن توزیع داده‌ها را رد کرد چون همه مقادیر معناداری، مقداری بزرگتر از ۰/۰۵ دارند. جامعه آماری در این پژوهش با توجه به متغیرهای پژوهش، شامل کلیه مدیران، رؤسا و کارشناسان شرکت پاکسان است. به دلیل مشخص بودن چارچوب نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. به علت اینکه جامعه مورد بررسی ۴۰۰ نفر می‌باشند تعداد ۲۵۰ پرسشنامه توزیع شد که نهایتاً ۲۱۰ پرسشنامه دریافت شد و از این تعداد ۱۹۸ پرسشنامه قابل استفاده بود. با استفاده از روش کوکران برای یک جامعه با حجم معین و نامشخص بودن صفت خاص، محاسبات در سطح اطمینان ۹۵ درصد و مقدار مجاز سطح خطای ۵ درصد صورت گرفته است. بنابراین برای یک جامعه معین ۴۰۰ نفری در سطح خطای ۵ درصد حجم نمونه ۱۹۶ نفر برآورد شده است.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش از طریق بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برونزا (جو سازمانی و ویژگی‌های فردی) و متغیرهای درونزا (خلق دانش و عملکرد سازمان) با رویکرد تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول و دوم در نرم‌افزار AMOS و بررسی مدل ساختاری پژوهش، اکتساب شده است که در ادامه به تفصیل ارائه می‌شود.

### تحلیل مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، لازم است از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برونزا (جو سازمانی و ویژگی‌های فردی) و متغیرهای درونزا (خلق دانش و عملکرد سازمان) اطمینان حاصل شود. از این رو در ادامه مدل‌های اندازه‌گیری این دو نوع متغیر در جدول شماره ۴ ارائه می‌شود. این کار توسط تحلیل عاملی تأییدی انجام شده است. تحلیل عاملی تأییدی یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های بدست آمده) و

### تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر ۱۴۷

متغیرهای مشاهده شده (سوال‌ها) بکار برده می‌شود و بیانگر مدل اندازه‌گیری است (بیرن، ۱۹۹۴).

نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای برون‌زا و درون‌زا حاکی از این است که مدل‌های اندازه‌گیری مناسب بوده و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل‌های اندازه‌گیری به شرح جدول ۳ و ۴ است که نشانگر مناسب بودن این مدل‌ها می‌باشد. همچنین نتایج مدل‌های اندازه‌گیری حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معنادار بین ابعاد هر یک از متغیرها است.

جدول ۳. معیار پذیرش شاخص‌ها

متغیرهای مکنون	Chi2/df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI
جو سازمانی	۱/۶۵۴	۰/۰۵۵	۰/۸۴۱	۰/۹۶۵	۰/۹۳۲	۰/۸۸۲
ویژگی‌های فردی	۱/۶۸۷	۰/۰۵۹	۰/۸۸۹	۰/۹۲۸	۰/۹۲۲	۰/۸۷۷
خلق دانش	۱/۶۷۳	۰/۰۵۸	۰/۸۴۴	۰/۹۲۴	۰/۹۱۸	۰/۸۷۶
عملکرد	۱/۵۸۳	۰/۰۴۶	۰/۸۳۸	۰/۹۱۴	۰/۹۱۰	۰/۸۷۱

جدول ۴. خلاصه مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش

متغیر	شاخص	بار عاملی	سوال‌ها	بار عاملی	مقدار R2	مقدار آماره T
جو سازمانی	وابستگی	۰/۷۸	af1	۰/۷۲	۰/۵۲	۵/۹۶
			af2	۰/۷۷	۰/۵۹	۶/۷۷
			af3	۰/۸۴	۰/۷۰	۶/۸۲
			af4	۰/۸۴	۰/۷۰	۶/۷۹
جو سازمانی	نوآوری	۰/۳۸	ino1	۰/۴۵	۰/۲۰	۴/۵۲
			ino2	۰/۴۱	۰/۱۷	۴/۱۸
			ino3	۰/۴۲	۰/۱۸	۴/۲۹
جو سازمانی	عدالت	۰/۵۱	f1	۰/۵۴	۰/۲۹	۶/۹۹
			f2	۰/۳۵	۰/۱۲	۵/۶۸
			f3	۰/۵۲	۰/۲۷	۶/۸۱
ویژگی‌های فردی	انگیزه	۰/۴۰	mo1	۰/۳۵	۰/۱۲	۴/۴۸
			mo2	۰/۳۸	۰/۱۵	۴/۵۳
			mo3	۰/۴۱	۰/۱۷	۴/۷۲
			a1	۰/۶۸	۰/۴۶	۴/۵۵
ویژگی‌های فردی	نگرش	۰/۷۲				

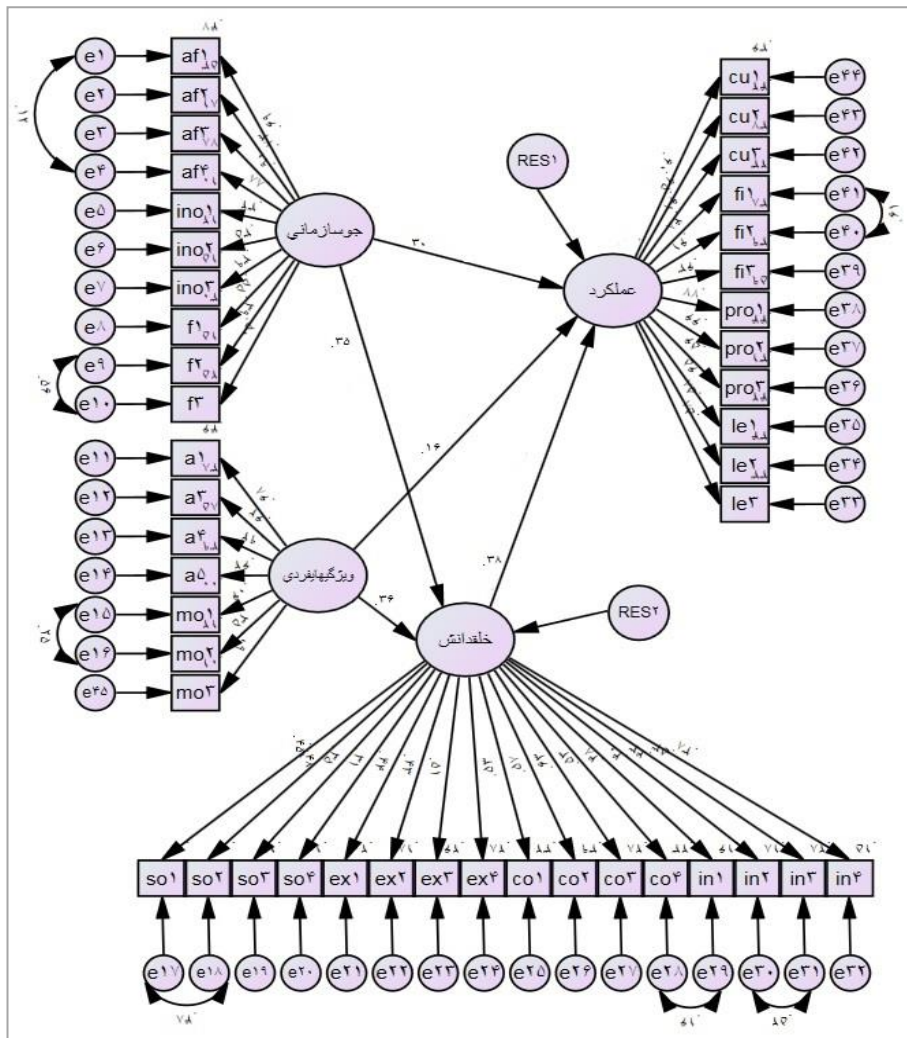
۱۴۸ // دوفصلنامه مدیریت مهندسی و رایانش نرم

مقدار R2	مقدار آماره T	بار عاملی	سوال ها	بار عاملی	شاخص	متغیر
۰/۳۹	۴/۴۴	۰/۶۲	a2			
۰/۸۵	۴/۷۳	۰/۹۳	a3			
۰/۳۹	۴/۴۳	۰/۶۲	a4			
۰/۲۰	۴/۱۶	۰/۴۵	so1			حالت دانش
۰/۲۳	۴/۰۶	۰/۴۸	so2	۰/۴۱	اجتماعی سازی	
۰/۲۶	۴/۹۵	۰/۵۱	so3			
۰/۲۴	۴/۱۹	۰/۴۹	so4			
۰/۲۰	۴/۷۴	۰/۴۵	ex1			
۰/۱۵	۴/۱۹	۰/۳۸	ex2	۰/۴۹	بیرونی سازی	
۰/۲۱	۴/۸۹	۰/۴۷	ex3			
۰/۲۶	۴/۸۸	۰/۵۱	ex4			
۰/۲۸	۵/۳۰	۰/۵۳	co1			
۰/۳۳	۵/۵۵	۰/۵۷	co2	۰/۵۲	ترکیب	
۰/۲۶	۵/۱۸	۰/۵۱	co3			
۰/۲۹	۵/۲۲	۰/۵۴	co4			
۰/۱۱	۳/۹۲	۰/۳۳	in1			
۰/۱۶	۴/۳۳	۰/۴۰	in2	۰/۴۹	درونی سازی	
۰/۳۱	۴/۸۱	۰/۵۵	in3			
۰/۱۸	۴/۵۰	۰/۴۲	in4			
۰/۳۹	۷/۴۲	۰/۶۳	cu1			حکومت
۰/۵۰	۸/۱۲	۰/۷۱	cu2	۰/۶۹	مشتری	
۰/۳۹	۷/۴۱	۰/۶۳	cu3			
۰/۲۸	۶/۵۲	۰/۵۴	fi1			
۰/۴۲	۷/۶۷	۰/۶۵	fi2	۰/۶۲	مالی	
۰/۴۶	۷/۹۰	۰/۶۹	fi3			
۰/۶۵	۹/۰۳	۰/۸۱	pro1			
۰/۴۲	۷/۷۱	۰/۶۶	pro2	۰/۷۲	فرایندها	
۰/۲۸	۶/۵۴	۰/۵۴	pro3			
۰/۲۸	۶/۵۰	۰/۵۴	le1			
۰/۲۱	۵/۶۵	۰/۴۶	le2	۰/۵۱	یادگیری	
۰/۲۴	۶/۲۳	۰/۴۹	le3			

دوفصلنامه مدیریت مهندسی و رایانش نرم  
دوره ۷ شماره ۲/ پاییز و زمستان ۱۴۰۰، شماره پیاپی ۱۴

### مدل ساختاری پژوهش

پس از انجام تحلیل عاملی تأییدی در این قسمت با انجام تحلیل‌های ساختاری به آزمون فرضیه‌های پژوهش خواهیم پرداخت. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS استفاده شده است. مدل ساختاری این پژوهش در حالت استاندارد در شکل شماره ۲ نشان داده شده است.



شکل شماره ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد

- پس از بررسی مدل تئوریک، نرم افزار پیشنهادات زیر را برای بهبود مدل داشت:
- ۱- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "حاشیه سود خالص راضی کننده" و "حاشیه سود ناخالص راضی کننده".
  - ۲- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "بدون در نظر گرفتن جلسات برنامه‌ریزی شده، ما زمان زیادی را جهت تعاملات فردی با همکاران بخش بمنظور بحث و تبادل نظر در خصوص ایده‌ها، راه‌حل‌ها و پیشنهادات صرف می‌کنیم" و "بدون در نظر گرفتن جلسات برنامه‌ریزی شده، ما زمان زیادی را جهت تعاملات فردی با همکاران سایر بخش‌ها بمنظور بحث و تبادل نظر در خصوص ایده‌ها، راه‌حل‌ها و پیشنهادات صرف می‌کنیم".
  - ۳- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "ما برداشت‌های جدیدمان در خصوص نیازهای مشتری را در داخل سازمان با یکدیگر به اشتراک می‌گذاریم" و "ما زمان زیادی را برای سعی و خطا صرف می‌کنیم تا بدان وسیله درک خود را در خصوص امکان‌پذیری ایده‌هایمان در رابطه با تکنولوژی توسعه دهیم".
  - ۴- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "ما زمان زیادی را برای سعی و خطا صرف می‌کنیم تا بدان وسیله درک خود را در خصوص امکان‌پذیری ایده‌های خود در رابطه با نیازهای مشتری توسعه دهیم" و "ما زمان زیادی را برای سعی و خطا صرف می‌کنیم تا بدان وسیله درک خود را در خصوص امکان‌پذیری ایده‌هایمان در رابطه با فرآیند خلق محصول/ خدمت جدید توسعه دهیم".
  - ۵- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "بطور کلی من تصمیمات و نظرات مدیر خود را در صورتی که با دیدگاه‌ها و نظرات من مخالف باشد قبول و اجرا می‌کنم." و "بطور کلی من به تصمیمات همکار خود احترام گذاشته و در عمل آن را انجام می‌دهم."
  - ۶- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "اهدافی که برای من در نظر گرفته می‌شود، مناسب است." و "مدیر من پارتی بازی نمی‌کند."



## تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر // ۱۵۱

۷- تعریف رابطه همپراشی بین متغیرهای "همکاران من در واحد سازمانی خود روابط نزدیکی با یکدیگر دارند." و "همکاران من در واحد سازمانی خود و بصورت قابل قبولی با یکدیگر همکاری می‌کنند."

اصلاحات فوق در مسیر قابل انجام بود و انجام این اصلاحات منجر به بهبود در شاخص‌های برازش مدل گردید. و نتایج در شکل شماره ۲ قابل مشاهده است. پس از اعمال این تغییرات، خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته است. به گفته دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش هستند. در جدول شماره ۵ مقادیر استخراج شده از نرم‌افزار که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل ساختاری است، آمده است.

جدول شماره ۵. شاخص‌های اندازه‌گیری شده و معیار پذیرش

شاخص	دامنه قابل قبول	میزان به دست آمده
chi2/df	کمتر از ۳	۱/۹۵
RMSEA	کمتر از ۰/۰۶	۰/۰۵۷
NFI	نزدیک به یک	۰/۹۳
CFI	نزدیک به یک	۰/۹۶
GFI	نزدیک به یک	۰/۹۴
AGFI	نزدیک به یک	۰/۹۱

پس از بررسی و تأیید الگو، برای آزمون معناداری تأثیرگذاری متغیرهای تحقیق از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی (CR) و p استفاده شده است. مقدار بحرانی مقداری است که از تقسیم تخمین وزن رگرسیونی بر خطای استاندارد بدست می‌آید. بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵، مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. کمتر از این مقدار، پارامتر مربوط در الگو، مهم شمرده نمی‌شود. همچنین مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۵ برای P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ است. ضرایب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط به هر نتایج تحقیق در جدول شماره ۶ ارائه شده است.

جدول شماره ۶. آزمون فرضیات

فرضیات	روابط	ضرایب	آماره t	نتیجه
H1	جو سازمان > عملکرد سازمان	۰/۳۰	۲/۵۵	تاثیر دارد
H2	خلق دانش > جو سازمان	۰/۳۵	۲/۴۹	تاثیر دارد
H3	خلق دانش > ویژگی های فردی	۰/۳۶	۲/۴۳	تاثیر دارد
H4	عملکرد سازمان > ویژگی های فردی	۰/۱۶	۱/۰۴	تاثیر معناداری ندارد
H5	عملکرد سازمان > خلق دانش	۰/۳۸	۲/۲۳	تاثیر دارد

بر اساس نتایج بدست آمده از روابط اجزای مدل می توان گفت:

جو سازمانی بر عملکرد سازمان با توجه به مقدار آماره t که برابر با ۲/۵۵ است اثر مثبت و معناداری برابر با ۰/۳۰ دارد (فرضیه یک). همچنین جو سازمانی نیز بر خلق دانش مطابق با مقدار آماره t که برابر با ۲/۴۹ است اثر مثبت و معناداری برابر با ۰/۳۵ دارد (فرضیه دو). ویژگی های فردی با در نظر گرفتن مقدار آماره t که برابر با ۲/۴۳ است تاثیر مثبت و معناداری به میزان ۰/۳۶ بر خلق دانش دارد (فرضیه سه) اما در رابطه با عملکرد سازمان با توجه به مقدار آماره t که برابر ۱/۰۴ است ویژگی های فردی تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان ندارد (فرضیه چهار). خلق دانش سازمانی نیز با در نظر گرفتن مقدار آماره t که برابر با ۲/۲۳ است تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان دارد؛ پس فرضیه شماره پنج یعنی میانجی بودن خلق دانش سازمانی در رابطه جو سازمانی و ویژگی های فردی با عملکرد سازمان نیز تایید می شود. وقتی مجموع ضرایب غیرمستقیم مسیر بیشتر از مسیر مستقیم باشد یعنی رابطه غیرمستقیم معنادارتر است. بنابراین اثر میانجی خلق دانش سازمانی در این تحقیق پذیرفته شده است.

### نتیجه گیری و پیشنهادها

یافته های پژوهش نشان می دهد، در سطح جامعه مورد بررسی، جو سازمانی (در سه بعد نوآوری، عدالت و وابستگی) هم بصورت مستقیم و هم بصورت غیرمستقیم تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان دارد. ویژگی های فردی (در دو بعد نگرش و انگیزه) تاثیر مثبت و معناداری بصورت غیرمستقیم بر عملکرد سازمان دارد. اما در این پژوهش تاثیر

## تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر // ۱۵۳

مثبت و معنادار و مستقیم ویژگی‌های فردی بر عملکرد سازمان با توجه به داده‌های پژوهش مورد تایید قرار نگرفت. یافته‌های پژوهش بر اساس مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که نقش میانجی فرایند خلق دانش سازمانی در رابطه با جو سازمانی و ویژگی‌های فردی با عملکرد سازمان تایید شده است.

در تحقیقات قبلی اثر جو سازمانی و تعاملات اجتماعی پرسنل در محیط سازمان و تاثیر آن بر خلق دانش سازمانی مورد تاکید واقع شده بود (چن، ۲۰۰۷). همچنین اهمیت نقش ویژگی‌های فردی شامل انگیزه و نگرش بر فرایند خلق دانش به اثبات رسیده بود (کیم و جو، ۲۰۰۸). در این تحقیق رابطه بین جو سازمانی و ویژگی‌های فردی با عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش میانجی فرایند خلق دانش مورد بحث و بررسی قرار گرفت. امروزه سازمان‌ها به این درک رسیده‌اند که دانش و استفاده موثر از آن باعث توسعه و بهره برداری سازمان‌ها از منابع به منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها می‌شود (شیوما، ۲۰۰۹).

بر اساس نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود:

- سازمان‌ها به سمتی حرکت کنند تا بتوانند با ایجاد فضای تعامل و همکاری جو سازمانی نوآرانه که افراد در آن به تبادل و تعامل دانش اهتمام دارند و احساس تبعیض و نابرابری وجود ندارد، همت گمارند.
- مبنای رفتار کارکنان انگیزه‌های آنان و یکی از عوامل تاثیرگذار بر رفتار نگرش آنان می‌باشد. در علوم رفتار سازمانی مکانیزم‌های تاثیرگذار برای جهت‌دهی انگیزه کارکنان و نگرش آنان بررسی شده و ویژگی‌های فردی در فضای خلق دانش باید مدنظر مدیران سازمان‌ها قرار گیرد.
- دانش بعنوان یکی از دارای‌های سازمانی بسیار اهمیت داشته و سازمان‌ها به دنبال ایجاد فضایی برای خلق دانش سازمانی باشند تا با ارزش افزوده ناشی از آن بتوانند در فضای رقابتی امروز پاسخ مناسبی به نیاز مشتریان خود بدهند.

## منابع

- Amy, H.I. Lee, Wen-Chin, Chen, Ching-jan, Chang (2006), a fuzzy AHP and BSC approach for evaluating industry in Taiwan. *Expert Systems with Applications*.
- Arij, H. (2006).The KM implementation challenges in a Jordanian government training agency: The development of a maturity Framework, Unpublished MSc.Thesis, Cranfield University, United Kingdom.
- Bock, Gee-Woo, Kim, Young-Gul (2002), breaking the myths of rewards: an exploratory study of attitudes about knowledge sharing. *Information Resources Management Journal*, Vol.15.
- Byrne, Barbara M (1994), Structural equation modeling with EQS and EQS/WINDOWS, Canada:Sage Publication.
- Chen, Chung-Jen, Huang, Jing-Wen, Hsiao, Yung-Chang (2007), How organizational climate and structure affect knowledge management- social interaction perspective. *International journal of information management*, Vol.27.
- Chen, Chung-Jen, Huang, Jing-Wen, Hsiao, Yung-Chang (2010) Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure, *International Journal of Manpower*, Vol.38.
- Dong Wang, Zhongfeng, Su Dongtao, Yang (2011), Organizational culture and knowledge creation capability, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15.
- Fallah Shams Layalestani, Mirfeyz, Raji, Masoome, Khajepoor, Mahmood (1392), Evaluate the organization's performance with Hybrid Model (BSC, AHP, TOPSIS), Tehran:Modiriat sanati publication, Vol.5.
- Fishbein, Martin, Ajzen, Icek (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, USA:Addison-Wesley publication.
- Gibson, Cristina.B (2001). From knowledge accumulation to accommodation: Cycles of collective cognition in work groups. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.22.
- Giovanni, Schiuma, (2012), Managing knowledge for business performance improvement, *Journal of Knowledge Management*, Vol.16.
- Gholipoor, Arian, (1391), Human Resource Management, (Vol.3),Tehran:Samt.
- Huang, Jing-Wen, Li, Yong-Hui (2009), the mediating effect of knowledge management on social interaction and innovation performance, *International Journal of Manpower*, Vol.30.
- Inkinen, Henri (2016), Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance, *Journal of Knowledge Management*, Vol.20.
- Jaber, Akbar, Salimi, Mehdi, Khazaeepool, Javad (1392), Investigation of intrinsic and extrinsic motivation for knowledge sharing in sports organizations, Tehran: Modiriat Varzeshi Publication, Vol.16.
- Jafari, Seyed Mostafa, Ebne Rasool, Seyed Asghar, Sae, Ashrafo sadat (1388), Assessment of Knowledge Management and Balanced Scorecard, Tehran:Tadbir publication, vol.205.
- Ji Hoon, Song, Daiho Uhm, Seung, Won Yoon (2011), Organizational knowledge creation practice: Comprehensive and systematic processes for scale development, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.32.
- Johnson, David, Johnson, Roger.T, Ortiz, Ann. E., Stanne, Marybeth (1991). The impact of positive goal and resource interdependence on achievement, interaction, and attitudes, *The Journal of General Psychology*, vol.118.
- Jong, Jeroen P.J. de, Den Hartog, Deanne N (2007), How leaders influence employees' innovative behavior, *European Journal of Innovation Management*, Vol.10.
- Kaplan, Robert S, Norton, David (1996b) Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System, *Harvard Business Review*.
- Kim, Seonghee, Ju, Boryung (2008), an analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collaboration in an academic institution, *Library & Information Science Research*, Vol.30.
- Kim, Young-Gul, Lee, Jae-Nam (2005).Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social psychological forces and organizational climate. *MIS Quarterly Journal*, Vol.29.
- Kwok, James S.H, Gao, S (2004). Knowledge sharing community in p2p networks: a study of motivational perspective. *Journal of knowledge management*, Vol.8.
- Margaret Heffernan , Brian Harney, Kenneth Cafferkey, Tony Dundon (2016), exploring the HRM-performance relationship: the role of creativity climate and strategy, *Employee Relations*, Vol.38.
- Nonaka, Ikujiro, Dynamic Theory of Organizational Knowledge creation. *Organization science*, Vol.5.

## تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر ۱۵۵

- Nonaka, Ikujiro, Takeuchi, Hirotaka (1995), the Knowledge-Creating Company, Oxford University Press.
- Noordin, Fauziah, Omar, Safiah, Sehan, Syakirarohan, Idrus, Shukriah (2010), Organizational Climate And Its Influence On Organizational Commitment, International Business & Economic Research Journal, Vol.9.
- Nowroozi, Hossein, Kameli, Alireza, Beygi, Rooya, Mohazabi, Mehdi (1394), the effect of organizational climate on organizational performance through social capital, Tehran: Sarnaye Ejtemaee Publication, Vol.2.
- Price, James L, Mueller, Charles W (1986), Handbook of organizational measurement, Marshfield, Mass: Pitman.
- Rezaeenoor, Jalal (1390), evaluating the impact of Knowledge creation process on organizational performance using multivariate analysis, unpublished ph.d, Elmo sanate iran university, Iran, Tehran.
- Salehi, Mehdi Mahmoud, Dori, Behrooz, Safari, Khalil (1391), The mediating role of social interaction in effect Structure and organizational climate on Knowledge Management, Tehran: Modiriati Fanavari Etelaat Publication, Vol.11.
- Samuel H.N, Leung, Joseph W.K, Chan, W.B, Lee (2004), Benchmarking the role-modification process for successful knowledge transfer, Benchmarking: An International Journal, Vol.11.
- Shaver and Robinson (1973), Dimensions of Self - Esteem. Consulting Psychologists Press. Inc, California.
- Shu-Chen Kao, ChienHsing Wu (2016), the role of creation mode and social networking mode in knowledge creation performance: Mediation effect of creation process, Information & Management, Vol, 53.
- Wang, Duanxa, Chen, shuai (2013), does intellectual capital matter? High-performance work systems and bilateral innovative capabilities, International Journal of Manpower, Vol.34.
- Wong-On-Wing, Bernard, Guo, Lan, Li, Wei, Yang, Dan (2006), Reducing conflict in balanced scorecard evaluations, Accounting, Organizations and Society, Vol.32.

### استناد به این مقاله:

DOI: JEMSC-1707-1055 (R2) شناسه دیجیتال

دوخانی، ف؛ حریری، ن؛ آل طاه، الف. (۱۴۰۰). «تأثیر ویژگی‌های فردی کارکنان و جو سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای فرایند خلق دانش سازمانی». *دوفصلنامه مدیریت مهندسی و رایانش نرم*، ۳ (۴)، ۲۶۶-۲۴۶.