

پژوهش‌های مدیریت در ایران

دوره ۲۶، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۱، صص ۱-۱۶

نوع مقاله: پژوهشی

بررسی نقش مدیریت دانش بر انگیزه ورود به اتحادهای راهبردی فناورانه بین‌المللی

زهره خسروی لقب^{۱*}، عبدالمجید مصلح^۲، حبیب اله سالارزهی^۳

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، موسسه آموزش عالی خرد، بوشهر، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب‌وکار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۰۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۱۷

چکیده

امروزه مدیریت دانش تبدیل به یکی از مقوله‌های مهم و قابل توجه در کشورهای در حال توسعه شده است. صنعت نفت از صنایع مهم در کشور ما می‌باشد که نقش انتقال دانش در همه امور آن دارای اهمیت بوده است و می‌تواند با استفاده از اتحاد استراتژیک، تلاش‌های خود را در امر خلق دانش، کسب دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش تکمیل نماید؛ بنابراین در این پژوهش تلاش شده است تا نقش مدیریت دانش را به عنوان انگیزه‌ای برای ورود به اتحاد استراتژیک فناورانه مورد بررسی قرار دهد. در این پژوهش، پس از مطالعه ادبیات مربوط و با استفاده از روش کتابخانه‌ای به بررسی اولیه موضوع مورد نظر پرداخته شده است؛ پس از آن با استفاده از رویکرد کیفی و مصاحبه با خبرگان، به استخراج مفاهیم و مقوله‌های اثرگذار بر مدیریت دانش به عنوان انگیزه ورود به اتحادها پرداخته شده است. یکی از مقوله‌های مهم در این رابطه، خلق دانش می‌باشد که از مفاهیم تشخیص دانش و ایجاد دانش منجر شده است. مقوله دیگر شناسایی شده، کسب دانش می‌باشد که از مفاهیم جمع‌آوری دانش و سازماندهی دانش به‌دست آمده است. سومین مقوله شناسایی شده در راستای مدیریت دانش، تسهیم دانش است که دربرگیرنده مفاهیم نشر دانش و سازگار نمودن دانش می‌باشد. در نهایت، به‌کارگیری دانش که از مفهوم استفاده از دانش به‌دست آمده است.

کلیدواژه‌ها: اتحاد راهبردی فناورانه، مدیریت دانش، صنعت نفت



۱- مقدمه

در دهه‌های اخیر، اتحادهای استراتژیک به سنگ بنای استراتژی‌های رقابتی بسیاری از شرکت‌ها تبدیل شده‌اند. اتحاد استراتژیک توافق نامه‌ای است بین دو یا چند شرکت است که برای پیگیری قابلیت‌های خاص و فرصت‌های بازار، منابعشان را به اشتراک می‌گذارند. رقابت شدید و جهانی تا حد زیادی محیط نا مطمئنی را برای شرکت‌ها به وجود آورده است که همین موضوع باعث شده که به اتحادهای استراتژیک به عنوان یک راهکار مهم و متداول برای رشد و بقا نگریسته شود. در حقیقت، این اتحادها به عنوان تسهیل‌کننده ایجاد ارزش به حساب می‌آیند [۱]. اتحادهای استراتژیک فرصت‌های قابل توجهی را به سازمان‌ها ارائه می‌دهند، از جمله توانایی گسترش قابلیت‌های خود و بهینه سازی ارزش [۲]. اتحادهای استراتژیک به وسیله‌ای رایج برای یادگیری سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش در سراسر مرزهای سازمانی تبدیل شده‌اند. در واقع، از انگیزه‌های مهم شرکت‌ها برای ورود به اتحاد، به دست آوردن منابع ارزشمند است که از بین آن‌ها دانش تخصصی از اهداف اصلی می‌باشد [۳]؛ به عبارتی دیگر، این بدین معنی است که شرکت‌ها اتحاد را به این منظور امضا می‌کنند که به منابع ارزشمند شرکت‌های متحد از قبیل دانش دسترسی داشته باشند [۴]. مباحث مربوط به مدیریت دانش از جمله مباحثی است که در پژوهش‌های مختلف به میزان قابل توجهی بدان پرداخته شده است، اما با مروری که پژوهش‌گران این کار از پیشینه پژوهش‌های انجام شده در این خصوص داشته‌اند، این موضوع دریافت شد که پژوهشی که به‌طور جامع نقش مدیریت دانش را به عنوان انگیزه‌ای برای ورود به اتحادهای راهبردی فناورانه در صنعت نفت بررسی کرده باشد، وجود نداشته است؛ به همین منظور، در این پژوهش، پژوهش‌گران در صدد برآمدند موضوع مدیریت دانش را از زاویه‌ای دیگر مورد بررسی قرار دهند و نقش مدیریت دانش را به عنوان یکی از انگیزه‌های ورود به اتحادهای راهبردی فناورانه بررسی نمایند. امید است مدیران و افراد تصمیم‌گیرنده و تأثیرگذار در این رابطه، با آگاهی از این عوامل، و با توجه به موضوع مهم مدیریت دانش، برنامه‌ریزی صحیحی در جهت ورود به اتحادهای راهبردی و موفقیت هر چه بیشتر صنعت و سازمان متبوع خود داشته باشند.

۲- پیشینه و مبانی نظری پژوهش

در این قسمت از پژوهش، پیشینه پژوهش مورد بررسی قرار خواهد گرفت. در ابتدا به ارائه

توضیحاتی در خصوص مدیریت دانش پرداخته خواهد شد و در قسمت بعدی در مورد اتحاد استراتژیک و عوامل مؤثر بر آن توضیحاتی ارائه خواهد شد.

۱-۲- پیشینه نظری پژوهش

۱-۱-۲- مدیریت دانش

دانش ترکیبی سازمان یافته از ایده‌ها، قوانین، رویه‌ها و اطلاعات است. در یک طبقه‌بندی کلی دانش شامل دانش فردی و دانش سازمانی است. دانش فردی دانشی است که در ذهن افراد جای دارد. دانش سازمانی دانشی است که به واسطه تعامل میان فناوری، فنون و افراد در سازمان شکل می‌گیرد [۵]. مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان کمک می‌کند با نیرویی اندک، قدرت عظیمی بسازد. مدیریت دانش شیوه جدیدی برای اداره سازمان و تسهیم منابع فکری و علمی آن است [۶]. به بیانی دیگر، مدیریت دانش فرآیندی است که سازمان‌ها را یاری می‌دهد تا اطلاعات مهم را یافته و گزینش، سازماندهی و منتشر کنند. هدف اصلی مدیریت دانش تبدیل دانش پنهان به دانش آشکار و انتشار آن به صورت اثربخش است تا فرصت مناسبی را برای ایجاد مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمان فراهم کند [۷].

۲-۱-۲- اتحاد استراتژیک

اتحاد استراتژیک یک قرارداد بلندمدت بین دو شرکت است که قول می‌دهند با هم برای منافع متقابل همکاری کنند [۸]. اتحادهای استراتژیک بین سازمان‌های مختلف برای غلبه بر چالش‌های سازمانی مربوط به بازار، مسائل اجتماعی و کشف فرصت‌های بازار است [۹]. شرکت‌ها به‌طور فزاینده‌ای به موضوعات مربوط به اتحادها ورود کرده‌اند و مدیران باید اولویت‌های استراتژیک را برای مجموعه‌های اتحاد خود تعیین کنند [۱۰]. یافتن یک شریک سودمند در اتحاد عاملی مهم برای موفقیت شرکت‌های مختلف است [۱۱]. به‌طور کلی یک اتحاد استراتژیک برای ورود به بازار خارجی به منظور یک سرمایه‌گذاری مشترک تشکیل می‌شود. یک استراتژی مشترک اتخاذ می‌شود و منابع و تصمیمات سرمایه‌گذاری برای دستیابی به منافع همه همکاران تقسیم می‌شود [۱۲]. سودآوری از دانش خارجی برای نوآوری یک شرکت بسیار مهم است و اتحادهای استراتژیک یک مجرای شناخته شده برای به دست آوردن مزایای دانش خارجی به‌عنوان ورودی در فرایندهای نوآوری یک شرکت هستند [۱۳]. اتحادهای استراتژیک کانال‌های مهمی برای یادگیری بین شرکت‌ها هستند، به



ویژه برای شرکت‌های کوچک که محدودیت منابع دارند. از بین چندین ویژگی اتحاد، فاصله تکنولوژیکی بین شرکا (اندازه‌گیری شده به عنوان فاصله بین نتایج بدیع شرکا) تأثیر قابل توجهی بر مزایای یادگیری از اتحادهای استراتژیک دارد [۱۴]. اتحادهای استراتژیک بین‌المللی یک شکل سازمانی به سرعت در حال پیشرفت است که حاکی از اهمیت روز افزون انجام تجارت در مرزهای سازمانی و ملی می‌باشد. با این وجود، چنین همکاری‌های بین‌المللی بسیار پیچیده است و مدیریت موفقیت‌آمیز آن مشکل می‌باشد که تا حدودی به خاطر مشکل بودن هماهنگی اهداف و آمال‌های مربوط به سازمان‌های مستقل است که اداره مرکزی آن در دو یا چند کشور است [۱۵].

۲-۲- پیشینه تجربی پژوهش

۲-۲-۱- پژوهش‌های داخلی

در پژوهشی با عنوان «ارزیابی شکل‌گیری اتحاد استراتژیک در یک خوشه صنعتی» تلاش شده است تا امکان تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک در خوشه صنعتی کشور مورد بررسی قرار گیرد. برای این منظور مدلی طراحی شد که در آن ده زمینه شاخص در حوزه تجارت انتخاب و سپس به سه دسته طبقه‌بندی شد. نتایج پژوهش نشان داد که تمایل، علاقه و امکان شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک در این خوشه صنعتی وجود دارد و سایر نتایج حاکی از آن بود که در حوزه‌های بازاریابی و زنجیره تأمین (افقی و عمودی) اتحادهای استراتژیک از اهمیت بالایی برای سازمان برخوردار است [۱۶].

در پژوهشی با عنوان «اتحادهای استراتژیک؛ شیوه‌ای برای تقویت بنگاه‌های کوچک و متوسط»، عوامل مؤثر برای ایجاد یک اتحاد استراتژیک موفق را این‌گونه ذکر می‌کند: نگرش مشترک و روشن، اهداف مشترک، نیازهای متقابل، تناسب استراتژیک/ توانایی مکمل، حمایت مدیران ارشد، ریسک مشترک، پاداش مشترک، حوزه مناسب، کنترل مشترک، تیم حل مشکل، سازگاری فرهنگی، تصمیم‌گیری مشترک، پاسخگویی شرکا، اعتماد متقابل و اهداف سنجش‌پذیر [۱۷].

در پژوهشی با عنوان «چارچوبی برای ارزیابی شرکای بالقوه تجاری در توسعه یک اتحاد استراتژیک»، چهار مورد را به عنوان معیارهای انتخاب شریک تجاری نام برده است: ۱. شایستگی‌ها و قابلیت‌های مناسب؛ ۲. سازگاری فرهنگ‌ها و وجود روحیه همکاری؛ ۳. استراتژی‌ها و اهداف سازگار؛ عوامل مساعد محیطی. پس از آن، با توجه به این ویژگی‌ها

چارچوبی را جهت ارزیابی شریک تجاری ارائه می‌دهد که بدین صورت است: ۱. جستجوی شرکای تجاری، ۲. ارزیابی اولیه و تعیین شرکای بالقوه (قبل از مذاکره)، ۳. ارزیابی نهایی و انتخاب شریک نهایی (در حین مذاکره) [۱۸].

۲-۲-۲- پژوهش‌های خارجی

پژوهشی با عنوان «اتحادهای استراتژیک در آموزش عالی در اکوادور: چالش انتقال دانش و تأثیر آن بر منحنی یادگیری» اثر انتقال دانش روی منحنی یادگیری در مؤسسات آموزش عالی یک اتحاد استراتژیک را مورد بررسی قرار می‌دهد. نویسندگان شواهد کافی در محیط دانشگاهی اکوادور پیدا کرده‌اند که از ایده‌ای حمایت می‌کند که فرآیندهای انتقال دانش موفق بین مؤسسه‌های متحد، اثر مثبتی روی منحنی یادگیری مؤسسه دارد. به علاوه با بلوغ رابطه، این فرآیند انتقال دانش به یک فرآیند تبدیلی تبدیل می‌شود که عملکرد مؤسسه‌های متحد را بهبود و ارتقا می‌بخشد. فاکتورهای کلیدی فرآیندهای انتقال دانش این موارد هستند: فرآیندهای ارتباطی مؤثر، شبکه‌های اجتماعی بین مؤسسه‌های متحد، انگیزه، ظرفیت جذب، چرخش عضویت و رهبری مدیران [۴].

در پژوهشی با عنوان «جهت‌گیری کارآفرینی، اتحاد راهبردی و عملکرد شرکت» در مورد خلق و تولید دانش پس از آنکه اتحاد و هماهنگی انجام شد و شرکت تأسیس شد، مواردی مطرح شده است؛ از جمله: وجود ایده‌های جدید برای بهبود، توسعه فناوری‌های خاص محصول جدید، توسعه مهارت‌های خاص تولید جدید، توسعه تخصص جدید بازار یابی و...؛ همچنین در مورد عملکرد مالی بیان شد که پس از آنکه اتحاد و هماهنگی انجام شد، شاخص‌های زیر را به‌عنوان عواملی که عملکرد را در شرکت افزایش داده است، می‌توان بررسی نمود: رشد درآمد، رشد بهره‌وری، بازگشت سرمایه‌گذاری، بازگشت دارایی و بازده فروش [۱۹].

در پژوهشی با عنوان «موفقیت کافی نیست: ظهور و سقوط یک اتحاد استراتژیک بین دو شرکت چند ملیتی» به این نکته اذعان شده است که تکنولوژی، تولید دانش، دانش بازار، ارتباط با مشتریان و نیروی انسانی، منابع حیاتی برای استقرار و پیشرفت اتحادها هستند. برخی از پژوهش‌گران استدلال کرده‌اند که از دیدگاه اتحاد استراتژیک، اعتماد می‌تواند نیاز به ایجاد موارد رسمی و هزینه‌های هماهنگی را کاهش دهد. وقتی اعتماد وجود داشته باشد، حتی مسائل حساس می‌تواند راحت‌تر حل و فصل شود. از مزایای اتحاد می‌توان به تمرکز بر

تحقیق و توسعه، ایجاد ارزش برای مشتریان، وجود کارکنان باثبات و شایسته برای ارائه محصول باکیفیت، بلندهمتی برای رشد سریعتر و یک بازیکن مهم بودن در سطح بین‌المللی اشاره داشت [۲۰].

در ادامه، در جدول ۱ به‌طور خاص، متغیرهای کلیدی استخراج شده از پژوهش‌های مختلف در خصوص مدیریت دانش به عنوان انگیزه‌ای برای ورود به اتحادهای استراتژیک، به طور خلاصه بیان شده است.

جدول ۱: شاخص‌های کلیدی استخراج شده در خصوص نقش مدیریت دانش به عنوان انگیزه ورود به اتحادهای استراتژیک

منبع	شاخص کلیدی استخراج شده	ردیف
[۳]	یادگیری دانش فنی، تولید، مدیریت بازار، یادگیری سازمانی، به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان	۱.
[۱۹]	یادگیری تکنیک مدیریتی از شریک	۲.
[۲۰]	یادگیری مدیریت نوین، یادگیری مهارت‌های شراکت، تولید دانش، کامل کردن شبکه‌های دانش	۳.
[۲۱]	تسهیم یادگیری دانش	۴.
[۲۲]	یادگیری دانش فنی	۵.
[۲۳]	یادگیری و کسب دانش	۶.
[۲۴]	تسهیم دانش به آسانی، تسهیل یادگیری، تخصصی شدن دانش، تسهیم دانش به آسانی	۷.
[۲۵]	مبادله اطلاعات	۸.
[۲۶]	تمایل به اشتراک‌گذاری دانش، تمایل به اشتراک‌گذاری تخصص	۹.
[۲۷]	تبادل آزاد اطلاعات	۱۰.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر روش پژوهش، کیفی بر مبنای رویکرد تحلیل محتوا است. مهم‌ترین روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش عبارت‌اند از مرور ادبیات مرتبط با مدیریت دانش و اتحاد استراتژیک به‌منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های اولیه و سپس برای رسیدن به درکی عمیق‌تر از موضوع مورد بررسی، از مصاحبه با افراد صاحب‌نظر در جامعه مورد مطالعه استفاده شده است.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل اساتید دانشگاه، مدیران و کارشناسان در حوزه نفت می‌باشند که غالباً در سطح بین‌المللی نیز فعالیت‌هایی داشته‌اند و در مورد موضوع مورد نظر اطلاعات کافی دارند. در ابتدا بر اساس روش نمونه‌گیری قضاوتی با تعدادی از افراد مصاحبه صورت گرفت و پس از آن با روش نمونه‌گیری گلوله برفی کار ادامه پیدا کرد. در این پژوهش با ۱۸ نفر از اساتید، مدیران و کارشناسان خبره در صنعت نفت مصاحبه به عمل آمد. در روش پژوهش کیفی، حجم نمونه با توجه به اشباع نظری در نظر گرفته می‌شود؛ یعنی هر زمان که پژوهشگر احساس کند از لحاظ اطلاعات به اشباع رسیده و داده‌های دیگر صرفاً نتایج قبلی داده‌های پیشین را تکرار می‌کند، پژوهش‌گر می‌تواند نمونه‌گیری خود را متوقف سازد. بنابراین با توجه به اینکه در طی مصاحبه، بین نفر ۱۶ تا ۱۸ هیچکدام به مضمون جدیدی اشاره نکردند، اشباع نظری صورت گرفت و مصاحبه ادامه نیافت.

۴- یافته‌های پژوهش

در این بخش از پژوهش، به بررسی یافته‌های پژوهش که حاصل از مصاحبه عمیق با خبرگان است، پرداخته خواهد شد. پس از بررسی صحبت‌های خبرگان در خصوص مقوله مدیریت دانش در اتحاد استراتژیک فناورانه، حدوداً هشتاد رمز استخراج گردید که این رمزها در هفت مفهوم دسته‌بندی شدند. این مفاهیم خود به چهار مقوله فرعی بزرگتر منتج شدند که در نهایت به مقوله اصلی مدیریت دانش که موضوع اصلی پژوهش است منجر می‌شوند. در جدول ۲ یافته‌های پژوهش به طور دقیق نشان داده شده‌اند.

جدول ۲: طبقه‌بندی مقوله‌ها و مفاهیم مستخرج از مصاحبه‌ها

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	رمز
مدیریت دانش	خلق دانش	تشخیص دانش	شناخت توانایی‌های مغزافزار
			شناخت توانایی‌های سازمان‌افزار
			لزوم توجه به نیروهای متخصص برای تشخیص فرصت‌ها
			تشخیص توان مهندسی (دانش مهندسی بالا)
	ایجاد دانش	بالا بردن توانایی نرم‌افزاری برای موفقیت	
		ارتقای توانمندی یادگیری	
		توانمندی در خلق دانش	

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	رمز
			افزایش ظرفیت یادگیری
			لزوم توجه به نیروهای متخصص برای خلق دانش
			تبادل نیروهای فنی
	کسب دانش	جمع‌آوری دانش	کسب دانش متعدد برای توسعه فناوری
			توانمندی در جذب دانش
			کسب دانش از شریک
			نیاز به یادگیری از شریک
			یادگیری دانش فنی از شریک
			یادگیری دانش
			یادگیری فرهنگ کاری از شریک
			یادگیری دانش ناشی از تبادل
			آموزش نیروی کار و کسب دانش
			کسب تخصص فنی شریک
			به دست آوردن مهارت مدیریتی
			کسب دانش فنی شریک
			آموزش افراد متخصص به وسیله انتقال
			به دست آوردن دانش
			یادگیری نقد پذیری
			یادگیری نظم‌پذیری
			یادگیری در حین کار از شریک
			یادگیری از رفتار شریک
			یادگیری نحوه انجام کار از شریک
			یادگیری کار گروهی از شریک
			یادگیری نحوه کار با افراد
			یادگیری توانمندی
			یادگیری دانش شریک
			یادگیری سیستم مدیریتی شریک
		سازماندهی دانش	سامان دادن به یادگیری‌ها (توانمندی یادگیری)

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	رمز
			پیشرفت نیروها با استفاده از یادگیری از شریک
			رعایت استانداردهای ناشی از یادگیری
			کسب توانایی بیشتر ناشی از هم‌افزایی نیروی کار
			افزایش دانش فنی
			یادگیری سیستم مدیریتی شریک
			توسعه توانمندی‌ها
			توسعه توانمندی انسانی
	تسهیم دانش	نشر دانش	انتقال فرهنگ
			انتقال دانش مدیریت
			انتقال دانش
			انتقال دانش از با تجربه‌ها
			توجه به بحث انتقال دانش
			توانمندی در انتشار دانش
			پوشش ضعف‌ها توسط تشکیل اتحاد
			لزوم انتقال دانش به نسل‌های بعدی
			تمایل به اشتراک‌گذاری تخصص
			تمایل به تسهیم تجربه
			انتقال توانمندی
			ارائه دانش
			ارائه مهارت‌های نرم
		سازگار نمودن دانش	به روز شدن دستورالعمل‌ها برای انتقال دانش
			توانمندی در درونی کردن دانش
	به کارگیری دانش	استفاده از دانش	استفاده از دانش شریک
			استفاده از دانش مهندسان و تکنسین‌های نیروی انسانی
			استفاده از دانش مدیریتی شریک
			استفاده از نیروهای متخصص از سایر شرکت‌ها
			استفاده از نیروهای با دانش
			بومی‌سازی دانش
			استفاده از توانمندی شریک به عنوان بازوی اجرایی کار



رمز	مفهوم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
استفاده از تجربه شریک			
استفاده از دانش تخصصی شریک			
استفاده از تخصص شریک			
استفاده از نیروی آموزش دیده شریک			
استفاده از دانش مکمل مدیریتی			
بهره‌وری بهتر نیروی کار			
استفاده از توانمندی‌های شریک			
استفاده از شریک به منظور دستیابی به هدف			
افزایش بهره‌وری نیروی کار			
افزایش راندمان کاری			
افزایش توان بین‌المللی شدن			
ارتقای توان فنی مهندسی			
افزایش راندمان کاری			
استفاده از نقاط قوت طرفین			
استفاده از سرمایه مهارتی شریک			
استفاده از دانش فنی شریک			
افزایش توانمندی			
بالا بردن توانمندی انسانی در بستر آن ائتلاف			

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

کارکنان دارایی‌های سازمان هستند که برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند. سازمان‌ها با کار کردن کارکنانشان ارزش افزوده کسب می‌کنند [۲۸]. از سوی دیگر دانش و مدیریت دانش موضوعی است که می‌بایست از سوی مدیران سازمان به منظور بهره‌برداری از مزایای رقابتی کارکنان مورد توجه قرار گیرد. مدیریت دانش به عنوان یک موضوع ارزشمند و اثرگذار که ارزش آن روز به روز اهمیت بیشتری می‌یابد، می‌بایست از سوی مدیران مورد توجه قرار گیرد. بدیهی است مدیریت دانش به طور مؤثر می‌تواند کمک زیادی به رشد و پیشبرد امور سازمان‌ها نماید. مدیریت دانش به وسیله ایجاد اتحادهای استراتژیک فناورانه، می‌تواند کمک زیادی به این امر نماید و در راستای تسهیل امور در نظر گرفته شود. صنعت

نفت از جمله صنایع مهم و حیاتی در کشور ایران می‌باشد و بحث اتحاد استراتژیک فناورانه با شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف می‌تواند به موفقیت بیشتر و بهره‌وری بهتر در این صنعت منجر شود؛ به همین منظور و در راستای بررسی نقش مدیریت به عنوان انگیزه‌ای برای ورود به اتحادهای استراتژیک فناورانه در صنعت نفت، پژوهشگران این پژوهش با رویکردی کیفی و مصاحبه با خبرگان و متخصصان حوزه مربوطه، عوامل متعددی را شناسایی کرده‌اند.

یکی از مقولات شناسایی شده در بحث مدیریت دانش، «خلق دانش» می‌باشد که از مفاهیم «تشخیص دانش» و «ایجاد دانش» منجر شده است. بدیهی است که گام اول در مدیریت دانش شناخت توانمندی‌ها و ارتقای آن می‌باشد. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های هایدر^۱ و همکاران (۲۰۰۵) [۲۰] و کارایانیس^۲ و همکاران (۲۰۰۰) [۲۹] همخوانی دارد.

دیگر مقوله شناسایی شده در فرایند مدیریت دانش، «کسب دانش» است که از مفاهیم «جمع‌آوری دانش» و «سازماندهی دانش» به دست آمده است. پس از خلق دانش، می‌بایست این دانش به نحو مناسبی جمع‌آوری گردد؛ لذا کسب دانش دومین عامل تأثیرگذار در این فرایند می‌باشد. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های جیانگ^۳ و همکاران (۲۰۱۵) [۳]، وو^۴ و همکاران (۲۰۰۹) [۲۲]، بونه^۵ و ایوانو (۲۰۱۲) [۲۳]، هایدر و اریکسون (۲۰۰۵) [۲۰]، جیانگ^۶ و همکاران (۲۰۱۴) [۱۹]، یابارا^۷ و تورک (۲۰۰۹) [۲۴] و لین (۲۰۰۷) همخوانی و تطابق دارد.

سومین مقوله شناسایی شده در این باره «تسهیم دانش» است که از مفاهیم «نشر دانش» و «سازگار نمودن دانش» منجر شده است. طبیعی است که دانش کسب شده اگر با انتقال دانش و استفاده از تجربیات دیگران تکمیل شود، ارزش بیشتری خواهد داشت. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های نورمن^۸ (۲۰۰۴) [۲۱]، یابارا و تورک (۲۰۰۹) [۲۴]، مک کاچن و سوامیداس^۹ (۲۰۰۴) [۲۵]، جیانگ و همکاران (۲۰۱۵) [۳] و فرناندز^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۱) [۲۶] مطابقت دارد.

آخرین مقوله شناسایی شده در بحث مدیریت دانش، «به‌کارگیری دانش» است که از مفهوم «استفاده از دانش» به دست آمده است. خلق دانش، کسب دانش و تسهیم آن در صورتی می‌تواند ارزشمند باشد که از این دانش به نحو مناسبی استفاده شود. دارا بودن دانش بدون اینکه از آن استفاده‌ای نشود، آن طور که باید مفید نخواهد بود؛ لذا در این



پژوهش بکارگیری دانش به عنوان آخرین حلقه از فرایند مدیریت دانش شناسایی شده است. یافته‌های این بخش با یافته‌های پژوهش نیلسن^{۱۱} (۲۰۰۷) [۳۰] همخوانی دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده، شایسته است که مدیران و سیاست‌گذاران در صنعت نفت، به‌منظور ارتقاء مدیریت دانش و همسو شدن با روندهای جهانی، در چهار مقوله خلق دانش، کسب دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش، با یک برنامه‌ریزی منسجم و مدون به‌طور حرفه‌ای، اتحاد استراتژیک مناسبی را با شرکایی که در زمینه دانش موفق می‌باشند، تشکیل دهند و موجبات موفقیت و پیشرفت هر چه بهتر این صنعت را فراهم سازند. توجه به موضوع مدیریت دانش از آنجایی دارای اهمیت می‌باشد که امروزه دانش در مغز انسان‌ها وجود دارد و آن‌ها این دانش را با خود حمل می‌کنند، این موضوع چیزی نیست که قابل خرید و فروش باشد یا بتوان به راحتی آن را به دست آورد؛ بنابراین ضروری است که با یک برنامه‌ریزی مناسب در زمینه خلق دانش، کسب دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش، به بهبود وضعیت دانش کمک کرد. در این زمینه لازم است مدیران با یک برنامه‌ریزی مناسب به تشخیص توانمندی‌های انسان‌ها بپردازند و در هر شرایطی از دانش نیروهای متخصص در جهت تشخیص فرصت‌ها استفاده نماید؛ همچنین می‌توان با افزایش توانمندی و ظرفیت یادگیری انسان‌ها و نیز توجه به نیروهای متخصص در جهت خلق دانش و تبادل نیروهای فنی به ایجاد دانش کمک نمایند. موضوع مهم دیگری که مدیران می‌بایست بدان توجه نمایند این است که کسب دانش و یادگیری از شریک را به‌عنوان یکی از اولویت‌های خود قرار دهند و سعی کنند تا جایی که امکان دارد، از تجربه‌های متعدد و متنوع در این زمینه استفاده کنند. این تجربه‌ها می‌تواند موضوعاتی مانند یادگیری از فرهنگ شریک را در برگیرد تا کسب تخصص فنی از شریک. همچنین به مدیران پیشنهاد می‌شود که ضمن تبادل اطلاعات با شرکا تا جایی که امکان دارد از رفتارهای مثبت آنان بیاموزند. یادگیری نقدپذیری، نظم‌پذیری، انجام کارهای گروهی، و نحوه کار با افراد از توانمندی‌های ارزشمندی است که می‌توان در حین کار از شریک آموخت و مدیران می‌بایست با درایت تمام به این موضوعات توجه نمایند. از نکات دیگری که در این پژوهش به دست آمد و به مدیران به خصوص مدیران در صنعت نفت توصیه می‌شود، این است که با توجه به اینکه این صنعت از صنایع بسیار حساس و مهم در کشور است، مدیران صرفاً به آنچه می‌آموزند اکتفا نکنند و تلاش کنند تا جایی که امکان دارد توانمندی‌های خود را نیز رشد و توسعه دهند. ضمن اینکه می‌بایست سعی نمایند به موضوع

انتقال دانش نیز اهمیت ویژه‌ای دهند و نسبت به تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات خود اهتمام ورزند؛ چرا که نسل‌های بعد لازم دارند از دانشی که کسب شده و توسعه یافته است، بهره بگیرند تا بر اساس آن به پیشبرد امور همت گمارند. ضمن اینکه توجه به موضوع نشر دانش منجر به هم‌افزایی دانش و اطلاعات می‌شود و این موضوع می‌تواند بهره‌وری بیشتری نسبت به زمانیکه دانش مبادله نمی‌شود به همراه داشته باشد. نکته بسیار مهمی که در این بخش به مدیران پیشنهاد می‌شود این است که از به روز شدن دستورالعمل‌های مورد نیاز به منظور انتقال دانش غافل نشوند و تا جایی که می‌توانند تلاش کنند دانش را درونی و بومی کنند تا بتوانند به نحو بهتری از آن استفاده نمایند. پس از توجه به مواردی که پیش از این ذکر شد، لازم است تا از دانشی که کسب شده است به نحو مناسبی استفاده شود. طبیعی است که استفاده از دانش مهندسان و تکنسین‌های نیروی انسانی می‌تواند سازمان را در بُعد فنی تا حد زیادی به پیش ببرد و دوباره‌کاری‌هایی که ممکن بود بر اثر نا آگاهی به وجود بیاید را از بین ببرد. علاوه بر این، مدیر می‌تواند از دانش مدیریتی شریک استفاده نماید و راهبردهای مدیریتی مناسبی را متناسب با شرایط روز اعمال نماید. در بحث اتحاد استراتژیک، نکته بسیار مهمی که پیش از این راجع به آن صحبت شد موضوع تبادل دانش از شریک می‌باشد که استفاده از دانش و تخصص شریک و نیز استفاده از نیروی آموزش دیده شرکا به نحو قابل توجهی می‌تواند به افزایش بهره‌وری و راندمان کاری منجر شود. به همین وسیله می‌توان توان مهندسی و توان بین‌المللی شدن را افزایش داد و در مجموع توانمندی‌های انسانی در بستر اتحاد می‌تواند به نحو بسیار قابل توجهی افزایش یابد. در مجموع این گونه می‌توان گفت که مدیران باید تلاش نمایند، به یادگیری دانش چه از جنبه فنی و چه غیر فنی مانند یادگیری نظم‌پذیری، نقدپذیری و رفتار شریک، کمک نمایند؛ علاوه بر آن بسیار مهم است که با به اشتراک‌گذاری تخصص و تسهیم تجارب هم‌افزایی ایجاد کرد و به افزایش توانمندی انسان‌ها کمک کرد. این کار موجب افزایش راندمان کاری و استفاده از نقاط قوت طرفین و نیز افزایش توان فنی مهندسی و نیز بین‌المللی شدن خواهد شد؛ بنابراین توجه به این بخش به عنوان یک فناوری نرم بسیار حائز اهمیت است.

۶- پی‌نوشت‌ها

- | | |
|---------------|-----------|
| ۱. Hyder | ۵. Boone |
| ۲. Carayannis | ۶. Jiang |
| ۳. Jiang | ۷. Ybarra |
| ۴. Wu | ۸. Norman |



۹. McCutchen Jr & Swamidass
۱۰. Cuéllar-Fernández
۱۱. Nielsen

۷- منابع

- [۱] B. Xu, "Market differential evaluations of strategic alliances in the pharmaceutical/ biotech industry," *Journal of High Technology Management Research*, vol. ۱۷, p. ۴۳-۵۲, ۲۰۰۶.
- [۲] M. O'Dwyer and A. Gilmore, "Value and alliance capability and the formation of strategic alliances in SMEs: The impact of customer orientation and resource optimisation," *Journal of Business Research*, vol. ۸۷, pp. ۵۸-۶۸, ۲۰۱۸.
- [۳] X. Jiang, Y. Bao, Y. Xie and S. Gao, "Partner trustworthiness, knowledge flow in strategic alliances, and firm competitiveness: A contingency perspective," *Journal of Business Research*, vol. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.009>, ۲۰۱۵.
- [۴] M. L. Mendoza, J. P. O. Santos and C. A. L. Gavilánez, "Strategic alliances in higher education in Ecuador: the challenge of knowledge transfer and its effect on the learning curve," *SUMA NEG*, vol. ۵, no. ۱۲, pp. ۹۶-۱۰۴, ۲۰۱۴.
- [۵] s. mowlaie, r. shakeri and n. m. yaghoubi, "Personal Knowledge Management Influence on Innovative Culture and Performance in Knowledge Based Companies," *Management Research in Iran*, vol. ۲۲, no. ۴, pp. ۱۲۹-۱۵۰, ۲۰۱۹.
- [۶] M. Hasani and S. Jahanyan, "Intelligence of knowledge management system based on structural coupling," *Management Research in Iran*, vol. ۲, pp. ۷۵-۹۱, ۲۰۱۶.
- [۷] A. A. Rastegar and A. Hakaki, "The Impact of Knowledge Management Infrastructure Capabilities on Business Intelligence with Mediatory role of Open Innovation in Manufacturing SMEs," *New research in decision making*, vol. ۵, no. ۱, pp. ۱۱۹-۱۳۹, ۲۰۲۰.
- [۸] X. Peng, Y. Jia, K. C. Chan and X. Wang, "Let us work together: The impact of customer strategic alliances on IPO underpricing and post-IPO performance," *Journal of Corporate Finance*, vol. ۶۷, ۲۰۲۱.
- [۹] M. M. Babu, B. L. Dey, M. Rahman, S. K. Roy, S. F. Syed Alwi and M. M. Kamal, "Value co-creation through social innovation: A study of sustainable strategic alliance in telecommunication and financial services sectors in Bangladesh," *Industrial Marketing Management*, vol. ۸۹, pp. ۱۳-۲۷, ۲۰۲۰.
- [۱۰] W. L. Ko, S. Y. Kim, J.-H. Lee and T. H. Song, "The effects of strategic alliance emphasis and marketing efficiency on firm value under different

- technological environments," *Journal of Business Research*, vol. ۱۲۰, pp. ۴۵۳-۴۶۱, ۲۰۲۰.
- [۱۱] C.-N. Wang, X.-T. Nguyen, T.-D. Le and M.-H. Hsueh, "A partner selection approach for strategic alliance in the global aerospace and defense industry," *Journal of Air Transport Management*, vol. ۶۹, pp. ۱۹۰-۲۰۴, ۲۰۱۸.
- [۱۲] O. Arslan, C. Archetti, O. Jabali, G. Laporte and M. G. Speranza, "Minimum cost network design in strategic alliances," *Omega*, vol. ۹۶, ۲۰۲۰.
- [۱۳] H. Mazloomi Khamseh, D. Jolly and L. Morel, "The effect of learning approaches on the utilization of external knowledge in strategic alliances," *Industrial Marketing Management*, vol. ۶۳, pp. ۹۲-۱۰۴, ۲۰۱۷.
- [۱۴] A. M. Subramanian, W. Bo and C. Kah-Hin, "The role of knowledge base homogeneity in learning from strategic alliances," *Research Policy*, vol. ۴۷, no. ۱, pp. ۱۵۸-۱۶۸, ۲۰۱۸.
- [۱۵] B. B. Nielsen, "Determining international strategic alliance performance: A multidimensional approach," *International Business Review*, vol. ۱۶, p. ۳۳۷-۳۶۱, ۲۰۰۷.
- [۱۶] A. Samadi, R. Sohrabi, M. Soleyman Abadi and M. R. Soleyman sharafi, "Evaluation of Strategic Alliance Formation in an Industrial Cluster," *Supply Chain Management*, vol. ۱۵, no. ۴۱, pp. ۵۰-۵۹, ۲۰۱۳.
- [۱۷] H. Karimifard, "Strategic alliances; A way to strengthen small and medium enterprises," *Tadbir*, vol. ۲۱۳, p. ۲۰۱۰, ۱۶-۲۲.
- [۱۸] M. R. Baradaran nia and A. Mashayekhi, "A framework for evaluating potential business partners in developing a strategic alliance," in *Second International Management Conference*, Tehran, ۲۰۰۵.
- [۱۹] X. Jiang, Y. Yang, Y.-L. Pei and G. Wang, "Entrepreneurial Orientation, Strategic Alliances, and Firm Performance: Inside the Black Box," *Long Range Planning*, vol. <http://dx.doi.org/۱۰.۱۰۱۶/j.lrp.۲۰۱۴.۰۹.۰۰۳>, ۲۰۱۴.
- [۲۰] A. S. Hyder and L. T. Eriksson, "Success is not enough: The spectacular rise and fall of a strategic alliance between two multinationals," *Industrial Marketing Management*, vol. ۳۴, p. ۷۸۳-۷۹۶, ۲۰۰۵.
- [۲۱] P. M. Norman, "Knowledge acquisition, knowledge loss, and satisfaction in high technology alliances," *Journal of Business Research*, vol. ۵۷, p. ۶۱۰-۶۱۹, ۲۰۰۴.
- [۲۲] W. Y. Wu, H.-A. Shih and H.-C. Chan, "The analytic network process for partner selection criteria in strategic alliances," *Expert Systems with Applications*, vol. ۳۶, p. ۴۶۴۶-۴۶۵۳, ۲۰۰۹.



- [۲۳] A. L. Boone and V. I. Ivanov, "Bankruptcy spillover effects on strategic alliance partners," *Journal of Financial Economics*, vol. ۱۰۳, p. ۵۵۱-۵۶۹, ۲۰۱۲.
- [۲۴] C. E. Ybarra and T. A. Turk, "The evolution of trust in information technology alliances," *Journal of High Technology Management Research*, vol. ۲۰, p. ۶۲-۷۴, ۲۰۰۹.
- [۲۵] W. W. McCutchen Jr and P. M. Swamidass, "Motivations for strategic alliances in the pharmaceutical/biotech industry: Some new findings," *Journal of High Technology Management Research*, vol. ۱۵, p. ۱۹۷-۲۱۴, ۲۰۰۴.
- [۲۶] B. Cuéllar-Fernández, Y. Fuertes-Callén and J. A. Laínez-Gadea, "The impact of strategic alliances on the market value of telecommunications firms," *Journal of High Technology Management Research*, vol. ۲۲, pp. ۱-۱۳, ۲۰۱۱.
- [۲۷] S. Dasí-Rodríguez and M. Pardo-del-Val, "Seeking partners in international alliances: The influence of cultural factors," *Journal of Business Research*, vol. ۶۸, p. ۱۵۲۲-۱۵۲۶, ۲۰۱۵.
- [۲۸] N. Soleymani, A. Albadavi, M. Aghdasi and B. Ostadi, "Presentation of mathematical formula in Employee Value," *Management Research in Iran*, vol. ۴, no. ۱, pp. ۱۰۱-۱۱۸, ۲۰۱۹.
- [۲۹] E. G. Carayannis, S. K. Kassicieh and R. Radosevich, "Strategic alliances as a source of early-stage seed capital in new technology-based firms," *Technovation*, vol. ۲۰, p. ۶۰۳-۶۱۵, ۲۰۰۰.
- [۳۰] B. B. Nielsen, "Determining international strategic alliance performance: A multidimensional approach," *International Business Review*, vol. ۱۶, p. ۳۳۷-۳۶۱, ۲۰۰۷.