



دانشگاه آزاد اسلامی
واحد الکترونیکی
دانشکده مدیریت، گروه مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)
در رشته مدیریت، گرایش مدیریت دانش

عنوان:

ارائه الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر با استفاده از
تحلیل ISM

استاد راهنما:

دکتر قاسمعلی بازآی

استاد مشاور:

دکتر

نگارش:

مرضیه منصورپور

پاییز (۱۴۰۰)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



معاونت پژوهش و فن آوری به نام خدا منشور اخلاق پژوهش

با یاری از خداوند سبحان و اعتقاد به این که عالم محضر خداست و همواره ناظر بر اعمال انسان و به منظور پاس داشت مقام بلند دانش و پژوهش و نظر به اهمیت جایگاه دانشگاه در اعتلای فرهنگ و تمدن بشری، ما دانشجویان و اعضاء هیئت علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی متعهد می گردیم اصول زیر را در انجام فعالیت های پژوهشی مد نظر قرار داده و از آن تخطی نکنیم:

- ۱- اصل حقیقت جویی: تلاش در راستای پی جویی حقیقت و وفاداری به آن و دوری از هرگونه پنهان سازی حقیقت.
- ۲- اصل رعایت حقوق: التزام به رعایت کامل حقوق پژوهشگران و پژوهیدگان (انسن، حیوان و نبات) و سایر صاحبان حق.
- ۳- اصل مالکیت مادی و معنوی: تعهد به رعایت کامل حقوق مادی و معنوی دانشگاه و کلیه همکاران پژوهش.
- ۴- اصل منافع ملی: تعهد به رعایت مصالح ملی و در نظر داشتن پیشبرد و توسعه کشور در کلیه مراحل پژوهش.
- ۵- اصل رعایت انصاف و امانت: تعهد به اجتناب از هرگونه جانب داری غیر علمی و حفاظت از اموال، تجهیزات و منابع در اختیار.
- ۶- اصل رازداری: تعهد به صیانت از اسرار و اطلاعات محرمانه افراد، سازمان ها و کشور و کلیه افراد و نهادهای مرتبط با تحقیق.
- ۷- اصل احترام: تعهد به رعایت حریم ها و حرمت ها در انجام تحقیقات و رعایت جانب نقد و خودداری از هرگونه حرمت شکنی.
- ۸- اصل ترویج: تعهد به رواج دانش و اشاعه نتایج تحقیقات و انتقال آن به همکاران علمی و دانشجویان به غیر از مواردی که منع قانونی دارد.
- ۹- اصل برائت: التزام به برائت جویی از هرگونه رفتار غیرحرفه ای و اعلام موضع نسبت به کسانی که حوزه علم و پژوهش را به شائبه های غیرعلمی می آلاینند.



بسمه تعالی

تعهد نامه اصالت رساله یا پایان نامه تحصیلی

اینجانب مرضیه منصورپور دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد ناپیوسته در رشته مدیریت دانش که در تاریخ /... /... / ۱۴۰۰ از پایان نامه خود تحت عنوان "ارائه الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر با استفاده از تحلیل ISM" با کسب نمره و درجه دفاع نموده ام بدینوسیله متعهد می شوم:

- ۱) این پایان نامه حاصل تحقیق و پژوهش انجام شده توسط اینجانب بوده و در مواردی که از دستاوردهای علمی و پژوهشی دیگران (اعم از پایان نامه، کتاب، مقاله و...) استفاده نموده ام، مطابق ضوابط و رویه موجود، نام منبع مورد استفاده و سایر مشخصات آنرا در فهرست مربوطه ذکر و درج کرده ام.
- ۲) این پایان نامه قبلاً برای دریافت هیچ مدرک تحصیلی (هم سطح، پایین تر یا بالاتر) در سایر دانشگاهها و موسسات آموزشی عالی ارائه نشده است.
- ۳) چنانچه بعد از فراغت از تحصیل، قصد استفاده و هرگونه بهره برداری اعم از چاپ کتاب، ثبت اختراع و... از این پایان نامه یا رساله داشته باشم، از حوزه معاونت پژوهشی واحد مجوزهای مربوطه را اخذ نمایم.
- ۴) چنانچه در هر مقطع زمانی خلاف موارد فوق ثابت شود، عواقب ناشی از آن را می پذیرم و دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات مجاز است با اینجانب مطابق ضوابط و مقررات رفتار نموده و در صورت ابطال مدرک تحصیلی ام هیچگونه ادعایی نخواهم داشت.

نام و نام خانوادگی:

تاریخ و امضاء:

در تاریخ:

محتوای علمی پایان نامه دانشجوی کارشناسی ارشد آقا/خانم **مرضیه منصورپور** با درجه
مورد تایید می باشد.

امضا استاد راهنما:

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

چکیده..... ۱

فصل اول: کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه.....	۳
۱-۲- بیان مسئله.....	۳
۱-۳- اهمیت و ضرورت پژوهش.....	۵
۱-۴- اهداف پژوهش.....	۷
۱-۵- سؤال های پژوهش.....	۷
۱-۶- جنبه جدید بودن و نوآوری پژوهش.....	۷
۱-۷- روش و ابزار گردآوری اطلاعات و داده ها.....	۸
۱-۸- قلمرو پژوهش.....	۸
۱-۹- لغات و اصطلاحات کلیدی پژوهش.....	۸
۱-۱۰- ساختار فصول آتی پژوهش.....	۸

فصل دوم: مرور ادبیات و پیشینه تحقیق

۲-۱- مقدمه.....	۱۱
۲-۲- مبانی نظری و ادبیات تحقیق.....	۱۱
۲-۲-۱- مفهوم دانش.....	۱۱
۲-۲-۲- انواع دانش.....	۱۳
۲-۲-۳- ویژگی های دانش سازمانی.....	۱۷
۲-۲-۴- تعاریف مدیریت دانش.....	۱۸
۲-۲-۵- چرخه حیات مدیریت دانش.....	۱۹
۲-۲-۶- مدل های مدیریت دانش.....	۲۳
۲-۲-۶-۱- مدل هیسینگ.....	۲۳
۲-۲-۶-۲- مدل مک الروی.....	۲۴
۲-۲-۶-۳- مدل بوکوویتز و ویلیامز.....	۲۴
۲-۲-۶-۴- مدل پایه های ساختمان دانش.....	۲۶
۲-۲-۷- مدیریت دانش و فناوری اطلاعات.....	۳۰
۲-۳- بخش سوم: پیشینه پژوهش.....	۳۲
۲-۳-۱- پیشینه داخلی.....	۳۲

۳۵ پیشینه خارجی ۲-۳-۲
۳۸ چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش ۲-۴

فصل سوم: روش اجرای تحقیق

۴۵ مقدمه ۳-۱
۴۵ روش پژوهش ۳-۲
۴۶ فرآیند پژوهش ۳-۳
۴۶ روش و ابزار گردآوری اطلاعات و داده ها ۳-۴
۴۶ جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری ۳-۵
۴۷ ابزار سنجش ۳-۶
۴۷ روش تجزیه و تحلیل داده ها ۳-۷

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

۵۱ مقدمه ۴-۱
۵۲ تحلیل توصیفی ۴-۲
۵۲ توزیع جنسیت خبرگان ۴-۲-۱
۵۳ توزیع سطح تحصیلات خبرگان ۴-۲-۲
۵۴ توزیع رده سنی خبرگان ۴-۲-۳
۵۵ توزیع سابقه کار خبرگان ۴-۲-۴
۵۶ ارزیابی توصیفی متغیرها ۴-۲-۵
۵۶ آزمون معناداری مولفه های مدل مدیریت دانش ۴-۳
۵۸ ماتریس ساختاری خود-تعاملی مولفه ها ۴-۴
۵۹ ماتریس ساختاری نهایی مولفه ها ۴-۵
۶۰ قدرت نفوذ-وابستگی مولفه ها ۴-۶
۶۲ تعیین روابط و سطح بندی مولفه ها ۴-۷

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

۶۶ مقدمه ۵-۱
۶۶ خلاصه یافته های پژوهش ۵-۲
۶۸ بحث و نتیجه گیری ۵-۳
۶۸ یافته های سوال اول ۵-۳-۱
۶۸ یافته های سوال دوم ۵-۳-۲
۶۹ یافته های سوال سوم ۵-۳-۳

۷۰ ۵-۴- پیشنهادهای کاربردی پژوهش
۷۱ ۵-۵- پیشنهاد برای تحقیقات آتی
۷۱ ۵-۶- محدودیت‌های پژوهش
۷۲ منابع
۷۹ ضمائم و پیوست‌ها
۸۷ Abstract

فهرست جدول ها

صفحه	عنوان
۲۰	جدول (۱-۲): چهار راهبرد نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۵) در تولید دانش سازمانی
۲۰	جدول (۲-۲): ویژگی های اصلی حالات تولید دانش
۳۴	جدول (۳-۲): خلاصه پیشینه تحقیقات داخلی انجام شده
۳۷	جدول (۴-۲): خلاصه پیشینه تحقیقات خارجی انجام شده
۵۲	جدول (۱-۴): توزیع جنسیت خبرگان
۵۳	جدول (۲-۴): توزیع تحصیلات خبرگان
۵۴	جدول (۳-۴): توزیع رده سنی خبرگان
۵۵	جدول (۴-۴): توزیع سابقه کار خبرگان
۵۶	جدول (۵-۴): آمار توصیفی ارزیابی اهمیت مؤلفه های مدل مدیریت دانش
۵۷	جدول (۶-۴): آزمون نسبت دوجمله ای تشخیص مولفه های اثرگذار در مدل
۵۸	جدول (۷-۴): ماتریس ساختاری خود-تعاملی مولفه های مدل
۵۹	جدول (۸-۴): ماتریس دسترسی اولیه مدل
۵۹	جدول (۹-۴): ماتریس دسترسی ثانویه
۶۰	جدول (۱۰-۴): نمادگذاری مولفه های مدل
۶۲	جدول (۱۱-۴): سطح بندی مولفه های مدل
۶۳	جدول (۱۲-۴): سطح بندی نهایی مولفه های مدل

فهرست شکل ها و نمودارها

صفحه	عنوان
۲۷	شکل (۱-۲): چرخه مدیریت دانش
۴۳	شکل (۲-۲): مدل مفهومی پژوهش
۵۲	نمودار (۱-۴): توزیع درصد فراوانی جنسیت خبرگان
۵۳	نمودار (۲-۴): توزیع درصد فراوانی تحصیلات خبرگان
۵۴	نمودار (۳-۴): توزیع درصد فراوانی رده سنی خبرگان
۵۵	نمودار (۴-۴): توزیع درصد فراوانی سابقه کار خبرگان
۶۱	نمودار (۵-۴): نفوذ-وابستگی مولفه های مدل مدیریت دانش
۶۴	نمودار (۶-۴): مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر
۶۷	نمودار (۱-۵): مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر

چکیده

هدف از انجام این تحقیق ارائه الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر بوده است. نوع این تحقیق، از لحاظ ابزار جمع آوری اطلاعات، توصیفی است و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری تحقیق را تعداد ۳ نفر از مدیران ارشد و میانی صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر به همراه ۹ نفر از اساتید و خبرگان دانشگاهی تشکیل می دهند. به منظور سنجش روابط مولفه های مدل از پرسشنامه استفاده شد. داده های تحقیق با استفاده از مدل سازی ساختاری تفسیری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور شناسایی مولفه های مدل به مرور ادبیات نظری تحقیق پرداخته شد و در این راستا تعداد ۹ مولفه مهم در مدل مدیریت دانش به این شرح شناسایی شد: (۱) رهبری سازمانی، (۲) فرهنگ سازمانی، (۳) فناوری اطلاعات و ارتباطات، (۴) سیستم انگیزش و پاداش، (۵) استراتژی مدیریت دانش، (۶) حسابرسی دانش، (۷) آموزش و یادگیری، (۸) اشتراک دانش، (۹) کسب دانش.

نتایج حاصل از ارزیابی خبرگان نشان داد که هر ۹ مولفه شناسایی شده، در الگوی مدیریت دانش نقش برجسته ای دارند. ساختار ارتباطی بین این مولفه ها نشان داد که فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین میزان وابستگی را به سایر مولفه ها داشته است. همچنین نتایج قدرت نفوذ مولفه ها نشان داد که مولفه های رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و استراتژی مدیریت دانش بیشترین نفوذ را بر روی سایر مولفه های مدل داشته اند. ارزیابی قدرت نفوذ-وابستگی مولفه ها نیز نشان داد که وضعیت کلی نفوذ-وابستگی برای مولفه های اشتراک دانش و کسب دانش یکسان بوده است. مولفه های حسابرسی دانش و آموزش و یادگیری نیز از نفوذ-وابستگی یکسانی برخوردار بوده اند و میزان نفوذ-وابستگی دو مولفه فرهنگ سازمانی و استراتژی مدیریت دانش نیز برابر بوده است. میزان نفوذ-وابستگی مولفه های رهبری سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و سیستم انگیزش و پاداش با سایر مولفه ها متفاوت و به صورت یکتا شناسایی شدند. در انتها مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان، روستائیان و عشایر بر پایه مولفه ها مذکور ارائه شد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدلسازی ساختاری تفسیری.

فصل اول:

کلیات تحقیق

۱-۱- مقدمه

در این فصل به بررسی کلیات تحقیق پرداخته می شود. ابتدا مساله اصلی تحقیق بیان می گردد، سپس اهمیت و ضرورت تحقیق مورد بررسی قرار می گیرد و در ادامه به اهداف اساسی تحقیق، فرضیه های تحقیق و تعریف واژه ها و اصطلاحات تخصصی تحقیق پرداخته شده و در انتها نیز ساختار تحقیق ذکر شده است.

۱-۲- بیان مسئله

در چند دهه اخیر دانش به عنوان دارایی رقابتی به طور جهانی پذیرفته شده و علاقه به مدیریت دانش همچنان در حال رشد است. این فرایند، به تدریج به یکی از رویکردهای مهم در فرایند مدیریت و کسب و کار تبدیل شده است و اکنون می توان مشاهده کرد که به بخشی حیاتی از بسیاری از استراتژی های تجاری سازمان های انتفاعی و استراتژی های خدماتی سازمان های غیرانتفاعی تبدیل شده است (مهر و میسرا^۱، ۲۰۱۹). اساساً مدیریت دانش بر این ایده استوار است که ارزشمندترین منبع یک سازمان دانش افراد آن است. این ایده جدیدی نیست، چرا که سازمان ها سال ها است که منابع انسانی را مدیریت می کنند. آنچه جدید است تمرکز بر دانش است. این تمرکز با سرعت تغییر در سازمانهای امروز و در کل جامعه هدایت می شود. مدیریت دانش نشان می دهد که امروزه تقریباً همه مشاغل در قالب «کار دانش^۲» قابل تبیین هستند و بنابراین همه کارمندان تا حدی «کارگر دانش^۳» هستند، به این معنی که شغل آنها بیشتر از دانش مهارت های فردی آنها به دانش آنها بستگی دارد (مردانی^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). این بدان معنی است که ایجاد، به اشتراک گذاری و استفاده از دانش از مهمترین فعالیت های هر فرد در هر سازمان است. با این حال، مدیریت دانش در سازمان های امروزی به عنوان شرط حفظ مزیت رقابتی مطرح است. به همین دلیل رویکردهای متفاوتی به مدیریت دانش در سازمان های امروزی وجود داشته است. به همین ترتیب، هزینه های سازمان ها در ارزیابی های مبتنی بر مدیریت دانش طی سال ها به طور قابل توجهی افزایش یافته است (نیام و لنکا^۵، ۲۰۱۷). در نتیجه، سازمان ها مدل های مختلف مدیریت دانش را برای شناسایی، به اشتراک

^۱ Meher Mishra

^۲ knowledge work

^۳ knowledge workers

^۴ Mardani

^۵ Naim and Lenka

گذاری و بهره برداری از دارایی های دانش خود اجرا می کنند. اما علی رغم این روند فزاینده، آنها در رسیدگی به دارایی های دانشی خود که در جریان ارائه خدمات یا تولید محصولات به دست آورده اند، مهارت کافی ندارند و این را می توان ناشی از عدم شناخت کافی نسبت به مدل های بهینه مدیریت دانش در سازمان و یا عدم وجود مدل کلی مدیریت دانش در سازمان نسبت داد (کاستاندا^۱ و همکاران، ۲۰۱۸).

دانش یکی از عناصر سازنده موفقیت یک سازمان است و به عنوان یک استراتژی بقا در این دوره عمل می کند (وایتراپون^۲ و همکاران، ۲۰۱۳). منبع دانش در ذهن کارکنان قرار دارد و سازمان ها باید از این منبع ارزشمند برای مزیت رقابتی خود استفاده کنند (لین و هوانگ^۳، ۲۰۱۴). راجسدل^۴ و همکاران (۲۰۱۴) اشاره می کنند که دانش و دانستن چگونگی^۵ انجام فرایندها نمی تواند به سادگی و آزادانه در بین کارکنان سازمان ها جریان یابد و به اشتراک گذاشته شود. دانش عبارت است از شناخت، آگاهی یا آشنایی حاصل از یادگیری، تجربه یا ارتباط. دانش به عنوان عاملی تعریف شده است که توانایی های فرد را برای انجام اقدامات موثر افزایش می دهد (علوی و لیدنر^۶، ۱۹۹۹). نظر نوناکا و تاکوچی^۷ (۱۹۹۵) دو بعد را برای دانش متصور می شوند. اول، دانش صریح که سازمان یافته و ساختار یافته است. از این رو، در این مدل دانش به راحتی ارتباط برقرار می شود. بعد دوم دانش ضمنی است که توضیح و تفسیر آن دشوار است. در این نوع دانش به راحتی ارتباط برقرار نمی شود و بر اساس تجربه، عواطف، ارزش ها و آرمان های افراد مورد حمایت قرار می گیرد. مدهوشی و ساداتی^۸ (۲۰۱۰) اظهار داشتند که مدیریت دانش فرایندی برنامه ریزی شده و خوش ساخت است که شامل مدیریت ساخت، طراحی و انتقال دانش صریح و همچنین ضمنی به منظور کسب مزیت رقابتی و تشویق ایده های نوآورانه است. همچنین ویگ^۹ (۱۹۹۷) نیز استدلال می کند که دانش، رمز موفقیت در قرن بیست و یکم خواهد بود، زیرا این دانش هنگام کار در سازمان ارزش ایجاد می کند. اگبو^{۱۰} (۲۰۱۲) نیز خاطرنشان می کند که مدیریت دانش فرآیندهای ادغامی و تکراری به هم پیوسته ای است که به موجب آن دانش سازمان، شناسایی، جذب، رمزگذاری، ذخیره و منتشر می شود.

باتوجه به تأکیدات زیاد محققین در خصوص پیامدهای مثبت سازمانی مدیریت دانش، بسیاری از نهادها و سازمان های خصوصی یا دولتی، رویکردهای منسجمی نسبت به بکارگیری یک مدل خاص و مناسب

^۱ Castaneda

^۲ Witherspoon

^۳ Lin and Hwang

^۴ Ragsdell

^۵ Know to how

^۶ Alavi and Leidner

^۷ Nonaka and Takeuchi

^۸ Madhoushi and Sadati

^۹ Wiig

^{۱۰} Egbu

مدیریت دانش در سازمان خود ندارند. اگرچه تحقیقات متعددی انجام شده که نقش بسزای مدیریت دانش در بهبود شاخص های عملکردی سازمان را به تصویر می کشد، اما ارائه یک مدل قالب مدیریت دانش در سازمان، که به طور خاص با توجه به اهداف، نیازها و قابلیت های سازمان بومی سازی شده باشد کمتر مورد توجه قرار می گیرد. از این رو در تحقیق حاضر با توجه به اینکه صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر به عنوان جامعه هدف تحقیق، فاقد یک مدل بومی سازی شده در سازمان برای مدیریت دانش است، به ارائه الگوی مدیریت دانش در این سازمان پرداخته می شود و مسئله اصلی تحقیق این است که مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

۳-۱- اهمیت و ضرورت پژوهش

برنامه ریزی خدمات محور یک مولفه بسیار ضروری در سازمان های خدماتی است، که روشی ساختار یافته برای اطمینان از کیفیت را فراهم می کند و سطح بالای رضایت دریافت کنندگان خدمات را تأمین می کند. یک خدمت زمانی خوب تلقی می شود که رضایت حاصل از دریافت آن بسیار زیاد باشد. مشتری یا دریافت کننده خدمت راضی، همیشه پس از استفاده از خدمات ارزیابی بهتری نسبت به کیفیت آن ارائه می کند. با این وجود، حتی در صورت تأمین رضایت مشتریان نیز، باز می توان بازخوردهایی نسبت به بهبود کیفیت خدمات ارائه داد. بنابراین، برای شنیدن صدای مشتری و افزایش سطح رضایت، استفاده از کارکردهای مدیریت دانش ایجاد شده از تعامل با مشتریان، کارکنان و فرایندهای سازمانی به ابزاری ضروری تبدیل شده است (آندرونیکیدیس^۱ و همکاران، ۲۰۰۹). هدف اصلی کارکردهای مدیریت دانش در سازمان، ایجاد یکپارچگی سازمانی، بهبود فرایندها، افزایش رضایت مشتری، مدیریت تقاضا و بهبود عملکرد (مالی یا غیرمالی) است (آکداژ^۲ و همکاران، ۲۰۱۶). این فرایند همچنین می تواند بر شناسایی و دستیابی به نیازهای بیان شده و بیان نشده مشتری و بر ارائه ارزش به مشتری متمرکز باشد (پون^۳ و همکاران، ۲۰۰۰)، با تحلیل ارزیابی های مشتری تنظیم می شود و به ارزیابی شکاف موجود بین اجزای خاص و کلی نگرانه انتظارات مشتری و تجربه او از خدمات واقعی می پردازد (آندرونیکیدیس و همکاران، ۲۰۰۹). بر این اساس، تقاضای مشتریان می تواند توسط مدیران روابط عمومی (در سازمان های خدماتی) و بازاریابی (در بنگاه های تجاری) و تیم توسعه خدمات برآورده شود. اما این سرمایه انسانی است که از سایر منابع بهره برداری می کند و آنها را در فرآیند ارائه و توسعه خدمات قابل بکار می گیرد (جندقی^۴ و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین،

^۱ Andronikidis

^۲ Akdag

^۳ Pun

^۴ Jandaghi

سرمایه انسانی به عنوان مهمترین و ارزشمندترین منابع برای یک سازمان تلقی می شود و این سرمایه باید با هدف تأمین رضایت مشتری، توسط سازمان به خوبی مدیریت شود. یک سرمایه انسانی خوب مدیریت شده باید از نظر مهارت، دانش و قابلیت های نوآوری به خوبی توسعه یابد. از این رو نقش دانش سازمانی و فرایندهای مدیریت دانش در سازمان های خدماتی بیش از پیش مورد توجه قرار می گیرد (مهر و میسرا، ۲۰۱۹).

در چند سال گذشته، مدیریت دانش به یکی از مهمترین مباحث تحقیقاتی تبدیل شده است. اما، چالش واقعی در مباحث مربوط به مدیریت دانش زمانی به وجود می آید که بحث حفظ منابع دانش مطرح می شود. ظرفیت های فکری موجود در ذهن افراد، مهمترین منبع و عامل ایجاد دانش است. ممکن است فرد مذکور یک کارمند، مشتری، تأمین کننده، ذینفع و غیره باشد (جوشی^۱ و همکاران، ۲۰۱۴). سازمان ها بیشتر به فکر ایجاد دارایی های دانشی برای افزایش رقابت پذیری و یا بهبود عملکردشان هستند. در بیشتر سازمان ها، دارایی های دانش به عنوان دانش ضمنی و دانش صریح شمرده می شوند. دانش ضمنی در ذهن فرد بازی می کند و با مهارت ارتباطی فرد، ایجاد ظرفیت و بسیاری از اشکال ناملموس در ارتباط است، در حالی که دانش صریح با قالب های ملموس، زبان سیستماتیک و غیره همراه است (موسوی زاده و شکیبازاد، ۲۰۱۸).

با توجه به رویکردهای متفاوتی که به بحث مدیریت دانش در سازمان ها با توجه به اهداف و نوع خدمات مورد ارائه آنها وجود دارد، شناسایی مدل قالب مدیریت دانش در سازمان می تواند فرایند یکپارچگی سازمانی و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان را تسهیل نماید، در حالی که عدم آشنایی و شناخت کامل از مدل مدیریت دانش در سازمان می تواند منجر به هدررفت منابع مالی و غیر مالی و همچنین کاهش بهره وری منابع انسانی به عنوان مهمترین دارایی های سازمان شود. صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر با هدف تعمیم و گسترش بیمه کشاورزان، روستائیان و عشایر به افراد مشمول، جمع آوری و تمرکز کلیه وجوه موضوع صندوق بیمه اجتماعی کشاورزان، روستائیان و عشایر، سرمایه گذاری و بهره برداری از وجوه جاری و ذخیره شده و انجام تعهدات موضوع آیین نامه آن (شامل مستمری پیری، از کار افتادگی و فوت) یکی از واحدهای انتفاعی صنعت بیمه به شمار می آید که مانند بسیاری از سازمان های انتفاعی و غیرانتفاعی دیگر، نیل به این اهداف در این صندوق می تواند با درک بیشتری از مدل و فرایند قالب مدیریت دانش در آن با سهولت بیشتری صورت پذیرد. از این رو در تحقیق حاضر به ارائه الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر پرداخته می شود.

^۱ Joshi

۴-۱- اهداف پژوهش

هدف اصلی:

۱) ارائه مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر با استفاده از روش ISM.

اهداف فرعی:

۱) شناسایی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر.

۲) شناسایی ساختار ارتباطی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر.

۳) تعیین قدرت نفوذ-وابستگی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر.

اهداف کاربردی:

یافته های این تحقیق می تواند به طور مستقیم در صندوق بیمه کشاورزان، روستائیان و عشایر مورد استفاده قرار گیرد.

۵-۱- سؤال های پژوهش

سوال اصلی:

۱) مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

سوالات فرعی:

۱) مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر کدام اند؟

۲) ساختار ارتباطی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

۳) قدرت نفوذ-وابستگی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

۶-۱- جنبه جدید بودن و نوآوری پژوهش

طبق بررسی های انجام شده تاکنون مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر توسط محققین و خود سازمان ارائه نشده است.

۱-۷- روش و ابزار گردآوری اطلاعات و داده ها

برای جمع آوری اطلاعات در زمینه ادبیات نظری تحقیق از مقالات، کتاب ها و اسناد علمی معتبر و دانشگاهی استفاده می شود. به منظور جمع آوری داده های مورد نیاز تحقیق، از توزیع پرسشنامه استفاده می شود.

۱-۸- قلمرو پژوهش

الف: قلمرو مکانی: قلمرو مکانی این تحقیق صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر می باشد.
ب: قلمرو زمانی: این تحقیق به لحاظ قلمرو زمانی مربوط به سال ۱۳۹۹ می باشد.
ج: قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این تحقیق ارائه الگوی مدیریت دانش است.

۱-۹- لغات و اصطلاحات کلیدی پژوهش

تعاریف مفهومی:

- مدیریت دانش: مدیریت دانش، فرآیند ایجاد، به اشتراک گذاری، استفاده و مدیریت دانش و اطلاعات یک سازمان است که یک رویکرد چند رشته ای برای دستیابی به اهداف سازمانی با استفاده بهینه از دانش است (گیراد^۱ و همکاران، ۲۰۱۵).

تعاریف عملیاتی:

- مدیریت دانش: مدیریت دانش در این تحقیق بر پایه مولفه های شناسایی شده از ادبیات نظری تحقیق و مولفه های افزوده شده از فرایند خبره سنجی تعریف و سنجیده می شود. لذا تعریف عملیاتی این متغیر در این گام از فرایند پژوهش دقیق نخواهد بود.

۱-۱۰- ساختار فصول آتی پژوهش

پژوهش حاضر در پنج فصل تنظیم و ارائه می گردد. در فصل اول مفاهیم کلی درخصوص طرح پژوهش، تعریف مسأله، اهمیت موضوع، اهداف و فرضیه های پژوهش و تعریف متغیرها و اصطلاحات تحقیق ارائه می شود. در فصل دوم، مبانی نظری و پیشینه تحقیق در دو بخش به شرح مبانی تئوریک متغیرهای تحقیق و پیشینه تحقیق گنجانده می شود. در فصل سوم، روش پژوهش، نحوه جمع آوری اطلاعات و داده ها، جامعه آماری مورد پژوهش، روش نمونه گیری، حجم نمونه و تکنیک آماری مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل داده ها به تفصیل تشریح می گردد. در فصل چهارم پژوهش تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده

^۱ Girard

مربوط به تحقیق حاضر در قالب جداول جداگانه و نمودارهای مربوط، ارائه می شود. در فصل پنجم و پایانی نیز به نتیجه گیری پرداخته و همچنین پیشنهادها و رهنمودهای لازم با توجه به نتایج بدست آمده و محدودیت های موجود در اجرای تحقیق بیان شده و در آخر نیز پیشنهاداتی برای پژوهش های آینده ارائه می گردد.

فصل دوم:

مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق

۲-۱- مقدمه

امروزه دانش به عنوان یک سرمایه و دارایی غیرملموس جایگاه مهمی در سازمان‌ها پیدا کرده است. به گونه‌ای که رمز موفقیت سازمان‌ها در بهره‌وری و مدیریت دانش است. به کارگیری هر چه بهتر و مؤثرتر از مدیریت دانش پیشرفت قابل توجه از لحاظ اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و... در سازمان‌ها بوجود خواهد آمد؛ اما از سوی دیگر مدیریت دانش ناموفق هم می‌تواند هزینه هنگفتی را به سازمان‌ها تحمیل کند. بنابراین شناخت یک الگوی مؤثر مدیریت دانش و به کاربردن آن در سازمان‌ها می‌تواند یکی از فاکتورهای مهم موفقیت سازمان باشد (ابراهیم پور و همکاران، ۱۳۹۵). در این راستا هدف اصلی تحقیق حاضر ارائه الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر با استفاده از تحلیل ISM می‌باشد. در این فصل به بررسی ادبیات و مبانی نظری تحقیق پرداخته؛ در ادامه در بخش پیشینه تحقیق اشاره‌ای به تحقیقات و پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام شده در این زمینه خواهد شد.

۲-۲- مبانی نظری و ادبیات تحقیق

۲-۲-۱- مفهوم دانش

دانش از دیدگاه‌های مختلفی چون دیدگاه فلسفی، دیدگاه مفهومی (علمی) و دیدگاه تجربی (عملی) قابل تعریف می‌باشد. دیدگاه فلسفی در مورد دانش به معرفت‌شناسی معروف است که یا از طریق استدلال‌های عقلانی، استنباطات و فرآیندهای ذهنی منبعث از قواعد کلی و بدیهیات بدست می‌آید و حاصل تجربه حسی نیست (خردگرایان) و یا از طریق تجربه حسی بدست می‌آید و دانش پایه وجود ندارد (تجربه‌گرایان). دیدگاه مفهومی دانش را مجموعه‌ای از شناخت‌ها و مهارت‌ها می‌داند که افراد آن را برای حل مسایل روزانه بکار می‌برند و در برگیرنده همه تئوریها، اقدامات عملی و رویه‌هاست و مبین نگرش‌های انسان‌ها در خصوص روابط علی بین پدیده‌ها و امور است. دیدگاه تجربی و عملی، دانش را دانش سازمانی تلقی می‌کند. دانش از این دیدگاه هم اقدامات و تصمیمات سازمانی را شامل می‌شود و هم اقدامات و تصمیمات فردی را در برمی‌گیرد. آنچه که در مدیریت دانش مورد نظر است غالباً دیدگاه سوم می‌باشد، یعنی دانش سازمانی که در برگیرنده همه داده‌ها، اطلاعات، دانش و حتی خرد می‌باشد (لی و چوی^۱، ۲۰۰۳).

^۱ Lee and Choi

در بحث مدیریت دانش کل سلسله مراتب محتویات ذهن مورد نظر است و مرزبندی مطلق بین آنها از نظر محتوایی و ذهنی جهت مدیریت آنها زیاد مناسب نیست. واقعیت این است که همه این مفاهیم به نحوه استفاده و بهره برداری از دانش بستگی دارد و در موقعیت های مختلف ممکن است به یک یا چند مورد آن به صورت تعاملی مورد نیاز باشد. به عبارت دیگر شاید بهتر است بگوییم نمیتوان به گونه ای مشخص مرز مطلقی بین آنها قائل شد که بدون تأثیر و تأثر بر یکدیگر کاملاً از هم متمایز باشند. وقتی که صحبت از دانش سازمانی مطرح است منظور همه داده ها، اطلاعات، دانش و خرد با شدت و ضعف در موقعیت های مختلف می باشد. از این رو دانش در یک سازمان عبارت از واقعیت یا موقعیت دانستن چیزی به همراه درک و فهم حاصل از طریق تجربه، مطالعه، اکتشاف و برقراری ارتباط ذهنی بین پدیده ها است که می تواند در مغز یک فرد، در فرآیندهای سازمانی، تیم های کاری، تولیدات/ خدمات، سیستم ها، اسناد، پروژه ها، ... موجود باشد. همانطور که از این تعریف استفاده می شود داده ها و اطلاعات خام در حجم انبوه نمیتواند خودبخود برای فرد و سازمان تولید ارزش نماید یا موجب ارتقای بهره وری و عملکرد شود، بلکه نیازمند جذب و درونی نمودن اطلاعات از طریق برقراری ارتباط فکری و درک آن در یک زمینه و الگوی علمی مشخص می باشد (نوناکا و وون کروگ^۱، ۲۰۰۹).

این تعریف میتواند تعریف کاملی از دانش با تأکید بر دانش سازمانی باشد. تعاریف دیگری از دانش (نه متفاوت و مغایر بلکه همسو با تعریف مذکور) ارائه شده است که به منظور آشنایی با آنها به برخی از این تعاریف در زیر اشاره می گردد:

- دانش عبارت است از اطلاعات و تجارب فکری و عملی جمع آوری شده که در درون ذهن افراد یا سازمان نگهداری می شود.
- دانش ترکیب سیالی است از تجارب، ارزش ها، اطلاعات زمینه ای و تفکر حرفه ای که چارچوبی را برای ارزیابی و ارائه تجربیات و اطلاعات جدید فراهم می کند.
- دانش عبارت است از اطلاعات و اندوخته های ساخت یافته ذهنی و عملی یا اطلاعاتی که بالقوه جنبه عملی دارند.
- دانش عبارت است از آنچه که افراد برای انجام شغل و وظایف نیاز دارند که بدانند.
- دانش دانستن نحوه انجام کار فردی و گروهی از بُعد فنی و تکنیکی.
- دانش سازمانی عبارت است از آنچه که در مغز و ذهن افراد سازمان و فرآیندهای سازمانی در فایل های قفسه ای و کامپیوتری، بانک های اطلاعاتی و پایگاه های مختلف دانش و سایت های مختلف، ... قرار دارد.

^۱ Nonaka & von Krogh

به طور کلی دانش پویا و ارگانیک بوده و همواره در جهت تکامل در جریان و حرکت می باشد. به طوری که، وقتی که دانش از شخصی به شخص دیگر منتقل می شود، مورد استفاده قرار می گیرد، تجربه می شود، درونی می شود و مجدداً به اشتراک گذاشته می شود به رشد و بالندگی می رسد. دانش و هر گونه مفاهیم مختلفی که از آن یاد می شود در سازمان ها در حکم ثروت ارزشمند برای کسب و کار محسوب می شود و از آن میتوان به عنوان یک نوع سرمایه و دارایی فکری یاد کرد، مشروط بر این که امکان به اشتراک گذاری و قابلیت دسترسی برای همه افراد با توجه به سطح و نیازهای آنها فراهم شده باشد، این شرط همه ما را به ضرورت مدیریت دانش و انتقال آن به افراد مختلف در سازمان رهنمون می سازد (داونپورت^۱، ۲۰۱۱).

۲-۲-۲- انواع دانش

دانش، دانستنی است که در تجربیات، مهارت ها، قابلیت ها، توانایی ها، استعدادها، افکار، عقاید، طرز کارها، الهامات و تصورات افراد موجود است و در قالب مصنوعات ملموس و خدمات، فرآیندهای کاری و امور روزمره یک سازمان خود را به شکل های مختلف نمایان می سازد. از این رو می توان گفت هر سازمانی با چند نوع از دانش سروکار دارد و با تکیه بر آنها کارهای خود را انجام می دهد (حسن زاده، ۱۳۹۰):

۱. دانش پنهان یا ضمنی^۲

دانش پنهان یا ضمنی به دانش خاص چگونگی، اکتشافی و شهودی و مانند آن اشاره میکند که افراد آنها را در جریان کاری خود به طور تدریجی - تکاملی کسب می کنند. دانش ضمنی ریشه در عمل و تجربه طولانی دارد و از بکارگیری ذهن و جسم بطور هم زمان بدست می آید و اساساً از طریق تجربه فردی و یادگیری عملی در طول زمان کسب می شود. دانش ضمنی دانشی است که افراد قادر به انجام آن هستند ولی از بیان و توصیف آن ممکن است ناتوان باشند و افراد بیشتر از آنچه که بیان می کنند می دانند. تا زمانی که توانایی های ذهنی و فکری بکار گرفته نشوند چنین دانشی بدست نمی آید. دانش پنهان یا ضمنی یک دانش شخصی است که فرمول بندی، کدگذاری و مجزا ساختن، استاندارد سازی و قالب بندی آن بسیار سخت است. دانش ضمنی دانستن چگونگی انجام امری توسط یک فرد است که تعیین و بیان دقیق آن دشوار است، زیرا این دانش برگرفته از تجربه ها و باورهای فردی است (پلسی^۳، ۲۰۰۷).

اشتراک گذاری دانش پنهان همراه با تجارب ارزنده از طریق کارآموزی و آموزش حین خدمت در طول زمان صورت می پذیرد. این گونه دانش بطور غیرمستقیم اثربخشی انجام وظایف در سازمان را تضمین می

^۱ Davenport

^۲ Tacit Knowledge

^۳ Plessis

کند و باعث می شود که فعالیت ها و وظایف طوری انجام پذیرد تا واحدهای سازمانی به اهداف خود بیشتر نزدیک شوند. همچنین اینگونه دانش می تواند خلاقیت هایی را بدنبال داشته باشد چرا که از طریق شهود و اکتشاف میتوان از عهده حل مسایل بسیار سطح بالا برآمد، مسائلی که حل آنها خیلی از طریق معمول آسان نیست.

دانش ضمنی از الگوها و ساختارهای ذهنی، باورها و اعتقادات خاص هر فرد نشأت می گیرد. دانش ضمنی ریشه در درون افراد دارد و بیان آن در قالب کلمات و واژگان قابل درک برای دیگران دشوار می باشد. در اکثر سازمانها، دانش ضمنی به ندرت مبادله یا به اشتراک گذاشته می شود. بنابراین، وقتی که فرد صاحب دانش ضمنی، سازمان را ترک می کند این نوع دانش را همراه خود می برد. از دانشی که ریشه در فرهنگ سازمان دارد نیز به دانش ضمنی یا دانش زمینه ای یاد می شود. دانش ضمنی یا پنهان، دانشی است که از ترکیب اطلاعات دریافتی شخص از محیط پیرامون خود با زمینه های فکری و تجربیات او بوجود می آید. چنین دانشی در پیشبرد اهداف شخصی و سازمانی نقش تعیین کننده ای دارد، اما مدیریت نظام یافته این نوع دانش و همچنین انتقال آن به افراد دیگر به سختی امکان پذیر است.

ذکر این مطلب لازم است که از میان سه مکتب عمده روانشناسی (رفتارگرایی، شناخت گرایی و ساخت گرایی) که در خصوص نحوه یادگیری و کسب دانش نظریات مختلفی ارائه شده است، نظریات ارائه شده توسط مکتب ساخت گرایی در خصوص یادگیری و کسب دانش همخوانی زیادی با دانش پنهان دارد. سداخت گرایان معتقدند که ساختار دانش چیزی نیست که خارج از ذهن فرد وجود داشته باشد بلکه ساختار دانش حاصل تعامل مستمر فرد با مفاهیم و سازه های موجود، آزمایش، پالایش و بازنمایی ذهنی آن برای یافتن درک صحیح تری از پدیده های بیرونی است. مهمترین پیش فرض نظریه های ساختگرایی این است که معنا و مفهوم تابعی از چگونگی ساختن آن بر اساس تجربه های فردی است. بر این اساس دانش در درون فرد و توسط او ساخته میشود و از منابع خارجی دریافت نمی شود و هیچ واقعیت عینی مستقل از فعالیت ذهنی انسان وجود ندارد و جهان فردی توسط ذهن خلق می شود. در مکتب ساخت گرایی ساختن معنا برتطابق آن با جهان خارج از ذهن مبتنی نیست، بلکه به درک فرد از آن بستگی دارد و تفسیر رویدادها و پدیده ها اساس دانش فرد را که منحصر به فرد می باشد شکل می دهد.

دانش پنهان به دو طریق قابل مدیریت است یکی از طریق تقویت ارتباطات نوشتاری، انواع مصاحبه های مستمر و سوابق گفتگوهای شفاهی می توان دانش پنهان را به دانش صریح تبدیل کرد، و دیگری از طریق ایجاد گروه های دانش در سازمانها است که با تعاملات رو در رو، گفتگوها و ارتباطات گفتاری، آموزش مداوم، حل مسئله تعاملی، شبکه های ارتباطی، مربیگری، آموزش و موقعیت های توسعه حرفه ای می توان دانش پنهان را تسهیم و منتقل کرد (پلسی، ۲۰۰۷).

۲. دانش آشکار یا صریح^۱

دانش آشکار به دانش مبتنی بر قواعد و قانون نیز معروف است. این نوع دانش مبتنی بر اصول، قواعد، مقررات، رویه ها و استانداردهای متداول می باشد. دانش مبتنی بر قواعد و قانون در طراحی امور جاری، رویه های استاندارد عملیاتی و ساختار یافته مورد استفاده قرار می گیرد. اینگونه دانش، بطور مستقیم موجب ارتقاء سطح کارایی، اثربخشی و کنترل سازمانی می شود.

دانش آشکار به لحاظ اینکه به وضوح به صورت تعریف شده، استاندارد شده و فرموله شده می باشد به طور کامل و مستقیم از شخصی به شخص دیگر یا در "پایگاه اطلاعات و دانش" به اشتراک گذاشته می شود. این دانش رسمی و قابل مستندسازی و کدگذاری است و می توان آن را در حافظه سازمان یا در هر پایگاه دیگری جهت استفاده همگان ذخیره کرد. نمونه های دانش آشکار عبارت از: کتاب ها، گزارشات، مستندات مربوط تجارب افراد، نقشه های کار، طراحی ها، فایل های کامپیوتری و سایر اشکال فیزیکی می باشند. دانش سازمانی را می توان به کوه یخی تشبیه کرد که ۸۰ درصد آن زیر آب و ۲۰ درصد آن پیدا و آشکار است. طبق برآوردها ٪ ۸۰ از مهمترین دانش را دانش پنهان و ۲۰ درصد آن را دانش آشکار تشکیل می دهد. برای یک نظام مدیریت دانش کارآمد، شناسایی و کسب و انتقال هر دو دانش پنهان و آشکار الزامی است و مدیریت دانش تلاش می کند تا بخش های نامرئی دانش را که در ذهن افراد می باشد برای سازمان قابل رویت و آشکار سازد. چالش واقعی مدیریت دانش در توانایی تشخیص و تسخیر دانش پنهان است. بنابراین، بیشتر سازمانها تنها بر مدیریت دانش آشکار، دانش سهل الوصول که تنها ۲۰ درصد از کل دانش سازمان را شکل می دهد، تمرکز دارند و در استفاده از دانش پنهان به دلیل صعب الحصول و مشکلات تسهیم، نظام مند عمل نمی کنند (نوناکا، ۲۰۰۹).

۳. دانش زمینه ای^۲

البته در سازمانها، علاوه بر دانش آشکار و دانش پنهان، دانش دیگری وجود دارد که به "دانش زمینه ای" معروف است. این نوع دانش بخشی از فرهنگ سازمانی محسوب می شود که در قالب متون کلامی و شفاهی چون داستان ها، استعاره ها، قیاس ها، چشم اندازها و مأموریت ها تبادل می گردد. این دانش ماهیتاً نزدیک به دانش پنهان می باشد. دانش زمینه ای در واقع یک نوع ذهنیت و دید کلی را فراهم می آورد تا افراد در سازمان ها بتوانند امور، رویدادها، فعالیت ها، اظهارات و موقعیت ها را براساس دانش زمینه ای خود از هم تمییز داده و آنها را درک کنند. این نوع دانش زمینه های ذهنی را به سوی بازسازی واقعیت ها

^۱ Explicit Knowledge

^۲ Background knowledge

سوق می دهد و به طرح ها و فعالیت های سازمان معنی می بخشد و از طریق ایجاد معانی و ارزش های مشترک تعهدات را افزایش می دهد.

هر سه دانش را می توان به طریقی در هر سازمانی با نسبت های متفاوت پیدا کرد. اما سازمان های دانشگر در تلاش هستند هر سه نوع دانش را مورد شناسایی، کسب و توسعه دهند. یک سازمان دانشگر یادگیری دانش ضمنی - مفهومی خود را برای افزایش مهارت ها و ظرفیت های خلاق کارکنانش ارتقاء می دهد، از مزایای مرتبط با دانش آشکار نفع می برد تا کارایی و اثربخشی عملکرد فردی و سازمانی را به حداکثر برساند و دانش زمینه ای خود را برای انسجام اهداف، معانی و همسوسازی منافع فردی با منافع سازمانی توسعه می بخشد. سازمان دانشگر یک نوع سازمان یادگیرنده و یاددهنده ای است که در تولید، کسب، تسهیم و کاربست هر سه نوع دانش مذکور فرآیندها و زیر نظام های اثربخشی را در اختیار دارد و از این طریق زمینه یادگیری سازمانی را فراهم می آورد.

یادگیری سازمانی به معنی فرآیند خلق مداوم دانش جدید است. خلاقیت به واسطه خلق دانش جدید حاصل می گردد و دانش جدید نیز در فرآیند یادگیری سازمانی به وجود می آید. نوناکا^۱ (۱۹۹۱) اعتقاد دارد که یادگیری سازمانی از تکرار فرآیندهای درون سازی دانش و برون سازی دانش حاصل می شود. برون سازی زمانی اتفاق می افتد که دانش ضمنی فرد تحت عنوان دانش آشکار جذب گردد و با تبدیل این دانش آشکار به دانش ضمنی در فرد دیگر، پدیده درون سازی اتفاق می افتد. بنابراین یادگیری سازمانی از تلاقی دانش ضمنی و آشکار به واسطه تعامل کارکنان بخش ها یا تیم های مختلف یک سازمان با یکدیگر به وجود می آید. مدیریت دانش از طریق خلق مداوم دانش جدید، یادگیری مداوم سازمانی را فراهم می آورد. فرآیند جذب دانش، مهارت و تخصص در یک سازمان و استفاده از آن برای خلق دانش جدید از طریق یادگیری مداوم سازمانی، مدیریت دانش نام دارد (نوناکا و ون کروگ، ۲۰۰۹).

دانش را به لحاظ شمول و گستره نیز می توان به دو نوع تقسیم کرد (حسن زاده، ۱۳۹۰):

الف) دانش شخصی: دانشی که به لحاظ تولید، گردآوری و استفاده در تملک شخص می باشد. چنین دانشی هرچند ممکن است منافع جمعی را نیز دنبال داشته باشد، اما بیشتر براساس منافع شخصی گردآوری می شود. همه انسان ها در زندگی خود دانشی را به دست می آورند و در مقاطع مختلف از آن استفاده می کنند. وجود چنین دانشی در زمان های مختلف منافع و منزلت متفاوتی را برای فرد به همراه می آورد. به عبارت دیگر افراد دانشگر به واسطه دانش خود از ارزش و منزلت خاصی برخوردار می شوند.

ب) دانش جمعی: فرآیند شکل گیری دانش جمعی در داخل یک مجموعه سازمانی است. این نوع دانش ذاتاً اجتماعی است و رابطه مستحکمی با موفقیت ها، شکست ها، رویه ها و ساختارهای سازمانی دارد. از

^۱ Nonaka

آنجایی که دانش جمعی در ذهن افراد مختلف شکل می گیرد به اندازه دانش شخصی منسجم نیست. مجموعه دانش سازمانی به مثابه جدول حروف متقاطع است که حرف هر یک از خانه ها مربوط به یک فرد در سازمان است و دانش سازمانی کامل در اذهان کارکنان قرار دارد. سازمانها معمولاً بیش از افراد عمر می کنند و افراد سازمان در یک دوره زمانی مشخص جابجا می شوند در نتیجه عدم دسترسی به دانش کارکنان بازنشسته، باز خرید شده، انتقالی و حتی اخراجی می تواند آسیب های جبران ناپذیری را به دانش سازمانی و فرآیندهای کاری آن سازمان وارد نماید. گردآوری، سازماندهی و انتقال دانش به فرآیندهای پیچیده ای نیاز دارد. بهترین فرآیند این است که دانش از جنبه ذهنی به عینی و از حالت شخصی به جمعی تبدیل شود تا قابل مدیریت باشد.

۲-۲-۳- ویژگی های دانش سازمانی

دانش سازمانی از هر نوعی که باشد دارای چهار ویژگی زیر میباشد (هاشمی، ۱۳۸۹):

۱. **بی نظیر بودن:** هر فردی در سازمان دانش پایه را بر اساس ساختار شناختی خود و برداشت شخصی که از اطلاعات درون و برون سازمانی دارد به دست می آورد. علاوه بر این، دانش سازمانی بر اساس گذشته تاریخی، تجربیات و مهارت های جمع شده خود سازمان شکل می گیرد. بنابراین دو گروه یا دو سازمان به شیوه یکسان، فکر و عمل نخواهند کرد.

۲. **نادر و کمیاب بودن:** دانش سازمان حاصل مهارت ها، آگاهی ها و روش های کاری کارمندان است. زیرا کیفیت این کارکردها به دانش و تجربیات گذشته و حال سازمان بستگی دارد و بر اساس دانش قبلی همین سازمان ها به وجود می آید.

۳. **ارزشمند بودن برای کسب و کار:** دانش سازمانی جدید، باعث بهبود تولیدات و خدمات، فرآیندها و فناوری ها می شود و سازمان را قادر می سازد که مزیت رقابتی و کارایی خود را حفظ و توسعه دهد. دانش جدید به افراد و سازمانها کمک می کند تا با رویکردی جدید به حل مسائل خود بپردازند و خود را با تغییرات فن آوری مرتبط هماهنگ نمایند و آنها را با روشی درست برای تسهیل کارکرد و خدمات سازمانی خود به کار گیرند.

۴. **غیر قابل جایگزین بودن:** یعنی دانش سازمانی به وجود آمده در یک سازمان، قابل به کارگیری در سازمانهای دیگر، به عنوان جایگزین، نیست، چرا که همان کارکردها و تجربه ها نمی توانند در جای دیگر به همان شکل مجدداً تکرار شوند. بنابراین هر سازمانی دانش خاص خود را دارد حتی سازمان هایی که مأموریت یکسانی دارند، الزاماً نباید از دانش یکسانی چه به لحاظ کیفی و چه به لحاظ کمی برخوردار باشند، چون زمینه های ذهنی افراد هر سازمان و فرآیندهای سازمانی هر کدام متفاوت هستند.

۲-۲-۴- تعاریف مدیریت دانش

از مدیریت دانش تعاریف مختلفی وجود دارد، اما دقت در تعاریف روشن می سازد که بیشتر تفاوت تعاریف در ظاهر و بیان تعریف است و در اصل همه صاحب نظران بر یک مفهوم واحد از مدیریت دانش تأکید دارند.

دانش عبارت است از "ترکیبی از داده ها و اطلاعات که تجربیات، عقاید و مهارت های متخصصان به آن افزوده شده که نتیجه آن ایجاد دارایی با ارزشی است که در تصمیم گیری کاربرد دارد" (چی پای^۱، ۲۰۰۶). مدیریت شامل "مجموعه ای از فعالیت ها (از جمله ارزیابی، تعریف و تعیین هدف، توسعه کار تیمی، تخصیص منابع و غیره) می باشد که با هدف اطمینان یافتن از پیشرفتهای کاری، پروژه ای و بهبود کیفی فرآیندها یا تولیدات می باشد". دانش به عنوان مجموعه ای از قوانین، اصول و اطلاعات ساختار بندی شده که افراد را قادر به تصمیم گیری و حل مشکل می نماید، تعریف می شود. بنابراین مدیریت دانش، "فرآیندی است که با تمرکز و تأکید بر دانش در موقعیت های مشکل یا در یک سیستم به حل مشکل می پردازد" (اسپکتور و ادموندز^۲، ۲۰۰۲).

در یک تعریف مدیریت دانش "مجموعه ای از فعالیت هاست که به شرکت کمک کرده تا دانش را از داخل و خارج سازمان به دست آورد". مدیریت دانش به فرآیند تسخیر تخصصهای جمعی و هوشمندی در سازمان و استفاده از آنها برای پرورش نوآوری از طریق یادگیری سازمانی مستمر اشاره دارد (شی و چینگ^۳، ۲۰۰۵).

مدیریت دانش "آگاهی و عمل مدیریت از خلق، انتشار، توزیع و کاربرد دانش برای اهداف استراتژیک سازمان است" (بردرو و لین^۴، ۲۰۰۳).

از نظر شاین (۲۰۰۱) "مدیریت دانش فرآیندی است که این امکان را به سازمان می دهد که دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتبار و پخش و کاربرد به خدمت گیرد و بدین ترتیب گستره ای از ویژگیهای سازمانی را با قادر ساختن شرکت به عملکرد هوشمندانه تر، بهبود بخشد" (شاین^۵، ۲۰۰۱).

مرکز کیفیت و بهره وری آمریکا، مدیریت دانش را به عنوان استراتژی ها و فرآیندهای شناسایی، کسب و کاربرد دانش تعریف نمود (موناوریان^۶ و همکاران، ۲۰۱۳). داروچ^۷ (۲۰۰۳) مدیریت دانش را به عنوان

^۱ Chi Pie

^۲ Spector & Edmonds

^۳ Shi & Ching

^۴ Berdrow & Lane

^۵ Schein.E.H.

^۶ Monavvarian

^۷ Darroch

فرآیندهایی تعریف می کند که دانش را خلق نموده و تسهیم، انتشار و استفاده از آن را در درون سازمان مدیریت می کند. برای بهبود عملکرد سازمانی و رقابت موفقیت آمیز در بازارهای جهانی، سازمان ها چه مدیریت دانش کارا نیاز دارند (اخوان^۱، ۲۰۱۳).

۲-۲-۵- چرخه حیات مدیریت دانش

مدیریت دانش از یک فرآیند چند مرحله ای پیروی می کند که شناسایی هر یک از آنها در درک مدیریت دانش مفید است. این مراحل به صورت زیر است که به چرخه حیات مدیریت دانش معروف است (گوپتا و شارما^۲، ۲۰۰۴):

- خلق دانش (تسخیر یا تولید دانش)؛
- سازماندهی دانش (اعتبار بخشی دانش)؛
- ذخیره (کد گذاری یا رسمی سازی دانش)؛
- توزیع (تسهیم یا انتقال دانش)؛
- کاربرد (استفاده از دانش).

در هر یک از مراحل عناصری وجود دارد که این مراحل را عملی می سازد که در ذیل به تشریح هر یک از این مراحل می پردازیم.

✓ خلق دانش (تسخیر یا تولید دانش)

خلق دانش منبع کلیدی نوآوری در هر سازمان می باشد. عامل حیاتی در بحث مدیریت دانش تولید و انتشار اطلاعات و تفسیر اطلاعات پردازش شده و تبدیل آنها به دانش است. تولید دانش به توانایی سازمان ها در ایجاد ایده ها و راه حل های نوین و مفید اشاره دارد. سازمانها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی با روشهای مختلف به خلق واقعیت و مفاهیم جدید می پردازند. در حقیقت تولید دانش فرآیند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه و شانس، نقش مهمی ایفا می کنند (نیلز و جانسون^۳، ۲۰۱۰).

چندین روش وجود دارد که به وسیله آنها می توان دانش را برای سازمان تولید کرد. یکی از بدیهی ترین روشها، استخدام افرادی است که دانش مورد نظر سازمان را با خود به همراه دارند. از دیگر روشهای تولید دانش استخدام مشاوران خارجی یا کمک به تولید دانش جدید از طریق حمایت مالی از تحقیقات دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی است، با امید به اینکه مزایایی در آینده عاید سازمان خواهد شد.

^۱ Akhavan

^۲ Gupta & sharma

^۳ Neels and Johnson

یکی از روشهای تولید دانش تأسیس مراکز تحقیقاتی در سازمان به منظور تولید ایده های جدید و سپس فناوری و تولیدات تجاری است. شرکت هایی مانند موتورولا، و آی بی ام، اقدام به این کار کرده اند. یکی از مؤثرترین تئوری ها در تولید دانش سازمانی توسط نوناکا و تاکیوچی^۱ (۱۹۹۵) مطرح شد. در تحلیل آنها، سازمان دانش را با تعامل میان دانش های ضمنی و آشکار تولید می کند. فرآیند تولید دانش یک فرآیند فردی نیست، بلکه فرآیندی اجتماعی است و چهار حالت دارد: اجتماعی نمودن^۲ (پنهان به پنهان)، بیرونی سازی^۳ (پنهان به آشکار)، ترکیب^۴ (آشکار به آشکار)، درونی سازی^۵ (آشکار به پنهان) که در جدول (۲-۱) و (۲-۲) به همراه ویژگی های آن درج شده اند (نیلز و جانسون، ۲۰۱۰).

جدول (۲-۱): چهار راهبرد نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۵) در تولید دانش سازمانی

به دانش پنهان	به دانش آشکار	
اجتماعی سازی	بیرونی سازی	از دانش پنهان
درونی سازی	ترکیب	از دانش آشکار

جدول (۲-۲): ویژگی های اصلی حالات تولید دانش (نوناکا و تاکیوچی ۱۹۹۵)

حالت تبدیل	ویژگی های اصل
اجتماعی نمودن	فعالیت های مشارکت، تجربه های مشترک، در یک محیط مشترک زندگی کردن، مشاهده تقلید، تمرین کار، ملاقات های غیر رسمی خارج از محیط کاری، فراهم آوردن زمینه کسب دانش ضمنی از طریق ارتباط نزدیک با مشتریان و عرضه کنندگان، مصاحبه با رقبا، تعامل با متخصصان خارجی، و ایجاد محیط کاری که تعامل ایجاد کند.
بیرونی سازی	دانش می تواند از طریق فرضیات، عقیده ها، شکلها، مدل ها، و نمودار ها بیان شود. شکاف هایی که به دلیل بهره گیری از این روش ها بین تصاویر و تجارب ایجاد می شود، می تواند به تعامل و عکس العمل در میان افراد کمک کند.
ترکیب	مدارک، ملاقات ها، مکالمات تلفنی، شبکه های ارتباطات کامپیوتری، تنظیم مجدد دانش موجود از طریق مرتب کردن، جمع کردن، ترکیب کردن و دسته بندی کردن دانش. جمع آوری، ترکیب، انتشار دانش در سازمان از طریق ارائه مطلب ها یا ملاقات ها، تغییر یا پردازش دانش در سازمان برای استفاد بهتر از آن.
درونی سازی	یادگیری با انجام دادن، تولید و تسهیم دانش در سازمان، ایجاد دانش جدید با تکیه بر توانایی و خلاقیت های ذهن افراد و مطالعه متون علمی یا شنیدن دیدگاه های علمی. انجام فعالیت هایی مانند برنامه های آموزشی شبیه سازی و تجربه ها، و توسعه تیم های بین بخشی، جستجوی ارزش ها و تفکرات جدید، تسهیل الگو برداری، تسهیم نتایج با کل بخش ها.

^۱ Nonaka & Takeuchi

^۲ Socialization

^۳ Externalization

^۴ Combination

^۵ Internalizational

نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۵) تأکید می کنند نقش سازمان در تولید دانش توسعه و بهبود شرایطی است که تولید دانش را در سطوح فردی، گروهی، سازمانی یا میان سازمانی منجر می شود.

✓ سازماندهی دانش (اعتبار بخشی دانش)

اعتباربخشی به دانش، به معیاری اشاره دارد که با استفاده از آن شرکت می تواند در خصوص دانش تفکر و تأمل نماید و اثربخشی آنرا در ارتباط با محیط سازمانی موجود ارزیابی نماید. چرا که ممکن است با گذشت زمان، بخشی از دانش منسوخ و بلا استفاده گردد که نیاز به بازنگری و اصلاح بر اساس شرایط کنونی دارد. اغلب تعاملات مستمر و چندوجهی بین فناوری، فنون، و افراد برای آزمون اعتبار دانش مورد نیاز است (بات^۱، ۲۰۰۰). برای مثال وقتی که سازمانی مجموعه های جدیدی از فناوری، ابزار، رویه ها و فرآیندها را به کار می گیرد، لازم است مهارتهای کارکنان خود را اصلاح و روزآمد کند تا بتواند به خوبی خود را با شرایط رقابتی جدید منطبق سازد.

اعتباربخشی به دانش، فرآیند دقیقی از کنترل، آزمون و اصلاح مداوم دانش پایه، در جهت متناسب ساختن واقعیت های موجود و بالقوه است. این امر به این دلیل است که پیشرفت در یک رشته ممکن است اطلاعات، فرضیه ها، قوانین و مقررات جدیدی را ایجاد کند و بخشی از قواعد و فرضیه های قدیمی را کنار بگذارد. بنابراین، بررسی، آزمون و معتبر ساختن دانش پایه برای سازمانها به منظور دسترسی به تازه ترین دانش و کنار گذاشتن دانش های قدیمی به امری مهم تبدیل می شود (داونپورت^۲، ۲۰۱۱).

✓ ذخیره دانش (کدگذاری یا رسمی سازی دانش)

مطالعات تجربی نشان داده اند که با اینکه سازمانها تولید دانش می کنند، در عین حال آن را فراموش هم می کنند. بنابراین ذخیره، سازماندهی و بازیابی دانش سازمان در عین حال به حافظه سازمانی هم اشاره می کند (نیلز و جانسون، ۲۰۱۰).

حافظه سازمانی بخش مهمی از مدیریت مؤثر دانش سازمانی را تشکیل می دهد. حافظه سازمانی حاوی دانشی است که در اشکال مختلف از جمله مستند سازی، اطلاعات ساخت یافته ذخیره شده در پایگاه اطلاعات الکترونیکی، دانش اشخاص به صورت مستند شده در سیستم های خبره، رویه های سازمانی مستند شده و فرآیندها و دانش ضمنی کسب شده توسط افراد و شبکه های افراد ظاهر می شود.

^۱ Bhatt, G.

^۲ Davenport

حافظه فردی براساس مشاهدات، تجارب و فعالیت های شخصی ایجاد می شود. حافظه جمعی یا سازمانی به عنوان ابزاری که با استفاده از آن دانش حاصل از رخدادهای و تجربیات گذشته بر فعالیت های کنونی سازمانی تأثیر می گذارد، تعریف می شود.

حافظه سازمانی فراتر از حافظه فردی است و شامل بخش های دیگری مانند فرهنگ، تغییرات و مبادلات (فرآیندهای تولیدی و رویه های کاری)، ساختار سازمانی رسمی و مخازن اطلاعاتی سازمانی است.

حافظه سازمانی به دو دسته معنایی و حوزه ای (بخشی) تقسیم می شود. حافظه معنایی به دانش مستند شده، آشکار و عمومی اشاره می کند، در حالی که حافظه حوزه ای معطوف به دانش در یک بافت خاص و وضعیت مشخص می باشد (داونپورت، ۲۰۱۱).

✓ توزیع دانش (تسهیم یا انتقال دانش)

با توجه به طبیعت توزیع یافته دانش سازمانی، یک فرآیند مهم مدیریت دانش در سازمان به انتقال دانش های مورد نیاز مربوط می شود. با این حال در سازمانهایی که اغلب نمی دانند چه چیزی را می دانند و سیستم های ضعیفی را برای استقرار و بازیابی دانش خود دارند، انتقال دانش فرآیند ساده ای نخواهد بود (علوی و لیندر^۱، ۲۰۰۱).

برای این که دانش با ارزش شود، باید با دیگران تسهیم شود. انتقال دانش می تواند فعال یا منفعل باشد، دانش را می توان از طریق نظام های اطلاعاتی یا از طریق تعامل شخصی انتقال داد. دانش را می توان در برنامه های آموزشی و کارآموزی ادغام کرد و یا در فرآیندها گنجانده، می توان آن را به سادگی در یک مخزن ذخیره کرد، به گونه ای که هر وقت که مصرف کننده بدان نیاز داشته باشد در دسترس باشد. لذا لازم است که دانش قبل از بهره برداری در سطوح سازمانی در درون سازمان تسهیم شود. تعامل بین فناوری های سازمان، فنون و افراد می تواند اثر مستقیم بر توزیع دانش داشته باشد. انتقال دانش را بر حسب ۵ عامل زیر می توان دسته بندی کرد:

ارزش درک شده از دانش در واحدی که به عنوان منبع دانش محسوب می شود.

تمایلات منبع دانش در جهت تسهیم دانش؛

وجود کانالهای انتقالی و غنای آنها؛

تغییر موقعیت انگیزشی واحد دریافت کننده دانش (ایجاد علاقه جهت کسب دانش)؛

ظرفیت واحد دریافت کننده به عنوان توانایی جمع آوری و استفاده از دانش منتقل شده.

^۱ Alavi & Linder

عنصری که از همه کمتر قابل کنترل است، ظرفیت واحد دریافت کننده می باشد. دانش باید در مواقع آرامش ذهنی و در فرآیند استراحت، به ذهن دریافت کننده انتقال یابد که در این حالت ظرفیت ذهنی دریافت کننده به منظور پردازش محرک های دریافت شده (دانش جدید) در بالاترین میزان خود می باشد. در اکثر متون برکانالهای انتقال دانش تمرکز می شود. کانالهای انتقال دانش می توانند رسمی یا غیر رسمی باشند، و یا اینکه شخصی و یا غیر شخصی باشند (یانگ و آلین^۱، ۲۰۱۳).

✓ کاربرد دانش (استفاده از دانش)

به طور کلی دانش سازمانی بایستی در جهت تولید و ارائه خدمات، فرآیندها و محصولات سازمان به کار گرفته شود. اگر سازمانی به راحتی نتواند شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص نماید، ممکن است در حفظ مزیت های رقابتی خود با مشکل مواجه شود.

سازمانها در بهره گیری از منابع دانشی خود روشهای مختلفی در اختیار دارند. برای مثال می توان دانش موجود را از محتواهای مختلف درونی بدست آورد، استانداردهای اندازه گیری مناسب اتخاذ نمود، افراد را از آن جهت آموزش و ترغیب نمود که خلاقانه فکر کنند و درک خود را در جهت بهبود محصولات، خدمات و فرآیندهای سازمان به کار گیرند. برای مثال شرکت نفتی شورون^۲ به این نتیجه رسید که با ایجاد یک تیم گردآوری اطلاعات در حوزه نفتی خود می تواند ۲۰ میلیون دلار در سال صرفه جویی نماید. مفهوم کاربرد دانش به معنی مرتبط تر و فعال تر نمودن دانش برای سازمان در جهت خلق ارزشها است (داونپورت، ۲۰۱۱).

۲-۲-۲- مدل های مدیریت دانش

در این بخش چند مدل مدیریت دانش را که هر یک، ضمن داشتن مشابهت با دیگر مدل ها، بعد خاصی از موضوع را در بر دارند، بررسی می شوند تا از این طریق، امکان مقایسه و شناخت ابعاد گوناگون مدیریت دانش، برای یکپارچه سازی و به کارگیری بهتر آنها فراهم شود. در ادامه مدل مورد استفاده در تحقیق و دلایل استفاده از آن معرفی خواهد شد.

۲-۲-۱-۱- مدل هیسگ^۳

مدل هیسگ (۲۰۰۰) از چهار فرآیند شامل خلق، ذخیره، انتشار، و بکار گیری دانش تشکیل شده است:

^۱ Yang, Alain

^۲ Chevron

^۳ Hisig

الف) خلق دانش: این امر به توانایی یادگیری و ارتباط بر می گردد. در توسعه این قابلیت، تجربه تسهیم دانش، ایجاد ارتباط بین ایده ها و ایجاد ارتباط بین موضوعات، از اهمیت کلیدی برخوردار است.

ب) ذخیره دانش: قابلیت ذخیره سازمان یافته است که امکان جستجوی سریع اطلاعات، دسترسی به اطلاعات برای کارکنان دیگر، و تسهیم مؤثر دانش فراهم می شود. در این سامانه، دانش های لازم باید به آسانی برای استفاده همگان ذخیره شود.

پ) انتشار دانش: فرآیند انتشار دانش به توسعه یک روح جمعی که در آن افراد به عنوان همکاران در جهت دنبال کردن اهداف مشترک، احساس پیوستگی به هم داشته و در فعالیت هایشان به یکدیگر وابسته اند، کمک می کند.

ت) به کارگیری دانش: این فرآیند از این ایده آغاز می شود که ایجاد دانش، بیشتر توسط کاربرد عینی دانش جدید میسر است. این عنصر، دایره فرآیند مرکزی مدیریت دانش متحد را تکمیل می کند (یانگ و آلین، ۲۰۱۳).

۲-۲-۶-۲-مدل مک الروی^۱

مک الروی و همکاران (۲۰۰۲)، یک چارچوب فکری با نام "دوره عمر دانش" تعریف کرده اند که در آن، فرآیند ایجاد دانش را به دو فرآیند تولید دانش و پیوسته کردن دانش تقسیم می کند:

الف) تولید دانش: فرآیند خلق دانش، سازمانی جدید است که به وسیله یادگیری گروهی، کسب دانش و اطلاعات، و ارزیابی دانش انجام می گیرد. این فرآیند، مترادف یادگیری سازمانی است.

ب) پیوسته کردن دانش: از طریق برخی فعالیت ها که پخش و تسهیم دانش را تجویز می کنند، انجام می گیرد. این عمل، کارهایی از قبیل توزیع دانش (از طریق برنامه و غیره)، جستجو، تدریس، تسهیم دانش و دیگر فعالیت های اجتماعی را که موجب برقراری ارتباط می گردد، شامل می شود (وایلد و گریگز^۲، ۲۰۰۸).

۲-۲-۶-۳-مدل بوکوویتز و ویلیامز^۳

اجزای فرآیند مدیریت دانش ارائه شده از سوی بوکوویتز و ویلیامز (۱۹۹۹) شامل هفت مرحله کسب، بکارگیری، یادگیری، تسهیم، ارزیابی، تولید و نگهداری، و واگذاری دانش است که باید برای ایجاد سرمایه بر پایه دانش به صورت یکپارچه مدیریت شوند.

^۱ McElroy

^۲ Wild, Griggs

^۳ Williams & Bukowitz

الف) کسب دانش: نکات اساسی که در یافتن اطلاعات درست، باید در زمان مناسب مد نظر قرار گیرند، عبارتند از:

- آیا همکاران می توانند نیازهای اطلاعاتی خود را دقیق فرموله کنند؟
- آیا منابع و دارندگان دانش مشخص اند؟
- آیا ابزارهای کمی و قواعد موجود، از جستجوی اطلاعات حمایت می کنند؟
- آیا شالوده ساختار دانشی، قابل فهم بوده و خوب سازماندهی شده اند؟

ب) بکارگیری دانش: به این معنا است که بتوان خلاقانه و مشتری گرایانه، راه حل های مناسب را به دست آورد. این امر از طریق پیشنهاد راه های گوناگون برای استفاده از دانش های بالقوه انجام می شود. نکاتی که باید برای تحقق این موضوع مورد توجه قرار گیرد، عبارتند از:

- جریان آزاد ایده ها در داخل سازمان.
- همکاری تنگاتنگ بخش های مختلف سازمان.
- ایجاد مکان های (مجازی / فیزیکی) آزاد برای تبادل دانش و بروز خلاقیت در سازمان.

پ) یادگیری دانش: به معنی بررسی در خصوص یافتن دلایل موفقیت یا عدم موفقیت پروژه های انجام شده به منظور لحاظ کردن نتایج آن در پروژه های آتی برای انجام اثربخش آنها می باشد. مواردی که در این زمینه باید مورد توجه قرار گیرند، عبارتند از:

- ایجاد این تفکر که یادگیری در سازمان، به استفاده اثربخش در عمل منجر شود.
- در تمام سازمان، جمع آوری تجربیات و آموخته ها به رسمیت شناخته شود.

ت) تسهیم دانش: در این فرآیند، همکاران، دانش خود را به دیگران انتقال می دهند و این امر، موجب گسترش پایه های دانش سازمانی می شود. تسهیم دانش در سازمان، به زمان و بسترسازی مناسب نیاز دارد، چرا که ممکن است، این حالت به دلایل گوناگون در برخی از همکاران، احساس خطر را برانگیزاند. نکات اساسی در تسهیم دانش عبارتند از:

- همکاران برانگیخته شوند و تمایل داشته باشند که دانش خود را ارائه دهند.
- سیستمها و ساختارها از فرآیند تسهیم دانش حمایت کنند.
- در تمام سازمان، تسهیم دانش رسمیت یافته و از آن حمایت شود.

ث) ارزیابی دانش: در این فرآیند باید دانش های موجود و نیازهای فعلی و آتی دانش ارزیابی شوند. برای این کار لازم است، میزان رشد پایه های دانش و نیز دستاوردهای سرمایه گذاری مرتبط با آن، اندازه گیری شود. عواملی که امکان اندازه گیری پایه های دانش را ممکن می سازند، عبارتند از:

- تأثیر دانش بر کارایی سازمانی به رسمیت شناخته شود و در تفکر استراتژیک سازمانی، قرار گیرد.

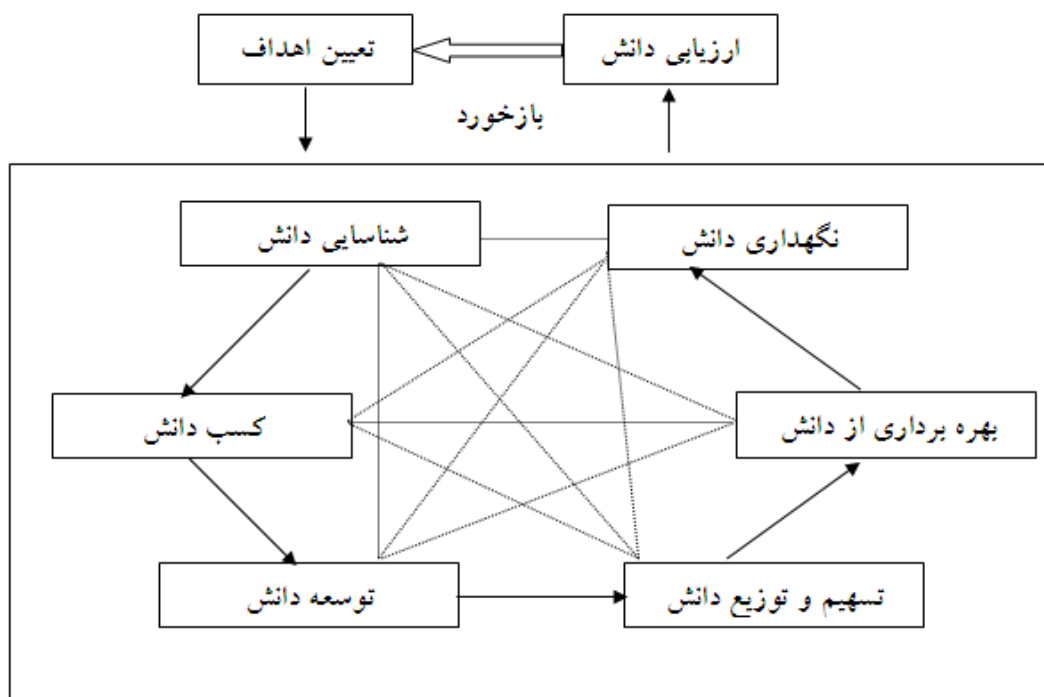
- انواع شاخص ها، معیارها و نکات اساسی برای اندازه گیری ارزش دارایی های سازمانی ایجاد شود.
- **ج) تولید و نگهداری دانش:** باید دانش های مهم و راهبردی در این فرایند توسعه یابند و دارایی های دانشی، نیز مورد توجه قرار گیرند. برای تولید و نگهداری دانش، باید عوامل زیر فراهم شود:
 - ایجاد بستر و ابزارهای مناسب برای نگهداری دانش و خلق دانش های جدید.
 - روابط میان بخش های مختلف، به گونه ای طراحی و ایجاد شود تا هدف های مدیریت دانش تحقق یابد.
 - سازمان به این معنا پی برد که استفاده از دانش، ارزشمند است و باید از آن نگهداری شده، و توسعه داده شود.
 - هنجارها، سیاست ها، دستورالعمل ها و فرهنگ سازمانی، از تعامل بین بخش های مختلف سازمان و نیز بین همکاران حمایت کنند.
- **چ) واگذاری دانش:** در این مرحله، دانش هایی که از نظر راهبردی و کاربرد دیگر، ارزشمند نیستند، باید از سیستم حذف یا در جایی دیگر انبار شوند (وایلد و گریگز، ۲۰۰۸).

۲-۲-۶-۴- مدل پایه های ساختمان دانش

این مدل توسط پروبست^۱ و همکاران (۲۰۰۰) معرفی شده است. طراحان مدل یاد شده، مدیریت دانش را به صورت چرخه پویایی می بینند که مراحل آن، شامل هشت جزء، متشکل از دو سیکل؛ درونی و بیرونی است.

سیکل درونی: به وسیله بلوک های کشف (شناسایی)، کسب، توسعه، تسهیم، کاربرد و نگهداری دانش، ساخته می شود؛ و سیکل بیرونی شامل بلوک های اهداف دانش و ارزیابی آن است. کامل کننده این دو سیکل، بازخورد است. شکل (۲-۱) اجزای مدل مذکور را نمایش می دهد.

^۱ Probst



شکل (۱-۲): چرخه مدیریت دانش (پروبیست و همکاران، ۲۰۰۰)

در ادامه به تشریح مراحل چرخه مدیریت دانش پروبیست و همکاران (۲۰۰۰) می پردازیم.

الف) تعیین اهداف دانش:

هدف های مدیریت دانش، باید از هدف های اصلی سازمان نشأت گرفته و در سه سطح ارزشی، راهبردی و عملیاتی تعریف شوند. اهداف ارزشی دانش، فرصتهایی را برای مدیریت سازمان فراهم می کنند تا بتوانند یک فرهنگ سازمانی مناسب و علاقه مند به دانش را ایجاد کرده، و سیاستهای مناسبی را اتخاذ کنند. در سطح استراتژیک، تبدیل و نگهداری سازمان بر مبنای مدیریت دانش و همچنین ایجاد فرهنگ و سیاستهای لازم در این زمینه انجام می شود.

در سطح عملیاتی، با توجه به هدف ها باید نحوه شناسایی، استفاده، توزیع، کاربرد و نگهداری دانش، مشخص و برنامه های لازم برای دستیابی به آنها در زمان معین، طراحی شود و به مرحله اجرا در آید (تیموتی^۱، ۲۰۱۰).

ب) شناسایی دانش: با طرح این پرسش که "آیا می دانیم که چه می دانیم؟"، باید انجام این وظیفه مدیریت دانش؛ یعنی مرحله کشف دانش را آغاز کرد. بسیاری از سازمان ها بخاطر ناآشنایی با دانش خود، در تصمیم گیری ها و هدف گذاری هایشان دچار مشکل می شوند. لازم است شناسایی منابع دانش درون و بیرون سازمان، همزمان انجام شود.

^۱ Timothy

پ) **کسب دانش:** در این مرحله، دانش ها باید از بازار داخلی و خارجی نظیر دانش های مربوط به مشتری، تولید، همکاران، رقبا، و غیره از منابع شناسایی شده در مرحله کشف، کسب گردد؛ و نیز مشخص شود که چه قابلیت هایی را می توان از خارج خریداری نمود و مورد استفاده قرار داد.

ت) **توسعه دانش:** با توجه به پایه های موجود، باید دانش سازمان را گسترش داد، البته این امر، شامل توسعه قابلیت، محصول، ایده های جدید، فرآیند ها و مسائلی از این دست می شود. توسعه و بهبود دانش در یک سازمان دانش - محور به روشهای مختلفی امکان پذیر است. برخی از این روشها منجر به بهبود دانش از طریق منابع خارج از سازمان می شوند. به این روشها، روشهای کسب دانش گفته می شود. مستقیم ترین و گاهی مؤثرترین راه برای کسب دانش بیرونی، خرید آن است. یعنی سازمان، فرد یا افرادی را که از دانش مورد نیاز برخوردارند استخدام می کند (داونپورت، ۲۰۱۱).

به طور معمول توسعه دانش به عنوان محصول واحدهای تحقیق و توسعه سازمانها در نظر گرفته می شود (پروبوست و همکاران، ۲۰۰۰)، اما این تنها منبع توسعه دانش نیست. هر نوع فعالیت یا اقدامی که بتواند ظرفیت یادگیری^۱ افراد را ارتقاء دهد، در حقیقت به توسعه دانش فردی کمک کرده است. بنابراین، فعالیتهای توسعه منابع انسانی از جمله روشهای توسعه درونی دانش به حساب می آیند. ایجاد یک فضای خلاق و نوآور که به شکوفایی قابلیتهای اعضای سازمان در حل مسائل و مشکلات سازمانی بینجامد، یکی دیگر از راههای توسعه دانش از درون سازمان محسوب می شود. همچنین فرآیند خلق و ایجاد دانش جدید نیز در زمره روشهای توسعه دانش از درون سازمان به حساب می آید (تیموتی، ۲۰۱۰).

ث) **تسهیم و توزیع دانش:** دانش کلایی است که در اثر تعامل افراد و ارتباطات آنها قابل انتقال می باشد. به عبارت بهتر تسهیم دانش هم می تواند به معنای یک فرآیند متمرکز جهت دار برای پخش دانش در میان گروه معینی از کارکنان قلمداد شود؛ و هم می تواند مبین انتقال دانش بین افراد در داخل گروههای کاری باشد. در توزیع دانش باید به یک اصل عمومی توجه کرد و آن اینکه " لازم نیست همه کس همه چیز را بدانند". بنابراین برخی از دانش های سازمان که محرمانه بوده و یا جزو اسرار تلقی می شوند، نباید توزیع شوند. فناوری اطلاعات، یکی از ابزارهای مهم تسهیم دانش است همچنین وجود ساختارها و ارتباطات غیر رسمی در توزیع دانش نقش مهمی ایفا می کنند.

در تسهیم دانش مسائلی همچون چگونگی به اشتراک گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز و چگونگی انتقال دانش، به گونه ای که در سازمان قابل دسترسی و استفاده باشد؛ و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش گروهی و سرانجام سطح دانش سازمانی، از جمله مواردی است که در دستور کار این بخش از مدیریت دانش قرار می گیرد.

۱ - Learning Capacity

ج) بهره برداری از دانش: می توان بهره برداری از دانش را معادل "مرحله اجرا و پیاده سازی"^۱ در فرآیند مدیریت دانش دانست. در این بخش، موانعی که بر سر راه استفاده مفید از دانش جدید است باید شناسایی و رفع شوند تا از آن بتوان، به طور عملی در ارائه خدمات و محصولات استفاده کرد.

از جمله مهمترین موانع بهره برداری از دانش، کوری سازمانی و مانع فرهنگی است. «کوری سازمانی»^۲ وقتی اتفاق می افتد که رویه های جاری سازمان در عمل با موفقیت همراه باشند. در آن صورت دانش افراد تثبیت می شود و آنگاه نسبت به هر نوع دانش جدیدی که در صدد بهبود عملکرد یا ارتقای کارآیی آنها باشد با دیده شک و تردید نگاه می کنند (داونپورت، ۲۰۱۱).

چ) نگهداری دانش: برخی از برنامه های سازمانی باعث خروج افرادی از سازمانها شده است که دارای تجربیات و دانش های با ارزشی هستند. چنین پدیده ای می تواند منجر به از دست دادن دائمی و غیر قابل برگشت دانش این سازمانها شود که ذخیره، نگهداری و روزآمد کردن دانش به این بخش مربوط می شود. این روش، از نابودی دانش جلوگیری کرده به آن اجازه اینکه مورد استفاده قرار گیرد را می دهد. فرآیند محافظت از دانش سازمانی شامل سه مرحله انتخاب، ذخیره، و روزآمد کردن دانش می باشد.

در مرحله انتخاب، سازمان ها باید از میان اتفاقات، وقایع، افراد و فرآیندهای متعددی که با آنها عجین شده اند، دست به گزینش زده و مواردی را که ارزش مراقبت و محافظت دارند تعیین و شناسایی کنند. در مرحله بعد، باید اطلاعات و تجربیات افراد کلیدی و نیز مستندات تهیه شده در حافظه سازمانی ذخیره شوند. مرحله دیگر ذخیره دانش، روزآمد سازی دانش است. اگر دانش ذخیره شده در حافظه سازمانی با تغییر و تحولات محیطی و برنامه ها و اقدامات درون سازمان همگام نباشد و مرتباً اصلاح و به روز نشود، سازمان با هزینه های هنگفتی مواجه می شود. بنابراین می توان دریافت که چنانچه سازوکارهای به هنگام سازی دانش در سازمان به کار گرفته نشود، سیستم های شکل گرفته بر اساس دانش، دیر یا زود از بین خواهند رفت (تیموتی، ۲۰۱۰).

ح) ارزیابی دانش: آخرین وظیفه از وظایف مدیریت دانش، ارزیابی دانش است. این ارزیابی، بخصوص، از آن جهت اهمیت دارد که زمینه ارتقاء و توسعه دانش را فراهم می کند، اما اولین اقدام در ارزیابی دانش فراهم شدن امکان اندازه گیری سطح دانش است. در ادبیات تصریح شده است که "هر چه را نتوان اندازه گرفت، نمی توان اداره کرد". در واقع چنانچه سازمان ها نتوانند سطح دانش خود را اندازه بگیرند و نیز قادر نباشند که روشهای تغییر در سطح دانش را ارزیابی کنند، در آن صورت چرخه مدیریت دانش ناقص باقی می ماند. نحوه رسیدن به هدف های معین و استفاده از نتایج آن به عنوان بازخورد، برای تعیین یا اصلاح

۱ Implementation Phase

۲ Organizational Blindness

هدف، به این بخش مربوط است. با نگاه به نتایج بعضاً کیفی این فرآیند، ضروری است، آنها را با توجه به نتایج کمی و هزینه های انجام شده در این زمینه، مورد ارزیابی قرار داد (تیموتی، ۲۰۱۰).

با وجود اهمیت موضوع، در مقابل اندازه گیری دانش مقاومت های سازمانی وجود دارد. یعنی ارزیابی دانش به آسانی می تواند به یک مقوله چالش برانگیز و سیاسی در سازمان تبدیل شود، زیرا ممکن است در حین اندازه گیری دانش، از دانش و اطلاعات متخصصین یا دورنمای آینده فناوریهای موجود سؤال شود. به علاوه اینکه اندازه گیری همیشه سبب قضاوت های اریب دار می شود بنابراین طبیعی و قابل انتظار است که در مقابل سیستم اندازه گیری دانش مقاومت پدید آید.

با توجه به جنبه کاربردی تر مدل پروبست و همکاران (۲۰۰۰)، و از آنجایی که نکات مثبت همه مدل های مدیریت دانش شامل مدل های بکمن (۱۹۹۹)، بوکوویتز و ویلیامز (۱۹۹۹)، هیسینگ (۲۰۰۰)، و مک الروی (۲۰۰۲) را در بر می گیرد، از هسته اصلی چرخه مدیریت دانش مدل فوق که شامل شش مؤلفه (نیاز به دانش، توسعه دانش، تسهیم و توزیع دانش، بهره برداری از دانش، نگهداری دانش، و ارزیابی دانش) می باشد در اغلب تحقیقات استفاده شده است (داونپورت، ۲۰۱۱).

۲-۲-۷- مدیریت دانش و فناوری اطلاعات

کشورهای صنعتی در سال های اخیر، مدیریت دانش را جهت بهبود امنیت، بهره وری و کیفیت کلی خدمات خود فراهم نموده اند (نور اشکین^۱، ۲۰۱۲). در این راستا، بهره مندی از سودمندی فرآیند مدیریت دانش بستگی زیادی به هماهنگی موضوعاتی مثل فرهنگ سازمانی، فرایند دانشی، مدیریت منابع انسانی و فن آوری اطلاعات دارد که ضعف هر یک از آنها به عنوان یکی از آسیب های فرایند مدیریت دانش محسوب شده و می تواند در حوزه های تامین نیازهای اطلاعاتی مدیران، سرمایه های ساختاری و زیربنایی، سرمایه های انسانی، فناوری اطلاعات و تداوم یادگیری و رشد پدیدار گردد (چان^۲، ۲۰۱۲). فناوری اطلاعات از بین همه موضوعات ذکر شده، تغییرات زیادی را در دو دهه اخیر در سیستم های مدیریت دانش ایجاد کرده (رضازاده مهریزی، ۱۳۸۴) و شرایط را برای کارگران، مشتریان، مصرف کنندگان و نیز شرکاء تجاری در مقابل کارکردهای های تجاری آسان تر نموده (شومی^۳، ۲۰۰۸) و همچون رهبری، ساختار و فرهنگ منجر به توانمندسازی فرآیند مدیریت دانش شده است.

فناوری اطلاعات به شیوه های مختلفی فرآیند مدیریت دانش را تحت تأثیر قرار می دهد؛ از جمله آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد:

^۱ Nor'ashikin

^۲ Chan

^۳ Shu-Mei

۱- فناوری اطلاعات فرآیند جمع آوری، ذخیره و تبدیل دانش با سرعت بالا را تسهیل می کند.

۲- فناوری های پیشرفته اطلاعاتی، جریان های گسسته دانش را با یکدیگر ادغام می نماید. این ادغام موانع برقراری ارتباط بین بخش های مختلف سازمان را از بین می برد.

۳- فناوری اطلاعات انواع روش های تولید دانش (جامعه پذیری، درونی سازی، بیرونی سازی، و ترکیب) را بهبود و توسعه می دهد و محدود به انتقال دانش صریح نیست.

فناوری اطلاعات علاوه بر نقش تواناسازی، به عنوان یکی از زیرساخت های مهم در پیاده سازی فرآیند مدیریت دانش نیز شناخته شده است. اکثر محققان معتقدند که بزرگ ترین عامل موفقیت مدیریت دانش در عصر حاضر ظرفیت هایی است که فناوری اطلاعات برای آن ایجاد می کند.

مؤلفه های فناوری مدیریت دانش عبارتند از: ورودی های دانش (ابزار جمع آوری دانش از قبیل اسکنر، میکروفون ها، هارددیسک، ابزار جستجو و...)، پایگاه داده ها (حاوی میزان گسترده ای از اطلاعات اساسی مثل اطلاعات فروشندگان، اطلاعات فرآورده ها، آمار فروش، اطلاعات مشتری، اطلاعات بازار نیروی کار و منابع)، موتور بازیابی اطلاعات (واسطه ای برای دسترسی به پایگاه های دانش مانند یک موتور جستجو که توانایی رتبه بندی اطلاعات را براساس همبستگی دارد و شامل زبان پرسشی است که سبب سرعت و دقت بالا در بازیابی اطلاعات می شود)، سیستم الکترونیک مدیریت اسناد، گروه افزارها، فناوری کارگزار (عامل)، انتشارات الکترونیکی، نقشه الکترونیکی دانش، فناوری پوش، پایگاه دانش، تابلوی اعلانات الکترونیکی (جواد کریمی، ۱۳۹۴).

نتایج مطالعات همسلی^۱ (۲۰۱۳) بر روی ابزارهای فناوری رسانه اجتماعی نشان می دهد که این ابزارها یک ساختار اطلاعاتی پیچیده و پویایی ایجاد کرده و شرکت ها را در به اشتراک گذاری اطلاعات در داخل به نحو آسان تر، سریعتر و گسترده تر تقویت می نماید (ایگیرداس^۲، ۲۰۱۴) و فناوری اطلاعات مشتمل بر جمع آوری، سازماندهی، ذخیره، انتشار و بکارگیری اطلاعات از قبیل صدا، تصویر، متن با استفاده از کامپیوتر و ابزارهای ارتباط راه دور بوده که تبادل علم را به روشی غیر از عرضه مستقیم دانش انجام داده و به اعضای یک تیم کمک می کند تا داده های علمی را از متخصصان بیرونی با تخصص های خاص بدون توجه به موقعیت فیزیکی شخص مورد نظر دریافت نمایند، علاوه بر آن، می تواند پاسخگوی نیازهای همکاری تیم با هم تیمی هایشان و با دیگر سهامداران پروژه باشد (نیخیل^۳، ۲۰۱۴).

در همین راستا، بسیاری از کشورها سرمایه گذاری های کلانی در بهره برداری از این فن آوری ها هزینه نموده اند (انتهاپی، ۱۳۸۷) و همچنین، مراکز آموزشی نیز امروزه، در حال نزدیک شدن به نقطه ای هستند که

^۱ Hemsley

^۲ Eigirdas

^۳ Nikhil

در آن علم و فناوری بویژه فناوری اطلاعات نقش حیاتی، تقریباً در همه مراحل فرایند آموزش بازی کرده (آچیموگو^۱ و همکاران، ۲۰۱۰) و فرصتی بالقوه برای تبدیل شدن به سیستم مدیریت اطلاعات آموزش عالی به شمار می رود. لازم است، سازمان ها تصمیمات مهم را تنها بجای اعتماد به مدیران، بر طبق تحلیل اطلاعات اتخاذ نمایند، به عبارتی، برخی مواقع مهم است تا به جای اعتماد به تجربه و قوانین سرانگشتی، اطلاعات پنهان شده را از داده های سازمان، کشف کرده و به اطلاعات آشکار تبدیل کنیم تا مرحله تصمیم گیری بهبود پیدا کند (سرکو^۲، ۲۰۱۴)، چرا که هر چه سازمان در پردازش داده ها کارآمدتر باشد در تولید اطلاعات تواناتر خواهد بود و استفاده از کامپیوترهای پیشرفته و شبکه های ارتباطی این نیاز را مرتفع کرده و ابزارهای مؤثری برای استخراج داده در یک سازمان است.

۲-۳- بخش سوم: پیشینه پژوهش

در این بخش برخی از تحقیقات انجام شده داخل و خارج از کشور که با موضوع تحقیق قرابت داشته اند، مورد بررسی قرار گرفته اند.

۲-۳-۱- پیشینه داخلی

- تابش (۱۳۹۹) در تحقیقی به طراحی مدل سیستم مدیریت دانش برای سازمان های تولیدی مبتنی بر تئوری بازیها پرداخته است. یافته های این پژوهش نشان می دهد که تنها فناوری اطلاعات و ارتباطات وضعیت نسبتاً مناسبی جهت استقرار موفق نظام مدیریت دانش را داشته و البته این عامل بیشترین اولویت را هم در عوامل زیرساختی و کسب دانش نیز بیشترین اولویت را در فرآیندهای مدیریت دانش داشت. در این میان، مدیریت دانش کارکنان توسط نظریه های مختلف بازی ها و کاربردهای آن در طراحی مدل بوجود آمده بتوان انتقال و انتشار دانش را با شیوه جدید بصورت کلی و فرآیندی پیاده سازی نمود.
- میرزایی (۱۳۹۸) به ارائه مدل مفهومی در زمینه مدیریت دانش با هدف ایجاد ارزش مشتری پرداخته است. نتایج این مطالعه نشان داد که رابطه مثبت و معنی داری میان وفاداری مشتریان، بهره برداری از دانش مشتریان، جذب مشتریان جدید و رضایت مشتریان با میزان ارزش آفرینی مشتریان وجود دارد.

^۱ Achimugu

^۲ Srečko

- سعیدی (۱۳۹۵) در تحقیقی به ارائه‌ی مدل مفهومی عناصر اثرگذار بر استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه محور پرداخته است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد عنصر مدیریت ارشد دارای بیشترین اهمیت و بیشترین میزان اثرگذار است و سایر عناصر به ترتیب اهمیت عبارتند از: مدیریت پروژه سازمانی، فرهنگ، زیرساخت‌های سازمانی، انگیزش، مدیریت میانی، مدیریت منابع انسانی، معماری مدیریت دانش، زیرساخت‌های فنی و بهبود مستمر.
- شهبازی (۱۳۹۲) در تحقیقی به طراحی یک مدل مناسب سیستم مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه‌ای پرداخته است. در این تحقیق ضمن مروری بر مبانی نظری مدیریت دانش، طبقه بندی و مولفه های مطرح در مدیریت دانش به ارائه مدل بومی مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه ای پرداخته شده است. مدل ارائه شده با توجه به ویژگی ها و نیازمندی های دانشگاه فنی و حرفه ای ترکیبی از مدل سیستمی و فرآیندی می باشد که به ارتقاء کیفیت خدمات شامل کیفیت تدریس، یادگیری تئوری و مهارتی و تربیت دانش آموختگان کارآمد و ماهر، افزایش بهره وری سازمانی، و در نهایت سودآوری در حوزه منابع انسانی کمک می کند.
- امیری اقطاعی (۱۳۹۲) به ارائه مدل ساختاری مدیریت دانش مشتری بانک پرداخته است. بر اساس یافته‌های مدل‌سازی ساختاری تفسیری در این پژوهش، ۲۵ عامل مهم و موثر بر فرآیند پیاده سازی مدیریت دانش مشتری در بانک شناسایی شد. تحلیل مدل ساختاری نشان داد متغیرهای تعهد مدیریت ارشد، مجموعه مدیران میانی، فرهنگ سازمانی، منابع مالی و فناوری اطلاعات عوامل اصلی هستند و همانند سنگ زیربنای مدل عمل می کنند و نتیجه نهایی از ارتباطات عوامل در مدل بیانگر این است، پیاده سازی فرآیند مدیریت دانش مشتری در رسیدن به عواملی مانند رضایت مشتری، افزایش کیفیت خدمات و نگهداشت مشتری و کسب مزیت رقابتی، موثر است.
- برزمینی (۱۳۹۲) در تحقیقی به ارزیابی میزان آمادگی پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان پرداخته است. در این تحقیق، مدل بلوغ مدیریت دانش (KMMM) زیمنس به دلیل جامع بودن آن انتخاب شده است. نتایج نشان داده که شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان از هشت معیار تعیین شده، در معیار منابع انسانی دارای بیشترین آمادگی و در معیار تکنولوژی دارای کمترین آمادگی است.
- دارایی (۱۳۹۰) در تحقیقی به طراحی مدل مدیریت دانش در مدارس متوسطه استان لرستان پرداخته است. در این راستا، چهار مقوله تولید دانش، تسهیم دانش، ذخیره‌سازی و کاربرد دانش به عنوان مولفه‌های مدیریت دانش و ده مقوله به عنوان عوامل موثر بر مدیریت دانش یعنی رهبری، ساختار، قوانین و مقررات، نگرش مدیران، تامین منابع، مدیریت تغییر، مدیریت عملکرد، فناوری اطلاعات و

برنامه محوری شناسایی گردید. نتایج تحلیل نشان داد تمامی مولفه‌های تشکیل دهنده مدیریت دانش و همچنین عوامل موثر بر آنها نقش معناداری در پیاده سازی مدیریت دانش در مدارس داشته اند.

جدول (۲-۳): خلاصه پیشینه تحقیقات داخلی انجام شده

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
تابش	۱۳۹۹	راحی مدل سیستم مدیریت دانش برای سازمان های تولیدی مبتنی بر تئوری بازیها	تنها فناوری اطلاعات و ارتباطات وضعیت نسبتا مناسبی جهت استقرار موفق نظام مدیریت دانش را داشته و البته این عامل بیشترین اولویت را هم در عوامل زیرساختی و کسب دانش نیز بیشترین اولویت را در فرآیندهای مدیریت دانش داشت. در این میان، مدیریت دانش کارکنان توسط نظریه های مختلف بازی ها و کاربردهای آن در طراحی مدل بوجود آمده بتوان انتقال و انتشار دانش را با شیوه جدید بصورت کلی و فرآیندی پیاده سازی نمود.
میرزایی	۱۳۹۸	ارائه مدل مفهومی در زمینه مدیریت دانش با هدف ایجاد ارزش مشتری	رابطه مثبت و معنی داری میان وفاداری مشتریان، بهره برداری از دانش مشتریان، جذب مشتریان جدید و رضایت مشتریان با میزان ارزش آفرینی مشتریان وجود دارد.
سعیدی	۱۳۹۵	ارائه مدل مفهومی عناصر اثرگذار بر استقرار مدیریت دانش در سازمان های پروژه محور	عنصر مدیریت ارشد دارای بیشترین اهمیت و بیشترین میزان اثرگذار است و سایر عناصر به ترتیب اهمیت عبارتند از: مدیریت پروژه سازمانی، فرهنگ، زیرساخت های سازمانی، انگیزش، مدیریت میانی، مدیریت منابع انسانی، معماری مدیریت دانش، زیرساخت های فنی و بهبود مستمر.
شهبازی	۱۳۹۲	طراحی یک مدل مناسب سیستم مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه ای	در این تحقیق ضمن مروری بر مبانی نظری مدیریت دانش، طبقه بندی و مولفه های مطرح در مدیریت دانش به ارائه مدل بومی مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه ای پرداخته شده است.
امیری اقطاعی	۱۳۹۲	ارائه مدل ساختاری مدیریت دانش مشتری بانک	در این پژوهش، ۲۵ عامل مهم و موثر بر فرآیند پیاده سازی مدیریت دانش مشتری در بانک شناسایی شد. تحلیل مدل ساختاری نشان داد متغیرهای تعهد مدیریت ارشد، مجموعه مدیران میانی، فرهنگ سازمانی، منابع مالی و فناوری اطلاعات عوامل اصلی هستند و همانند سنگ زیربنای مدل عمل می کنند و نتیجه نهایی از ارتباطات عوامل در مدل بیانگر این است، پیاده سازی فرآیند مدیریت دانش مشتری در رسیدن به عواملی مانند رضایت مشتری، افزایش کیفیت خدمات و نگهداشت مشتری و کسب مزیت رقابتی، موثر است.
برزمینی	۱۳۹۲	ارزیابی میزان آمادگی پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان	شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان از هشت معیار تعیین شده، در معیار منابع انسانی دارای بیشترین آمادگی و در معیار تکنولوژی دارای کمترین آمادگی است.

<p>چهار مقوله تولید دانش، تسهیم دانش، ذخیره‌سازی و کاربرد دانش به عنوان مولفه‌های مدیریت دانش و ده مقوله به عنوان عوامل موثر بر مدیریت دانش یعنی رهبری، ساختار، قوانین و مقررات، نگرش مدیران، تامین منابع، مدیریت تغییر، مدیریت عملکرد، فناوری اطلاعات و برنامه محوری شناسایی گردید. نتایج تحلیل نشان داد تمامی مولفه‌های تشکیل دهنده مدیریت دانش و همچنین عوامل موثر بر آنها نقش معناداری در پیاده سازی مدیریت دانش در مدارس داشته اند.</p>	<p>طراحی مدل مدیریت دانش در مدارس متوسطه استان لرستان</p>	<p>۱۳۹۰</p>	<p>دارایی</p>
--	---	-------------	---------------

۲-۳-۲- پیشینه خارجی

- هوک دوپگن^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی به ارائه مدل قابلیت های مدیریت دانش و ریسک پذیری کسب و کارها پرداخته اند. نتایج این تحقیق نشان می دهد که قابلیت های خارجی مدیریت دانش به ویژه نوآوری در مدل کسب و کار را تحریک می کنند. این رابطه برای شرکتهایی با آستانه تحمل ریسک پذیری بالا قوی تر بوده است. در حالی که دانش داخلی فقط برای شرکتهایی که تحمل ریسک پذیری کمی دارند، موثر بوده است.
- رمضان و ماهندراتی^۲ (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی نقش استفاده از نرم افزارهای اجتماعی در مدیریت مدل کسب و کار و مدیریت دانش پرداخته اند. نتایج این تحقیق منجر به ارائه مدل مفهومی شده که نشان می دهد استفاده از نرم افزارهای اجتماعی بر مدیریت فرآیند کسب و کار و مدیریت دانش تأثیر می گذارد.
- التایات^۳ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی به ارائه یک مدل مدیریت دانش و اشتراک کسب و کار پرداخته و در تحقیق خود نشان داده اند که نوآوری های فن آوری مانند تحلیل کلان داده ها، سخت افزارهای جدید، برنامه های هوشمندی که می توانند افراد را در زمینه های مختلف به یکدیگر متصل کنند، برای مدیریت دانش جمعی خود از نوآوری و ارزش آفرینی بالایی برخوردارند.
- اوده و آیوو^۴ (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی نقش میانجی کاربرد دانش در رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش و نوآوری سازمانی پرداخته اند. نتایج این تحقیق حاکی از این است که مولفه های

^۱ Hock-Doepgen

^۲ Ramadhani and Mahendrawathi

^۳ Alhtaybat

^۴ Ode and Ayavoo

- مدیریت دانش شامل ذخیره سازی، اشتراک و تولید دانش به طور مستقیم منجر به ایجاد نوآوری در سازمان می شوند و کاربرد دانش در سازمان در این رابطه نقش میانجی ایفا می کند. لذا مولفه های مدیریت دانش از طریق بکارگیری دانش نیز تاثیر معناداری بر نوآوری در سازمان دارند.
- سیرگار^۱ و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیقی به تحلیل مدل پذیرش فناوری بر پایه کاربرد مدیریت دانش پرداخته اند. نتیجه این تحقیق نشان می دهد که مدل پذیرش فناوری بر پایه کاربرد مدیریت دانش در شرکتهای کوچک و متوسط تحت تأثیر سهولت استفاده است که باعث ایجاد مزیت در استفاده می شود. زیرا مزیت در استفاده منجر به افزایش تمایل کاربر در استفاده داوطلبانه از فناوری می شود، بنابراین تمایلی برای استفاده از مدیریت دانش وب ایجاد می شود.
 - گاردان و ماتتا^۲ (۲۰۱۷) در تحقیقی به بررسی چگونگی افزودن مدیریت دانش به مهندسی سیستم پرداخته اند. نتایج مهندسی سیستم نشان می دهد که کار و مدیریت مشارکتی با پیچیدگی سیستم ها افزایش می یابد، در حالی که تاکنون، مدل های فعلی پشتیبانی کافی از همکاری و مدیریت دانش را ارائه نمی دهند. این تحقیق پیشنهاد می کند برای توسعه فرآیند کار مشارکتی، الگوی جدیدی برای دلالت مدیریت دانش و جنبه سازمانی آن باید از طریق مدل های مهندسی سیستم ارائه شود.
 - آله^۳ و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی به ارائه یک مدل مفهومی و پشتیبانی فنی برای مدیریت دانش سازمانی پرداخته اند. در این تحقیق به طور خلاصه یک معماری برای ارائه پشتیبانی فناوری برای مدل مدیریت دانش ارائه شده است. این معماری امکان پیاده سازی یک حافظه سازمانی توزیع شده را فراهم می کند که به بازنمایی زمینه دانش کمک می کند و دیدگاه محلی هر حوزه دانش را در سازمان فراهم می کند. استراتژی های حاشیه نویسی دانش، بازیابی دانش و تکامل آن به طور خلاصه شرح داده شده و نتایج تجزیه و تحلیل اولیه عملکرد نشان داده شده است.
 - اوزتمل^۴ و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی به بررسی نقش مدیریت دانش در مدیریت استراتژی های کسب و کار پرداخته اند. نتایج این تحقیق نشان می دهد که مدیریت دانش توانایی مدیریت برنامه ریزی استراتژیک شرکت ها، سیستم های سنتی مدیریت کسب و کار، مدیریت فناوری، مدیریت ارتباط با مشتری و همچنین نظارت بر عملکرد را دارد. از طرف دیگر مدل مدیریت دانش برای دستیابی به دانش شرکتهای به روشهای سیستماتیک طراحی شده است تا اطمینان حاصل کند که دانش مناسب در زمان مناسب در اختیار فرد مناسب قرار می گیرد.

^۱ Siregar

^۲ Gardan and Matta

^۳ Ale

^۴ Oztemel

جدول (۲-۴): خلاصه پیشینه تحقیقات خارجی انجام شده

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
هوک دوپگن و همکاران	۲۰۲۰	ارائه مدل قابلیت های مدیریت دانش و ریسک پذیری کسب و کارها	قابلیت های خارجی مدیریت دانش به ویژه نوآوری در مدل کسب و کار را تحریک می کنند. این رابطه برای شرکتهایی با آستانه تحمل ریسک پذیری بالا قوی تر بوده است. در حالی که دانش داخلی فقط برای شرکتهایی که تحمل ریسک پذیری کمی دارند، موثر بوده است.
رضانی و ماهندراتی	۲۰۱۹	بررسی نقش استفاده از نرم افزارهای اجتماعی در مدیریت مدل کسب و کار و مدیریت دانش	نتایج این تحقیق منجر به ارائه مدل مفهومی شده که نشان می دهد استفاده از نرم افزارهای اجتماعی بر مدیریت فرآیند کسب و کار و مدیریت دانش تأثیر می گذارد.
التایبات و همکاران	۲۰۱۹	یک مدل مدیریت دانش و اشتراک کسب و کار	نوآوری های فن آوری مانند تحلیل کلان داده ها، سخت افزارهای جدید، برنامه های هوشمندی که می توانند افراد را در زمینه های مختلف به یکدیگر متصل کنند، برای مدیریت دانش جمعی خود از نوآوری و ارزش آفرینی بالایی برخوردارند.
اوده و آیوو	۲۰۱۹	بررسی نقش میانجی کاربرد دانش در رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش و نوآوری سازمانی	مولفه های مدیریت دانش شامل ذخیره سازی، اشتراک و تولید دانش به طور مستقیم منجر به ایجاد نوآوری در سازمان می شوند و کاربرد دانش در سازمان در این رابطه نقش میانجی ایفا می کند. لذا مولفه های مدیریت دانش از طریق بکارگیری دانش نیز تاثیر معناداری بر نوآوری در سازمان دارند.
سیرگار و همکاران	۲۰۱۷	تحلیل مدل پذیرش فناوری بر پایه کاربرد مدیریت دانش	مدل پذیرش فناوری بر پایه کاربرد مدیریت دانش در شرکتهای کوچک و متوسط تحت تأثیر سهولت استفاده است که باعث ایجاد مزیت در استفاده می شود. زیرا مزیت در استفاده منجر به افزایش تمایل کاربر در استفاده داوطلبانه از فناوری می شود، بنابراین تمایلی برای استفاده از مدیریت دانش وب ایجاد می شود.
گاردان و ماتا	۲۰۱۷	بررسی چگونگی افزودن مدیریت دانش به مهندسی سیستم	کار و مدیریت مشارکتی با پیچیدگی سیستم ها افزایش می یابد، در حالی که تاکنون، مدل های فعلی پشتیبانی کافی از همکاری و مدیریت دانش را ارائه نمی دهند. این تحقیق پیشنهاد می کند برای توسعه فرآیند کار مشارکتی، الگوی جدیدی برای دلالت مدیریت دانش و جنبه سازمانی آن باید از طریق مدل های مهندسی سیستم ارائه شود.
آله و همکاران	۲۰۱۴	ارائه یک مدل مفهومی و پشتیبانی فنی برای مدیریت دانش	در این تحقیق به طور خلاصه یک معماری برای ارائه پشتیبانی فناوری برای مدل مدیریت دانش ارائه شده است. این معماری امکان پیاده سازی یک حافظه سازمانی توزیع شده را فراهم می کند که به بازنمایی زمینه دانش کمک می کند و دیدگاه محلی هر حوزه دانش را در سازمان فراهم می کند. استراتژی های حاشیه نویسی دانش،

بازیابی دانش و تکامل آن به طور خلاصه شرح داده شده و نتایج تجزیه و تحلیل اولیه عملکرد نشان داده شده است.			
که مدیریت دانش توانایی مدیریت برنامه ریزی استراتژیک شرکت ها، سیستم های سنتی مدیریت کسب و کار، مدیریت فناوری ، مدیریت ارتباط با مشتری و همچنین نظارت بر عملکرد را دارد. از طرف دیگر مدل مدیریت دانش برای دستیابی به دانش شرکتها به روشهای سیستماتیک طراحی شده است تا اطمینان حاصل کند که دانش مناسب در زمان مناسب در اختیار فرد مناسب قرار می گیرد.	بررسی نقش مدیریت دانش در مدیریت استراتژی های کسب و کار	۲۰۱۱	اوزتمل و همکاران

۴-۲- چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش

نظر به اینکه دانش منبعی مهم در سازمان های دانش محور می باشد، سازمانی که بتواند با استفاده از مدیریت دانش، آن را تبدیل به شایستگی های محوری نموده و در برنامه ریزی راهبردی خود لحاظ کند، در عصر دانشی پیشرو خواهد بود. اجرای مؤثر مدیریت دانش به عوامل زیادی در سازمان از جمله ساختار سازمانی، تکنولوژی های موجود در سازمان و فرهنگ سازمانی بستگی دارد. مرور ادبیات نظری تحقیق در خصوص مدل های مدیریت دانش نشان می دهد که مدل جامع مدیریت دانش می تواند بر پایه مؤلفه های زیر تبیین گردد:

۱- رهبری سازمانی

رهبری سازمانی پایه و اساسی برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش می باشد. ایچیجو و نوناکا^۱ (۲۰۰۷) بر نقش رهبری در ایجاد و مدیریت دانش در سازمانها تأکید دارند. جنکس و اولفمن^۲ (۲۰۰۵) با مرور ادبیات برای ارائه چارچوبی برای مؤلفه های مدیریت دانش و ارزیابی عوامل موفقیت آن، خاطر نشان می کنند که رهبری یکی از مهمترین عوامل موفقیت مدیریت دانش است. مهمترین نکته در این زمینه این است که کارکنان، رهبران خود را متعهد به حمایت از فعالیت های اشتهاء دانش ببینند و چنین تلاش هایی را تشخیص داده و پاداش دهند. اگر رهبران چشم انداز سازمان خود را بر پایه مدیریت دانش قرار داده و اهداف سازمانی آن ها منطبق با ایجاد، اشتراک و پیاده سازی دانش باشد، زیردستان نیز نمی توانند دانش را احتکار کنند. بعلاوه نحوه عملکرد رهبران از آنجایی که مرجع و نمونه ای برای کارکنان می باشند، از اهمیت بیشتری برخوردار است (ماسارو^۳ و همکاران، ۲۰۱۵).

^۱ Ichijo and Nonaka

^۲ Jennex and Olfman

^۳ Massaro

۲- فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی نقش حیاتی را در موفقیت مدیریت دانش در سازمان ها دارا می باشد. العدیله و العطاوی^۱ (۲۰۱۱) در مطالعه ای بر نقش مستقیم و معنادار فرهنگ سازمانی به عنوان مؤلفه ای در موفقیت مدیریت دانش تأکید داشته اند. آن ها همچنین بیان کردند که تغییر در فرهنگ و رفتار فردی باید به منظور تشویق استفاده از دانش و در راستای منافع سازمان باشد، نه برای منافع فردی. تسنگ^۲ (۲۰۱۰) نیز بیان کرده است که فرهنگ سازمانی می تواند فرآیند تبدیل دانش را در یک سازمان فعال یا غیرفعال کند. به عنوان مثال لیبویتز و چن^۳ (۲۰۰۳) دریافتند که به اشتراک گذاشتن دانش در سازمانهای بخش دولتی دشوارتر است زیرا بیشتر افراد دانش، آن را با قدرت و فرصتهای ارتقای خود مرتبط می دانند. پیشنهاد تسنگ بر اساس مطالعه خود بر شناسایی میزان همبستگی بین انواع مختلف فرهنگ سازمانی و تبدیل دانش و عملکرد شرکتی است. هیسلوب^۴ (۲۰۱۳) نیز فرهنگ سازمانی را یکی از مؤلفه های مدیریت دانش دانسته و می گوید فرهنگ سازمانی، منابع دانش سازمان را تعیین می کند، به عنوان مثال چه کسی دانش را در اختیار دارد و چه کسی باید آن را به اشتراک بگذارد.

۳- فن آوری اطلاعات و ارتباطات

اجرای مؤثر ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات می تواند نقش حیاتی در تسهیل سازی کسب دانش، سازماندهی و اشتراک دانش داشته باشد و یکی از مؤلفه های کلیدی موفقیت مدیریت دانش در سازمان ها محسوب می شود. برخی از فناوری های به خصوص می توانند کمک شایانی در زمینه آسان تر و کارآمدتر شدن تبادل و توزیع دانش نمایند (ایگیرداس^۵، ۲۰۱۴). کوینتاس^۶ (۲۰۰۲) اظهار داشت که فناوری اطلاعات و ارتباطات جایگاه قابل توجهی در نحوه عملکرد سازمان ها دارد. برخی از مزایای فن آوری های اطلاعات و ارتباطات این است که می توانند از طریق استفاده و بهره برداری از دانش و کاهش اشتباهات، منجر به عملکردهای مؤثرتر و کارآمد شوند و با بکارگیری اصول اساسی دانش ضمنی را به دانش صریح تبدیل کند. فناوری اطلاعات و ارتباطات همچنین می تواند با افزایش سرعت جمع آوری، ذخیره و تبدیل دانش و

^۱ Al-Adaileh and Al-Atawi

^۲ Tseng

^۳ Liebowitz and Chen

^۴ Hislop

^۵ Eigirdas

^۶ Quintas

برداشتن موانع برقراری ارتباط بین بخش های مختلف سازمان یک مؤلفه پایه ای در مدیریت دانش محسوب شود (جان^۱، ۲۰۱۲).

۴- سیستم انگیزشی و پاداش

بکارگیری سیستم انگیزشی و پاداش، کارمندان را ترغیب می کند تا دانش را جذب و پردازش کرده و آن را به اشتراک بگذارند. در واقع یک سیستم انگیزش یکی از عوامل پنهان موفقیت مدیریت دانش در سازمان ها محسوب می شود (داونپورت، ۲۰۱۱). وانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۴) به نقش سوء پاداش های مالی در مشارکت کارکنان در به اشتراک گذاری دانش تأکید داشته اند و بیان کرده اند که اینگونه پاداش ها در درازمدت سبب بی انگیزگی کارکنان شده و منجر به تخریب سیستم مدیریت دانش در سازمان می گردد. بنابراین مهم است که مدیران تعادل بین پاداش پولی و غیر پولی را به عنوان پایه ای برای ارتقا مدیریت دانش حفظ کند (پاندی و دوتا^۳، ۲۰۱۳).

۵- استراتژی مدیریت دانش

بسیاری از سازمان ها از فقدان یک استراتژی مدیریت دانش مناسب رنج می برند. حتی سازمان هایی که از سطح مدیریت بالایی برخوردار می باشند، اغلب به مسئله انتخاب استراتژی مدیریت دانش توجهی نمی کنند (الحسین^۴ و همکاران، ۲۰۱۲). در سال های اخیر مفهوم مدیریت استراتژیک از دیدگاه منابع محور به دانش محور تغییر کرده است، زیرا این دیدگاه سازمان ها را قادر می سازد ظرفیت و مزیت رقابتی خود را افزایش دهند (اولوایپکه^۵، ۲۰۱۲). مرگل و دسوزا^۶ (۲۰۱۳) در مطالعه ای دریافتند که یکی از دلایل اصلی عدم توانایی سازمان در ارتقاء نوآوری، فقدان یک استراتژی قوی مدیریت دانش می باشد.

۶- حسابرسی دانش

اخیراً برخی محققان اظهار داشته اند که حسابرسی دانش ابزاری مهم برای پیاده سازی و نظارت بر اقدامات مدیریت دانش می باشد. به عنوان مثال، الزبان و ساوان^۷ (۲۰۱۳) در مطالعه خود پیرامون حسابرسی داخلی

^۱ Chan

^۲ Wang

^۳ Pandey Dutta

^۴ AL-Hussain

^۵ Oluikpe

^۶ Mergel, Desouza

^۷ Alzeban, Sawan

در سازمان های بخش دولتی عربستان سعودی، دریافتند که عدم تمرکز حسابرسی داخلی بر مدیریت دانش و به جای آن تمرکز بر عوامل مادی تر همچون مسائل مادی و کیفیت خدمات، عملکرد ضعیف تر سازمان را به دنبال خواهد داشت. به طور کلی، حسابرسی به عنوان فرایندی توصیف می شود که بررسی می کند اهداف یک سازمان برآورده می شوند یا نه (یاتین^۱ و همکاران، ۲۰۱۵). با توجه به تغییرات مداوم در نحوه اداره سازمانها در دنیای مدرن، حسابرسی دانش از آنجا که به شناسایی میزان کارایی یک سیستم کمک می کند، به بخشی ضروری تبدیل شده است. بطور مشابه، هنگام مطالعه روند حسابرسی دانش در اجرای مدیریت دانش در سازمان ها، زولکیفلی^۲ و همکاران (۲۰۱۶) بر اهمیت حسابرسی دانش در سازمان ها تأکید کرده اند و استدلال کرده اند که بخش عمده ای از کار سازمان ها، شامل دانش ضمنی و صریح است، پس موفقیت مدیریت دانش می تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان داشته باشد.

۷- آموزش و یادگیری

یادگیری و آموزش نیز یکی از فاکتورهای مهم در اجرای مؤثر استراتژی های مدیریت دانش می باشد. بر اساس مطالعه عبدالرحمان^۳ و همکاران (۲۰۱۳)، دانش نمی تواند هیچ مزیت مادی برای سازمان داشته باشد مگر اینکه از طریق یادگیری و آموزش به اشتراک گذاشته شود. آن ها همچنین به این نتیجه رسیده اند که برای کارمندان مهم است که دانش تازه کسب شده را در سازمان اعمال و از آن محافظت نمایند تا منجر به بهبود نتایج بدست آمده در سطح سازمان گردد. این در حالی است که مطالعه الحسین و همکاران (۲۰۱۲) بر روی موانع اصلی مدیریت دانش در سازمان نشان داده است که فرآیند آموزش و یادگیری در حوزه مورد مطالعه ضعیف است و مانعی برای موفقیت مدیریت دانش محسوب می شود.

۸- اشتراک دانش

در میان بسیاری از فرایندهای چرخه مدیریت دانش، اشتراک گذاری دانش به عنوان مهمترین عنصر این فرایند و همچنین سنگ بنای اصلی مدیریت مؤثر دانش شناخته شده است (یشیل و درلی^۴، ۲۰۱۳). اشتراک دانش در گذشته با نتایج مثبت بی شماری مانند اثربخشی سازمانی، قابلیت نوآوری سازمانی، بهبود بهره وری و عملکرد تیمی همراه بوده است. وانگ و وانگ (۲۰۱۴) در مطالعه خود در مورد اشتراک دانش، رابطه مستقیمی بین اشتراک دانش و نوآوری و عملکرد سطح سازمانی شناسایی کردند. در واقع مدیریت مؤثر

^۱ Yatin

^۲ Zulkifli

^۳ Abd Rahman

^۴ Yeşil, Dereli

دانش حاص نمی شود مگر اینکه دانش بین اعضای سازمان تبادل، توزیع و تقسیم شود (ماسارو و همکاران، ۲۰۱۵).

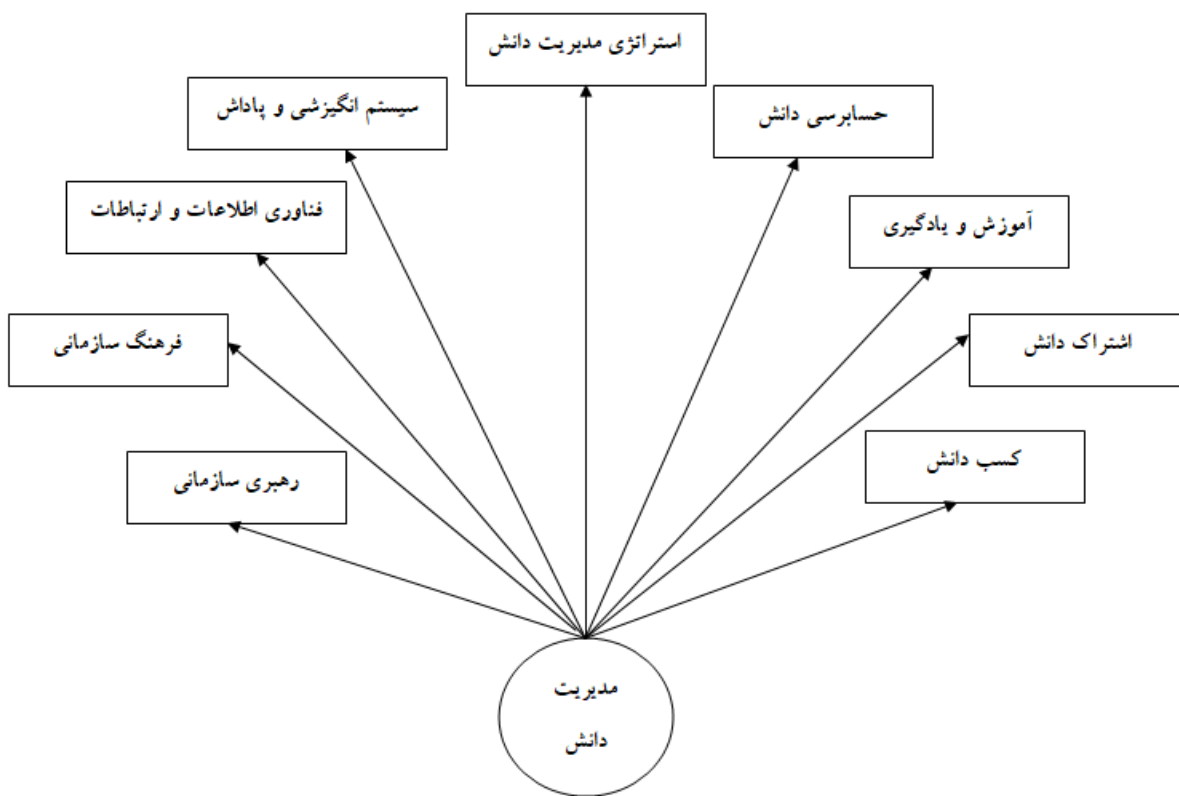
۹- کسب دانش

کسب دانش فرآیندی است که از طریق آن تجربه و تخصص یک فرد در یک سازمان جمع آوری می شود و در دسترس هر کسی که به آن نیاز داشته باشد، قرار می گیرد (دالکیر^۱، ۲۰۰۵). بدون شک، به دست آوردن دانش به ویژه در مورد دانش ضمنی، ممکن است دشوار باشد، اما دانش فقط تا زمانی که کسی سوال مناسبی را مطرح نکند، ضمنی باقی می ماند. در آن مرحله، دانش ضمنی می تواند صریح شود. با اینکه کسب دانش برای هر سازمانی حیاتی محسوب می شود، ولی خیلی از سازمان ها به آن بی توجه بوده و حتی موانعی بر سر راه آن قرار داده اند. به عنوان مثال آلامری و ابوقاید^۲ (۲۰۱۶) در مطالعه ای به این نتیجه رسیده اند که سازمان های بخش دولتی در عربستان ساز و کارهای کنترل شونده ای دارند که منجر به ممنوعیت جذب دانش می شود. در هر حال کسب دانش اولین قدم در مدیریت مؤثر دانش بوده و بدون آن چرخه حیات مدیریت دانش کامل نمی شود.

با توجه به مطالب بیان شده، مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر می باشد:

^۱ Dalkir

^۲ Alamri , Abumaghayed



شکل (۲-۲): مدل مفهومی پژوهش

فصل سوم:

روش اجرای تحقیق

۱-۳- مقدمه

پژوهش عبارت است از فعالیتی سازمان یافته و روشمند برای پاسخ به یک یا چند پرسش و یا حل یک مسئله. پژوهش فرایندی منطقی و معقول است که طی آن پژوهشگر با استفاده از روش علمی به جستجو و گردآوری داده ها و اطلاعات لازم می پردازد تا از طریق تجزیه و تحلیل آنها بتواند پاسخ مناسبی برای سوال خود بدست آورده، استنباط و نتیجه گیری معتبری درباره آنها ارائه نماید. بنابراین پژوهش فرایند رسیدن به راه حل های قابل اطمینان مسائل از طریق گردآوری، تحلیل و تفسیر داده ها به گونه ای برنامه ریزی شده و نظام مند است.

هر تحقیق و پژوهش با طرح یک مسئله آغاز می شود. مسئله تحقیق موجب ایجاد سوالاتی در ذهن محقق گردیده و به استناد ادبیات نظری موجود به ارائه فرضیه منجر می شود. بنابراین وظیفه اصلی و اساسی هر محقق، بررسی و پژوهش جهت تائید یا رد فرضیات می باشد. جهت پاسخگویی به سوالات تحقیق و نتیجه گیری در خصوص فرضیات، داده های جمع آوری شده در خصوص تحقیق، ورودی اساسی و پایه ای تحقیق می باشد و در نهایت محقق می بایست با توجه به داده های گردآوری شده، در خصوص رد یا تائید فرضیات و پاسخگویی به سوالات تحقیق اقدام نماید. اما همانگونه که واضح است داده ها اطلاعات خام و غیر قابل اتکائی هستند که جهت تبدیل شدن به اطلاعات قابل استفاده بایستی تحلیل شوند، تا با تبدیل داده ها به اطلاعات قابل اتکاء بتوان اقدام به تصمیم گیری نمود.

لذا در این فصل به بررسی چگونگی گردآوری داده ها، تحلیل آنها جهت استفاده از داده های خام در راستای سوالات تحقیق پرداخته می شود. همچنین در این فصل تعریف و تفصیل داده های اساسی همچون (جامعه آماری، نمونه گیری و چگونگی آزمون فرضیات) ارائه گردیده و مفاهیم اساسی فوق برای تحقیق حاضر بررسی می گردد.

۲-۳- روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی می باشد از نظر گردآوری داده ها و اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل یک تحقیق توصیفی و غیر آزمایشی می باشد که سعی پژوهشگر بر این است تا جواب یک مساله و پرسش واقعی که در عمل وجود دارد طی یک فرایند تحقیق مورد شناسایی قرار دهد و بر حسب

نحوه اجراء از نوع پيمائيشي مي باشد كه اطلاعات مورد نياز جهت تجزيه و تحليل با حضور محقق در ميدان تحقيق حاصل مي گردد.

۳-۳- فرآيند پژوهش

اين تحقيق به صورت كتابخانه اي و ميداني انجام گرفته، و با انجام مراحل زير به فرضيات تحقيق پاسخ داده شده است:

- ۱) بررسي تحقيقات مشابه؛
- ۲) مطالعات علمي پيرامون موضوع با استفاده از كتب و مقالات فارسي و لاتين؛
- ۳) تعيين روش تحقيق و تعيين اندازه نمونه؛
- ۴) تهيه و تنظيم پرسشنامه بر اساس ادبيات موضوع؛
- ۵) جمع آوري اطلاعات؛
- ۶) تجزيه و تحليل داده هاي آماري با استفاده از نرم افزار SPSS و R؛
- ۷) نتيجه گيري و ارائه پيشنهادات لازم.

۳-۴- روش و ابزار گردآوري اطلاعات و داده ها

براي جمع آوري اطلاعات از روشهاي زير استفاده خواهد شد:

- مطالعات كتابخانه اي: جهت گردآوري اطلاعات در زمينه مباني نظري و ادبيات تحقيق موضوع، از منابع كتابخانه اي، مقالات، كتابهاي مورد نياز و نيز از پايگاه هاي تخصصي اينترنتي استفاده مي شود.
- تحقيقات ميداني: به منظور جمع آوري داده ها و اطلاعات براي تجزيه و تحليل از پرسشنامه استفاده خواهد شد.

۳-۵- جامعه آماري، نمونه و روش نمونه گيري

جامعه آماري تحقيق شامل مديران ارشد و مياني صندوق بيمه كشاورزان و روستائيان و عشاير و همچنين اساتيد و خبرگان دانشگاهي در حوزه مديريت دانش هستند كه تعداد آنها نامعين است. اما با توجه به محدوديت دسترسي به تمامي خبرگان مذكور، تعداد ۳ نفر از مديران ارشد و مياني صندوق بيمه كشاورزان و روستائيان و عشاير به همراه ۹ نفر از اساتيد و خبرگان دانشگاهي به عنوان اعضاي نمونه آماري تحقيق در نظر گرفته مي شوند.

۶-۳- ابزار سنجش

ابزار سنجش وسایلی هستند که پژوهشگر به کمک آنها قادر است اطلاعات موردنیاز خود را گردآوری، ثبت و کمی نمایند. انواع ابزارهای گردآوری عبارتند از: پرسشنامه، مشاهده و مصاحبه، بررسی اسناد و مدارک. در این پژوهش از ابزارهای بررسی اسناد و مدارک و پرسشنامه برای جمع آوری پاسخ‌های جامعه مورد پژوهش استفاده شد. پرسشنامه مجموعه سوالات مکتوبی است، که حول متغیرهای یک مسأله پژوهش تنظیم می‌شود که به شکل حضوری یا غیرحضوری، مستقیم یا غیرمستقیم توسط پاسخگو تکمیل می‌گردد. در این پژوهش، سوالات با استفاده از مقیاس‌های اسمی و ترتیبی اندازه‌گیری شد. مقیاس‌های اندازه‌گیری واحدهایی هستند که برای سنجش کیفیت‌ها در ابزارهای گردآوری اطلاعات بکار می‌روند. پرسشنامه شامل ۲ بخش عمده می‌باشد:

۱- نامه همراه: در این قسمت هدف از گردآوری داده‌ها به وسیله‌ی پرسشنامه و ضرورت همکاری پاسخ دهنده در عرضه‌ی داده‌های مورد نیاز، بیان شده است. برای این منظور بر با ارزش بودن داده‌های حاصل از پرسشنامه تأکید گردیده تا پاسخ دهنده به طور مناسب پاسخ سوال‌ها را عرضه کند.

۲- سوالات پرسش‌نامه: این بخش از پرسشنامه شامل ۲ قسمت است:

الف) متغیرهای جمعیت شناختی: در این قسمت سعی شده است که اطلاعات کلی و جمعیت شناختی در رابطه با پاسخ دهندگان جمع‌آوری گردد. سوالات جمعیت شناختی شامل سؤالاتی نظیر سن، سطح تحصیلات و سابقه خدمت پاسخ دهندگان می‌باشد.

ب) سوالات تخصصی: سوالات اختصاصی سوالات مرتبط با مؤلفه‌های مورد مطالعه تحقیق می‌باشد.

۷-۳- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از جمع‌آوری داده‌ها، جهت طبقه‌بندی و دسته‌بندی آن‌ها از نرم افزار اکسل استفاده خواهد شد. داده‌های طبقه‌بندی شده، از طریق نرم افزارهای آماری SPSS و R مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در راستای ارائه مدل مدیریت دانش، از مدلسازی ساختاری تفسیری^۱ استفاده می‌شود. مدلسازی ساختاری تفسیری روشی برای طراحی الگوی روابط پیچیده و چندگانه میان متغیرهای یک پدیده است. این روش نوعی تحلیل ساختاری است که براساس پارادایم تفسیری بنا نهاده شده است. هدف این روش شناسایی روابط بین متغیرهای زیربنایی یک پدیده چندوجهی و پیچیده است. طراحی مدل ساختاری تفسیری روشی است برای بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر؛ این

^۱ Interpretive Structural Modeling (ISM)

طراحی رویکردی فراگیر برای سنجش ارتباط است و این طراحی برای توسعه چارچوب مدل به کار می‌رود تا اهداف کلی تحقیق امکان‌پذیر شود.

مدلسازی ساختاری-تفسیری یکی از روش‌های اکتشافی طراحی مدل در مدیریت است که ایده اولیه آن توسط وارفیلد (۱۹۷۴) مطرح و توسط سیج (۱۹۷۷) معرفی گردید. در این روش ابتدا به شناسایی عوامل موثر و اساسی پرداخته و سپس با استفاده از روشی که ارائه شده است، روابط بین این عوامل و راه دستیابی به پیشرفت توسط این عوامل ارائه شده است. روش ISM با تجزیه معیارها در چند سطح مختلف به تحلیل ارتباط بین شاخص‌ها می‌پردازد. مدل ساختار تفسیری قادر است ارتباط بین شاخص که به صورت تکی یا گروهی به یکدیگر وابسته‌اند، را تعیین نماید.

- تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

پس از شناسایی شاخص‌های زیربنایی مدیریت دانش یک ماتریس مربعی از شاخص‌های موجود طراحی می‌شود. این ماتریس در واقع همان پرسشنامه ISM است. ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱ از ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل می‌شود. این ماتریس توسط خبرگان و متخصصین تکمیل می‌گردد. اطلاعات حاصله بر اساس روش مدلسازی ساختاری تفسیری، جمع بندی و ماتریس خودتعاملی ساختاری نهایی تشکیل می‌گردد. منطق مدل سازی ساختاری تفسیری منطبق بر روش‌های ناپارامتریک و بر مبنای مد در فراوانی‌ها عمل می‌کند. به منظور تشکیل این ماتریس از نمادهای V (مولفه i بر روی مولفه j تاثیر می‌گذارد)، A (مولفه j بر روی مولفه i تاثیر می‌گذارد)، X (مولفه i و j رابطه دوسویه دارند) و O (مولفه i و j ارتباطی با یکدیگر ندارند) تشکیل می‌شود که هر درایه i, j از این ماتریس بر استفاده از یکی از نمادهای مذکور تکمیل می‌گردد.

- ماتریس دسترسی پذیری

ماتریس دسترسی پذیری^۲ از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست می‌آید. برای استخراج ماتریس دریافتی در هر سطر ماتریس خود تعاملی به جای علائم X و V از عدد ۱ و به جای علائم A و O از عدد صفر استفاده می‌شود. ماتریس بدست آمده ماتریس دسترسی پذیری نام دارد. درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد.

بعد از آنکه ماتریس به یک ماتریس صفر و ۱ تبدیل شد، باید ماتریس ثانویه طراحی شود. در یک ماتریس دریافتی برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C

^۱ Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

^۲ Reachability matrix

شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد.

- نمودار قدرت نفوذ-وابستگی

در مدل ISM روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم گیری به وسیله مدیران می شود. برای تعیین معیارهای کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی معیارها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می شود. در این نمودار، قدرت نفوذ مولفه 1 برابر با تعداد مولفه هایی است که مولفه 1 ام بر آنها تأثیر می گذارد و میزان وابستگی مولفه 1 برابر با تعداد مولفه هایی است که بر این مولفه تأثیر می گذارند. لذا نمودار قدرت نفوذ-وابستگی بر پایه زوج مرتب های بدست آمده از این تعدادها تشکیل می شود.

- تعیین روابط و سطح بندی ابعاد و شاخص ها

برای تعیین روابط و سطح بندی معیارها در مدل ساختاری تفسیری ISM باید مجموعه خروجی ها و مجموعه ورودی ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود. در این تحلیل، الف) مجموعه دستیابی (اثرگذاری یا خروجی ها): شامل خود مولفه و مولفه هایی است که از آن تأثیر می پذیرد.

ب) مجموعه پیش نیاز (اثرپذیری یا ورودی ها): شامل خود مولفه و مولفه هایی است که بر آن تأثیر می گذارند.

پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می شود. اولین تغییری که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجی ها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از شناسایی شاخص های سطح اول، این عناصر حذف شده و فرایند محاسبه مجموعه دستیابی و پیش نیاز ادامه پیدا می کند. این فرایند تا حذف تمامی شاخص ها ادامه پیدا می کند. با توجه به اینکه در این تحقیق از نظر چندخبره برای رسیدن به ماتریس تعاملی استفاده می شود، از رویکرد فراوانی (مد) بهره گرفته می شود و مولفه هایی که بیشترین میزان توافق را در بین خبرگان برای ورود به مدل داشته اند، به عنوان مولفه های اصلی مدل لحاظ می شوند.

فصل چهارم:

تجزیه و تحلیل داده ها

۱-۴- مقدمه

تجزیه و تحلیل داده‌ها فرآیندی چندمرحله‌ای است که طی آن داده‌هایی که از طریق بکارگیری ابزارهای جمع‌آوری در نمونه (جامعه) آماری فراهم آمده‌اند؛ خلاصه، کدبندی و دسته‌بندی و در نهایت پردازش می‌شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل‌ها و ارتباط‌ها بین این داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌ها فراهم آید. در این فرآیند داده‌ها هم از لحاظ مفهومی و هم از لحاظ تجربی پالایش می‌شوند و تکنیک‌های گوناگون آماری نقش بسزایی در استنتاج‌ها و تعمیم‌ها بر عهده دارند. امروزه در بیشتر تحقیقاتی که متکی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از موضوع مورد تحقیق است، تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصلی‌ترین و مهم‌ترین بخش‌های تحقیق محسوب می‌شود. داده‌های خام با استفاده از نرم‌افزار آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند و پس از پردازش به شکل اطلاعات در اختیار استفاده‌کنندگان قرار می‌گیرند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده آمار تحلیلی به دو صورت آمار توصیفی و استنباطی مطرح می‌گردد. در این فصل، داده‌های جمع‌آوری شده به کمک روش‌های آماری، تبدیل به اطلاعات شده و فرضیات تدوین شده مورد آزمون قرار می‌گیرند تا صحت فرضیات و سطح معناداری و شدت و ضعف روابط بین متغیرها مشخص گردد. در این فصل، اطلاعات مربوط به مشخصات عمومی پاسخ‌دهندگان نظیر جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه کار به کمک شاخص‌های آمار توصیفی بیان می‌گردد و نتایج حاصل، به شکل جداول توزیع فراوانی و نمودار نشان داده می‌شود. سپس با استفاده از تحلیل ISM اقدام به ارائه مدل مدیریت دانش می‌شود.

۲-۴- تحلیل توصیفی

این بخش یافته‌های جمعیت شناختی جامعه پژوهش را مورد مطالعه قرار می‌دهد.

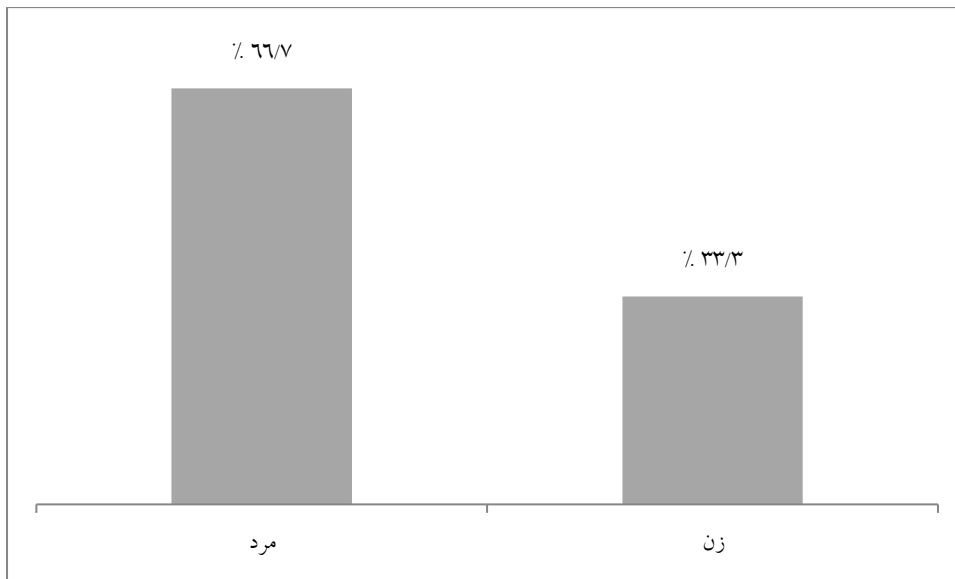
۱-۲-۴- توزیع جنسیت خبرگان

جدول (۱-۴) نتایج فراوانی و درصد فراوانی توزیع جنسیت خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول (۱-۴): توزیع جنسیت خبرگان

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۸	٪۶۶٫۷
زن	۴	٪۳۳٫۳
کل	۱۲	٪۱۰۰

مطابق با یافته‌های جدول (۱-۴)، میزان ۶۶٫۷ درصد از خبرگان را مردان و ۳۳٫۳ درصد آنان را زنان تشکیل می‌دهند. لذا بیشتر از نیمی از اعضای نمونه تحقیق را مردان تشکیل داده‌اند.



نمودار (۱-۴): توزیع درصد فراوانی جنسیت خبرگان

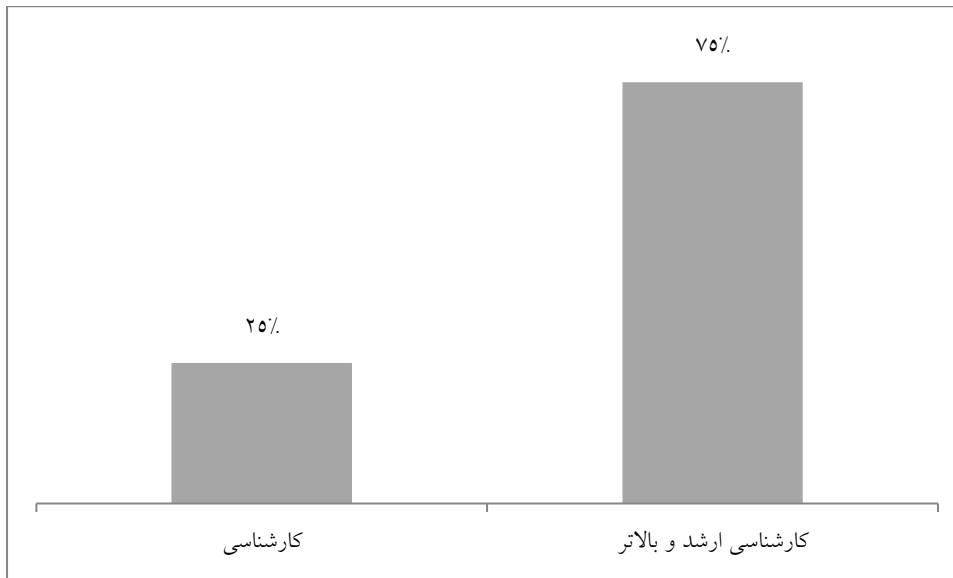
۲-۲-۴- توزیع سطح تحصیلات خبرگان

جدول (۲-۴) نتایج فراوانی و درصد فراوانی توزیع سطح تحصیلات خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول (۲-۴): توزیع تحصیلات خبرگان

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
کارشناسی	۳	۲۵٪
کارشناسی ارشد و بالاتر	۹	۷۵٪
کل	۱۲	۱۰۰٪

باتوجه به یافته‌های جدول (۲-۴)، ۲۵ درصد از خبرگان دارای تحصیلات کارشناسی و ۷۵ درصد نیز دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر بوده‌اند. بنابراین بیشتر از نیمی از اعضای نمونه آماری تحقیق دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر بوده‌اند.



نمودار (۲-۴): توزیع درصد فراوانی تحصیلات خبرگان

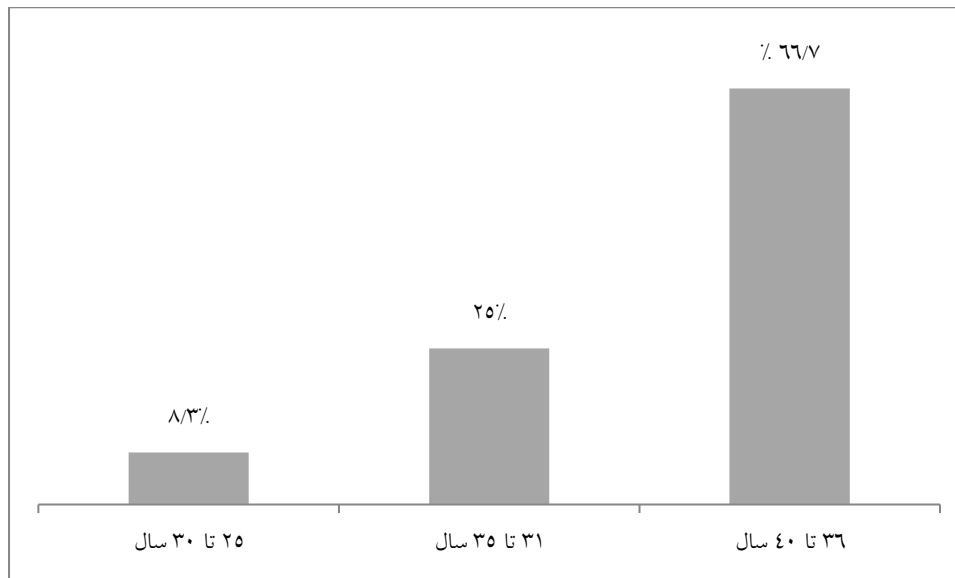
۳-۲-۴- توزیع رده سنی خبرگان

جدول (۳-۴) نتایج فراوانی و درصد فراوانی توزیع رده سنی خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول (۳-۴): توزیع رده سنی خبرگان

رده سنی	فراوانی	درصد فراوانی
۲۵ تا ۳۰ سال	۱	۸/۳٪
۳۱ تا ۳۵ سال	۳	۲۵٪
۳۶ تا ۴۰ سال	۸	۶۶/۷٪
کل	۱۲	۱۰۰٪

با توجه به نتایج جدول (۳-۴)، میزان ۸/۳ درصد خبرگان بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۲۵ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال و ۶۶/۷ درصد نیز بین ۳۶ تا ۴۰ سال سن داشته‌اند. بیشترین فراوانی را در این گروه، خبرگان با سن بین ۳۶ تا ۴۰ سال تشکیل می‌دهند و کمترین فراوانی نیز مربوط به خبرگان بین ۲۵ تا ۳۰ سال بوده است.



نمودار (۳-۴): توزیع درصد فراوانی رده سنی خبرگان

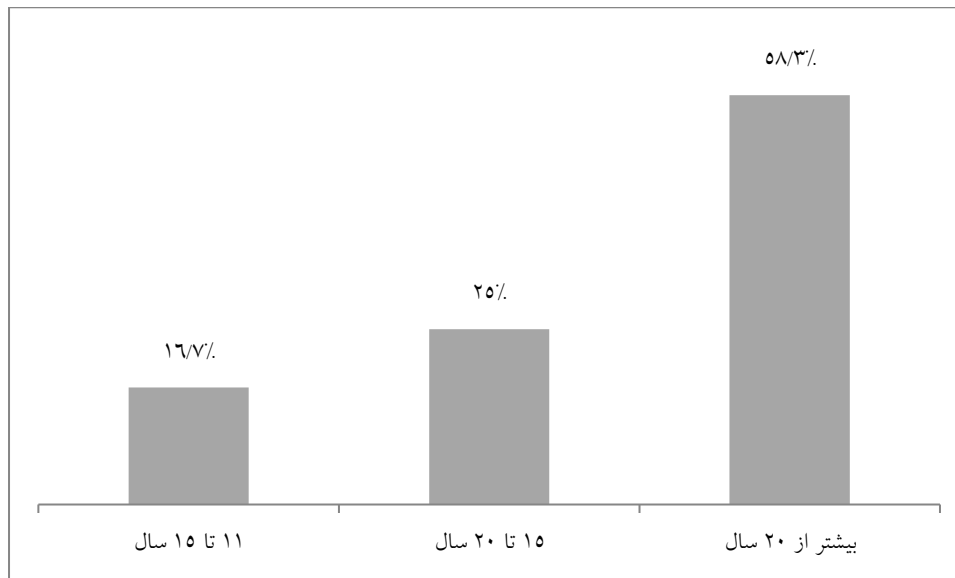
۴-۲-۴- توزیع سابقه کار خبرگان

جدول (۴-۴) نتایج فراوانی و درصد فراوانی توزیع سابقه کار خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول (۴-۴): توزیع سابقه کار خبرگان

سابقه کار	فراوانی	درصد فراوانی
۱۱ تا ۱۵ سال	۲	۱۶٫۷٪
۱۵ تا ۲۰ سال	۳	۲۵٪
بیشتر از ۲۰ سال	۷	۵۸٫۳٪
کل	۱۲	۱۰۰٪

با توجه به نتایج جدول (۴-۴)، میزان ۱۶٫۷ درصد خبرگان بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۵ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۵۸٫۳ درصد نیز بیشتر از ۲۰ سال سابقه کار داشته‌اند. بیشترین فراوانی مربوط به خبرگان دبا بیش از ۲۰ سال سابقه کار و کمترین فراوانی مربوط به خبرگان دارای ۱۱ تا ۱۵ سال سابقه کار بوده است.



نمودار (۴-۴): توزیع درصد فراوانی سابقه کار خبرگان

۵-۲-۴- ارزیابی توصیفی متغیرها

در این بخش شاخص‌های تمرکز و پراکنش نمرات بدست آمده از توزیع پرسشنامه برای هریک از متغیرهای تحقیق ارائه می‌شود. جدول (۴-۵) شاخص‌های توصیفی مربوط به ارزیابی خبرگان از میزان تناسب هریک از مولفه‌های مدل مدیریت دانش در الگوی کلی مدیریت دانش در سازمان بوده است.

جدول (۴-۵): آمار توصیفی ارزیابی اهمیت مؤلفه‌های مدل مدیریت دانش

مؤلفه مدل	میانگین	میانه	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
رهبری سازمانی	۳/۸۳۳۳	۴/۵	۱/۵۲۷۵	۱	۵
فرهنگ سازمانی	۴	۴	۰/۹۵۳۴	۲	۵
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳/۸۳۳۳	۴	۱/۱۱۴۶	۲	۵
سیستم انگیزش و پاداش	۴/۷۵	۵	۰/۶۲۱۵	۳	۵
استراتژی مدیریت دانش	۴/۲۵	۵	۱/۲۸۸۰	۱	۵
حسابرسی دانش	۴/۱۶۶۷	۵	۱/۱۹۳۴	۲	۵
آموزش و یادگیری	۴/۵	۵	۰/۷۹۷۷	۳	۵
اشتراک دانش	۴	۵	۱/۶۵۱۴	۱	۵
کسب دانش	۴/۶۶۶۷	۵	۰/۴۹۲۳	۴	۵

با توجه به نتایج جدول (۴-۵)، مشاهده می‌شود که میانگین امتیازات بدست آمده برای ارزیابی خبرگان از میزان مناسب بودن مولفه رهبری سازمانی در الگوی مدیریت دانش برابر با ۳/۸۳۳۳ بدست آمده است. این نمرات برای فرهنگ سازمانی برابر با ۴ و برای فناوری اطلاعات و ارتباطات برابر با ۳/۸۳۳۳ بدست آمده است. همچنین سهم سیستم انگیزش و پاداش در الگوی مدیریت دانش سازمان، به طور میانگین دارای نمرات ۴/۷۵ و استراتژی مدیریت دانش دارای متوسط نمرات برابر با ۴/۲۵ بوده است. حسابرسی دانش با میانگین نمرات ۴/۱۶۶۷ و آموزش و یادگیری نیز با متوسط نمرات ۴/۵ ارزیابی شده اند. متوسط نمرات بدست آمده از ارزیابی خبرگان نسبت به تناسب اشتراک دانش در مدل مدیریت دانش برابر با ۴ و برای کسب دانش برابر با ۴/۶۶۶۷ بدست آمده است.

۴-۳- آزمون معناداری مولفه‌های مدل مدیریت دانش

به منظور آزمون معناداری نقش هریک از مولفه‌های ۹ گانه تحقیق در الگوی مدیریت دانش سازمان، از آزمون نسبت استفاده شده است. در این آزمون نسبت خبرگانی که تناسب مولفه مورد نظر در مدل مدیریت دانش را با نمره ای بزرگتر یا مساوی ۳ ارزیابی کرده اند در مقایسه با کل خبرگان مورد آزمون قرار می‌گیرند. در صورتی که از نظر آماری و در سطح خطای ۰/۰۵ بتوان پذیرفت که نسبت خبرگانی که میزان تناسب مولفه را در مدل بزرگتر از حد متوسط ارزیابی کرده اند، می‌توان پذیرفت که مولفه مذکور در مدل

تحقیق دارای تناسب و اهمیت بوده است. جدول (۴-۶) نتایج آزمون نسبت دو جمله ای را برای این منظور نشان می دهد.

جدول (۴-۶): آزمون نسبت دو جمله ای تشخیص مولفه های اثرگذار در مدل

مؤلفه مدل	گروه خبرگان	تعداد خبرگان	نسبت خبرگان	معناداری
رهبری سازمانی	اهمیت کمتر از متوسط	۲	۰/۱۷	۰/۰۳۹
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۰	۰/۸۳	
فرهنگ سازمانی	اهمیت کمتر از متوسط	۱	۰/۰۸	۰/۰۰۶
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۱	۰/۹۲	
فناوری اطلاعات و ارتباطات	اهمیت کمتر از متوسط	۲	۰/۱۷	۰/۰۳۹
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۰	۰/۸۳	
سیستم انگیزش و پاداش	اهمیت کمتر از متوسط	۰	۰	۰/۰۰۰
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۲	۱	
استراتژی مدیریت دانش	اهمیت کمتر از متوسط	۱	۰/۰۸	۰/۰۰۶
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۱	۰/۹۲	
حسابرسی دانش	اهمیت کمتر از متوسط	۲	۰/۱۷	۰/۰۳۹
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۰	۰/۸۳	
آموزش و یادگیری	اهمیت کمتر از متوسط	۰	۰	۰/۰۰۰
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۲	۱	
اشتراک دانش	اهمیت کمتر از متوسط	۳	۰/۲۵	۰/۱۴۶
	اهمیت بیشتر از متوسط	۹	۰/۷۵	
کسب دانش	اهمیت کمتر از متوسط	۰	۰	۰/۰۰۰
	اهمیت بیشتر از متوسط	۱۲	۱	

با توجه به نتایج جدول (۴-۶) مشاهده می شود که بجز مولفه اشتراک دانش با سطح معناداری ۰/۱۴۱، سایر مولفه های مدل با سطوح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ و همچنین نسبت خبرگان با نظر اهمیت بیشتر از حد متوسط غالب، از نظر آماری نقش قابل توجهی و اهمیت بالایی در مدل مدیریت دانش داشته اند. اما با توجه به اینکه اشتراک دانش یکی از اجزای مهم مدل های شناخته شده مدیریت دانش است، ما در تحلیل ISM مولفه ها، این مولفه را نیز مورد تحلیل قرار خواهیم داد. اگرچه باید توجه داشت میانگین نمرات برابر با ۴ برای میزان اهمیت این مولفه در مدل نیز تبیین کننده نقش قابل توجه آن بوده است.

۴-۴- ماتریس ساختاری خود-تعاملی مولفه ها

ماتریس خودتعاملی ساختاری از مولفه های مدیریت دانش و مقایسه آنها در چهار حالت مفهومی ساخته شده است. این ماتریس بر اساس بیشترین فراوانی (مُد) نظرات خبرگان در خصوص نوع روابط بین مولفه ها تشکیل شده است. در این ماتریس ۴ مفهوم ارتباطی برای هر درایه سطر A و ستون Z ام به شکل زیر نمادسازی شده اند:

نماد V : مولفه i بر روی مولفه j تاثیر می گذارد،

نماد A : مولفه j بر روی مولفه i تاثیر می گذارد،

نماد X : مولفه i و j رابطه دوسویه دارند،

نماد O : مولفه i و j ارتباطی با یکدیگر ندارند.

جدول (۷-۴) نتایج حاصل از ارزیابی خبرگان و مبتنی بر نظرات غالب در خصوص روابط ساختاری بین مولفه های مدل مدیریت دانش را نشان می دهد.

جدول (۷-۴): ماتریس ساختاری خود-تعاملی مولفه های مدل

مولفه مدل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
رهبری سازمانی	-	X	O	V	V	O	V	V	V
فرهنگ سازمانی	V	-	O	A	V	O	V	X	X
فناوری اطلاعات و ارتباطات	V	O	-	O	X	V	V	V	V
سیستم انگیزش و پاداش	A	V	O	-	A	V	V	V	V
استراتژی مدیریت دانش	A	A	X	V	-	X	X	V	V
حسابرسی دانش	O	O	A	A	X	-	A	X	X
آموزش و یادگیری	A	A	A	A	X	V	-	V	V
اشتراک دانش	A	X	A	A	A	X	A	-	X
کسب دانش	A	X	A	A	A	X	A	X	-

در این ماتریس، درایه های روی قطر ارزش گذاری نمی شوند و در ماتریس خود-تعاملی نهایی مقدار ۱ برای آنها در نظر گرفته می شود. با ارزش گذاری مفاهیم ارتباطی در این ماتریس، ماتریس دسترسی اولیه برای مولفه ها بدست می آید. در این ماتریس، نمادهای ارتباطی X و V با مقدار ۱ و نمادهای ارتباطی O و A با مقدار صفر ارزش گذاری می شوند. جدول (۸-۴) مقادیر ارزش گذاری شده این ماتریس را در قالب ماتریس دسترسی اولیه نشان می دهد.

جدول (۴-۸): ماتریس دسترسی اولیه مدل

مولفه مدل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
رهبری سازمانی	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱
فرهنگ سازمانی	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱
سیستم انگیزش و پاداش	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱
استراتژی مدیریت دانش	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
حسابرسی دانش	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱
آموزش و یادگیری	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
اشتراک دانش	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱
کسب دانش	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱

۴-۵- ماتریس ساختاری نهایی مولفه ها

پس از تشکیل ماتریس دسترسی اولیه، تصحیح روابط غیرمستقیم بین مولفه ها باید صورت پذیرد. برای این منظور ماتریس دسترسی ثانویه تشکیل می شود. در این ماتریس به این شیوه عمل می شود که اگر مولفه A منجر به مولفه B شود و مولفه B منجر به مولفه C شود، آنگاه باید مولفه A منجر به مولفه C شود. جدول (۹-۴) مقادیر ماتریس دسترسی ثانویه را برای مولفه های مدل نشان می دهد.

جدول (۴-۹): ماتریس دسترسی ثانویه

مولفه مدل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	قدرت نفوذ
رهبری سازمانی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
فرهنگ سازمانی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
سیستم انگیزش و پاداش	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
استراتژی مدیریت دانش	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
حسابرسی دانش	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
آموزش و یادگیری	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
اشتراک دانش	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۷
کسب دانش	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۷
قدرت وابستگی	۷	۹	۶	۷	۹	۹	۹	۹	۹	۷۴/۷۴

همانطور که جدول (۴-۹) نشان می دهد، تعداد ۲۴ زوج رابطه از بین ۸۱ زوج رابطه مورد بررسی در مدل تحت ماتریس ثانویه دستخوش تغییر و اصلاح شده اند تا روابط غیرمستقیم مولفه های مدل نیز در ماتریس ساختاری نهایی در نظر گرفته شود (درایه های سایه روشن در ماتریس دسترسی ثانویه). بر اساس مقادیر قدرت وابستگی مولفه ها مشاهده می شود که فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین میزان وابستگی را به سایر مولفه ها داشته است. مولفه های رهبری سازمانی و سیستم انگیزش و پاداش نیز با نمرات برابر با ۷،

پس از فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین وابستگی را داشته اند. سایر مولفه های مدل نیز دارای قدرت وابستگی یکسان و برابر با ۹ بوده اند.

نتایج مقادیر قدرت نفوذ مولفه ها نشان می دهد که مولفه های رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و استراتژی مدیریت دانش با نمره برابر با ۹ بیشترین نفوذ را بر روی سایر مولفه های مدل داشته اند. پس از این مولفه ها، سیستم انگیزش و پاداش، حسابرسی دانش و آموزش و یادگیری با نمره برابر با ۸، بیشترین نفوذ را بر روی مولفه های مدل نشان داده اند و همچنین اشتراک دانش و کسب دانش کمترین میزان نفوذ را در بین مولفه ها داشته اند.

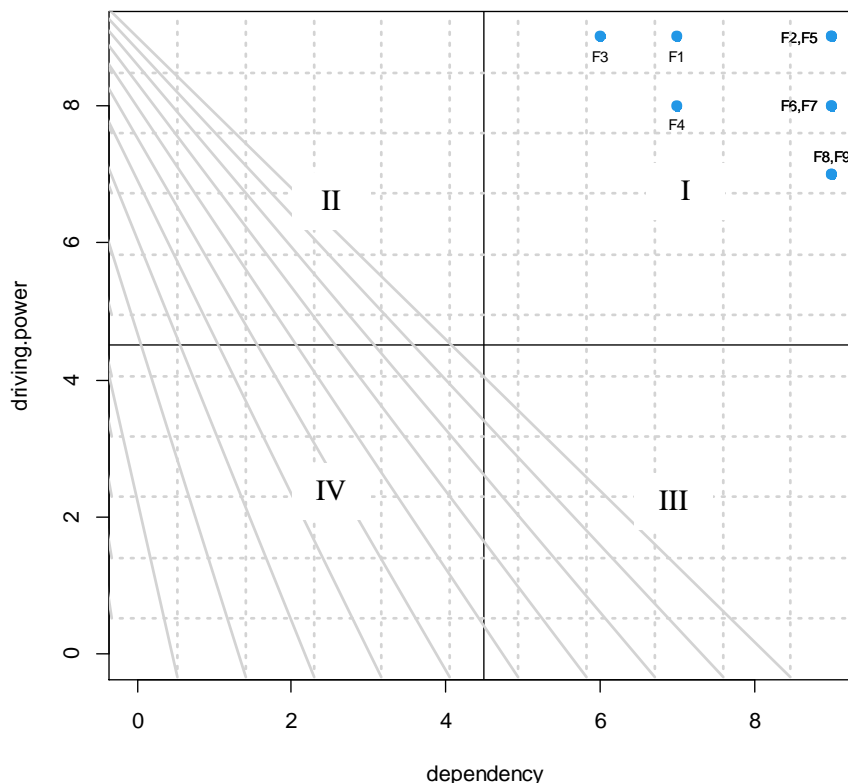
۴-۶- قدرت نفوذ-وابستگی مولفه ها

به منظور ارزیابی قدرت نفوذ و وابستگی مولفه ها در کنار یکدیگر، نمودار نفوذ-وابستگی آنها در کنار یکدیگر رسم شده که به صورت نمودار (۴-۵) بوده است. به طوری که نماد هر یک از مولفه ها در این نمودار به شکل جدول (۴-۱۰) تعریف شده است.

جدول (۴-۱۰): نمادگذاری مولفه های مدل

نماد	مولفه مدل
F ^۱	رهبری سازمانی
F ^۲	فرهنگ سازمانی
F ^۳	فناوری اطلاعات و ارتباطات
F ^۴	سیستم انگیزش و پاداش
F ^۵	استراتژی مدیریت دانش
F ^۶	حسابرسی دانش
F ^۷	آموزش و یادگیری
F ^۸	اشتراک دانش
F ^۹	کسب دانش

Driving and Dependence Power Diagram



نمودار (۴-۵): نفوذ-وابستگی مولفه های مدل مدیریت دانش

مطابق با نمودار (۴-۵) که مقادیر نفوذ (محور عمودی) و وابستگی (محور افقی) مولفه ها را به صورت زوج مرتب و در کنار یکدیگر ارزیابی می کند، مشاهده می شود که وضعیت کلی نفوذ-وابستگی برای مولفه های اشتراک دانش (F۸) و کسب دانش (F۹) یکسان بوده است. مولفه های حسابرسی دانش (F۶) و آموزش و یادگیری (F۷) نیز از نفوذ-وابستگی یکسانی برخوردار بوده اند و میزان نفوذ-وابستگی دو مولفه فرهنگ سازمانی (F۲) و استراتژی مدیریت دانش (F۵) نیز برابر بوده است. این نتایج در حالی است که میزان نفوذ-وابستگی مولفه های رهبری سازمانی (F۱)، فناوری اطلاعات و ارتباطات (F۳) و سیستم انگیزش و پاداش (F۴) با سایر مولفه ها متفاوت و به صورت یکتا شناسایی شده اند.

اگرچه تمرکز نقاط در این نمودار در ناحیه اول نمودار نشان از نفوذ و وابستگی بالای هر یک از مولفه های مدل نسبت به سایر مولفه ها دارد. به بیان دیگر، این نمودار، نشان دهنده روابط درهم تنیده بین مولفه های مدل و اثرگذاری و اثرپذیری متعدد آنها از یکدیگر است.

۴-۷- تعیین روابط و سطح بندی مولفه ها

به منظور تعیین روابط و سطح بندی مولفه های مدل، از مولفه های تاثیرگذار و تاثیرپذیر متناظر با هریک از مولفه ها و تشخیص اشتراکات ابعاد تاثیرگذار و تاثیرپذیر استفاده شده است. جدول (۴-۱۱) نتایج این ارزیابی را نشان می دهد.

جدول (۴-۱۱): سطح بندی مولفه های مدل

تکرار	نماد مولفه	مجموعه تاثیر پذیر (دسترسی پذیر)	مجموعه اثرگذار (پیش بین)	اشتراک مجموعه ها	سطح
تکرار اول	F۱	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۸ F۹	۰
	F۲	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	۱
	F۳	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۵ F۶ F۷	F۱ F۲ F۳ F۵ F۶ F۷	۰
	F۴	F۱ F۲ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷	F۱ F۲ F۴ F۵ F۶ F۷	۰
	F۵	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	۱
	F۶	F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	۱
	F۷	F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	۱
	F۸	F۱ F۲ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	۱
	F۹	F۱ F۲ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۳ F۴ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	F۱ F۲ F۵ F۶ F۷ F۸ F۹	۱
تکرار دوم	F۱	F۱ F۴	F۱ F۳	F۱	۰
	F۳	F۱ F۳ F۴	F۳	F۳	۰
	F۴	F۴	F۱ F۳ F۴	F۴	۱
تکرار سوم	F۱	F۱	F۱ F۳	F۱	۱
	F۳	F۱ F۳	F۳	F۳	۰
تکرار چهارم	F۳	F۳	F۳	F۳	۱

مطابق با نتایج جدول (۴-۱۱) مشاهده می شود که در تکرار اول سطح بندی مولفه ها، مولفه های فرهنگ سازمانی، استراتژی مدیریت دانش، حسابرسی دانش، آموزش و یادگیری، اشتراک دانش و کسب دانش در تکرار اول اولویت بندی می شوند. پس از آن سیستم انگیزش و پاداش در تکرار دوم، رهبری سازمانی در تکرار سوم و فناوری اطلاعات و ارتباطات در تکرار چهارم اولویت بندی شده اند. جدول (۴-۱۲) نتایج سطح بندی نهایی مولفه های مدل را بر پایه بیشترین تعداد اشتراکات مجموعه های اثرگذار و تاثیرپذیر نشان می دهد.

جدول (۴-۱۲): سطح بندی نهایی مولفه های مدل

مولفه مدل	نماد	سطح بندی نهایی
رهبری سازمانی	F ^۱	۵
فرهنگ سازمانی	F ^۲	۱
فناوری اطلاعات و ارتباطات	F ^۳	۶
سیستم انگیزش و پاداش	F ^۴	۴
استراتژی مدیریت دانش	F ^۵	۱
حسابرسی دانش	F ^۶	۲
آموزش و یادگیری	F ^۷	۲
اشتراک دانش	F ^۸	۳
کسب دانش	F ^۹	۳

بنابراین در سطح بندی نهایی مولفه ها ترتیب اهمیت مولفه ها از نظر تاثیرپذیری و تاثیرگذاری به این ترتیب است:

(۱) فرهنگ سازمانی، استراتژی مدیریت دانش

(۲) حسابرسی دانش، آموزش و یادگیری

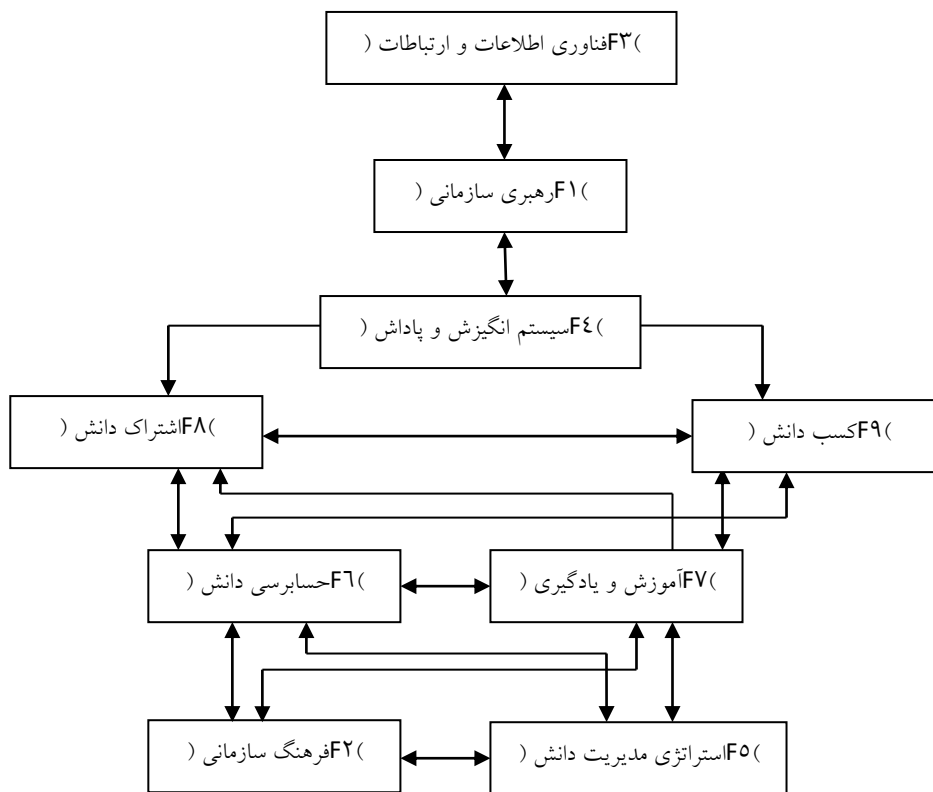
(۳) اشتراک دانش، کسب دانش

(۴) سیستم انگیزش و پاداش

(۵) رهبری سازمانی

(۶) فناوری اطلاعات و ارتباطات

بنابراین مدل نهایی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر را می توان بر پایه ماتریس دسترسی پذیری ثانویه و پس از حذف اثرات غیرمستقیم مولفه ها بر روی یکدیگر به صورت نمودار (۴-۶) نشان داد:



نمودار (۴-۶): مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر

فصل پنجم:

نتیجه گیری و پیشنهادها

۵-۱- مقدمه

در این فصل به نتیجه گیری در مورد یافته های تحقیق در فصل چهارم پرداخته می شود. ابتدا یافته های تحقیق در مورد الگوی نهایی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر ارائه می شود و نتیجه گیری کلی نسبت به سوالات ارائه شده و یافته ها با نتایج تحقیقات پیشین مورد مقایسه قرار می گیرد. سپس پیشنهادهای تحقیق مبتنی بر نتایج حاصل از یافته های تحقیق ارائه شده و پیشنهادهایی نیز برای تحقیقات بعدی ارائه می شود.

۵-۲- خلاصه یافته های پژوهش

در پژوهش حاضر به ارائه الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر پرداخته شد و بر این اساس سوالات تحقیق به صورت زیر تدوین شد:

سوال اصلی:

۱) مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

سوالات فرعی:

۱) مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر کدام اند؟

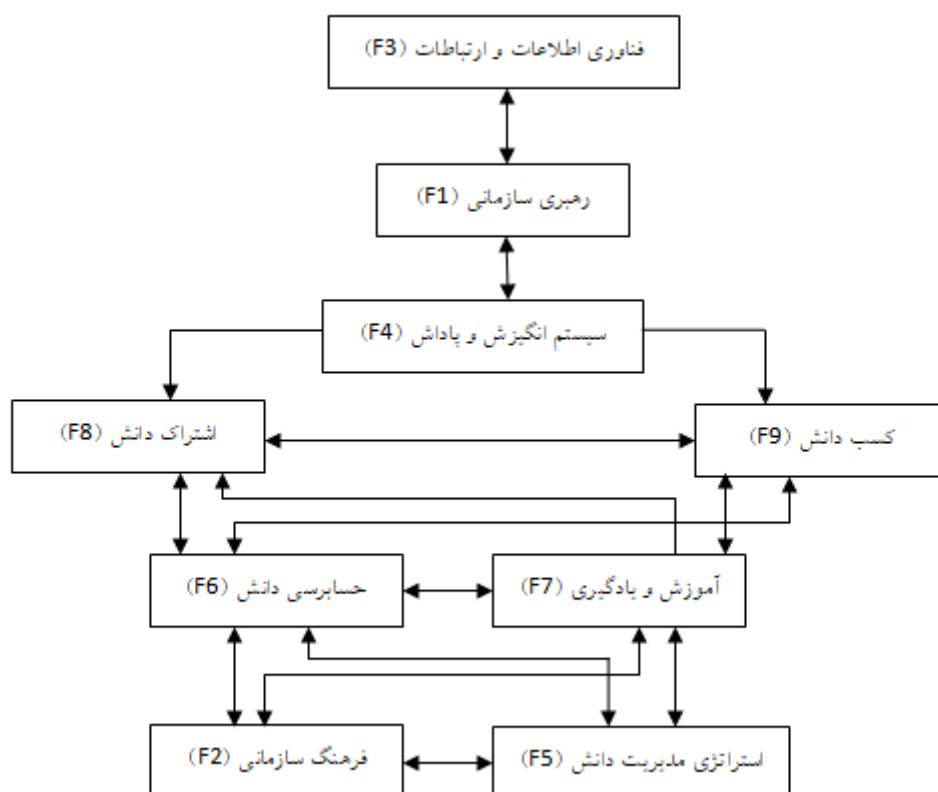
۲) ساختار ارتباطی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

۳) قدرت نفوذ-وابستگی مولفه های مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر چگونه است؟

پس از تدوین سوالات تحقیق، به منظور شناسایی مولفه های مدل مدیریت دانش به مرور ادبیات نظری تحقیق پرداخته شد و در این راستا تعداد ۹ مولفه مهم در مدل مدیریت دانش به این شرح شناسایی شد: ۱) رهبری سازمانی، ۲) فرهنگ سازمانی، ۳) فناوری اطلاعات و ارتباطات، ۴) سیستم انگیزش و پاداش، ۵) استراتژی مدیریت دانش، ۶) حسابرسی دانش، ۷) آموزش و یادگیری، ۸) اشتراک دانش، ۹) کسب دانش.

نتایج حاصل از ارزیابی خبرگان نشان داد که هر ۹ مولفه شناسایی شده، در الگوی مدیریت دانش نقش برجسته ای دارند. در شناسایی ساختار ارتباطی بین این مولفه ها از تحلیل ISM بهره گرفته شد و نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین میزان وابستگی را به سایر مولفه ها داشته است. مولفه

های رهبری سازمانی و سیستم انگیزش و پاداش نیز، پس از فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین وابستگی را داشته اند. سایر مولفه های مدل نیز دارای قدرت وابستگی یکسان بوده اند. همچنین نتایج مقادیر قدرت نفوذ مولفه ها نشان داد که مولفه های رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و استراتژی مدیریت دانش بیشترین نفوذ را بر روی سایر مولفه های مدل داشته اند. پس از این مولفه ها، سیستم انگیزش و پاداش، حساسی دانش و آموزش و یادگیری، بیشترین نفوذ را بر روی مولفه های مدل نشان داده اند و همچنین اشتراک دانش و کسب دانش کمترین میزان نفوذ را در بین مولفه ها داشته اند. ارزیابی قدرت نفوذ-وابستگی مولفه ها نیز نشان داد که وضعیت کلی نفوذ-وابستگی برای مولفه های اشتراک دانش و کسب دانش یکسان بوده است. مولفه های حساسی دانش و آموزش و یادگیری نیز از نفوذ-وابستگی یکسانی برخوردار بوده اند و میزان نفوذ-وابستگی دو مولفه فرهنگ سازمانی و استراتژی مدیریت دانش نیز برابر بوده است. میزان نفوذ-وابستگی مولفه های رهبری سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و سیستم انگیزش و پاداش با سایر مولفه ها متفاوت و به صورت یکتا شناسایی شدند. همچنین پس از سطح بندی مولفه ها و با اتکا به ماتریس دسترسی پذیری ثانویه مولفه ها، مدل نهایی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان، روستائیان و عشایر به صورت نمودار (۱-۵) ارائه شد.



نمودار (۱-۵): مدل مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان و روستائیان و عشایر

۵-۳- بحث و نتیجه گیری

۵-۳-۱- یافته های سوال اول

در پاسخ به این سوال تحقیق، پس از مرور ادبیات نظری تحقیق، تعداد ۹ مولفه شناسایی شد و مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. مولفه های شناسایی شده عبارت بودند از: (۱) رهبری سازمانی، (۲) فرهنگ سازمانی، (۳) فناوری اطلاعات و ارتباطات، (۴) سیستم انگیزش و پاداش، (۵) استراتژی مدیریت دانش، (۶) حسابرسی دانش، (۷) آموزش و یادگیری، (۸) اشتراک دانش، (۹) کسب دانش.

به منظور ارزیابی اهمیت و نقش هریک از این مولفه ها در الگوی مدیریت دانش، از نظرات خبرگان استفاده شد و میزان اهمیت هریک از این مولفه ها در الگوی نهایی مدیریت دانش در جامعه هدف، مورد سوال واقع شد. نتایج با استفاده از آزمون نسبت دوجمله ای نشان داد که بجز مولفه اشتراک دانش، سایر مولفه های مدل با سطوح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ و همچنین با ارزیابی اهمیت بیشتر از حد متوسط توسط غالب خبرگان، از نظر آماری نقش قابل توجه و اهمیت بالایی در مدل مدیریت دانش داشته اند. اگرچه نتایج بررسی توصیفی میزان اهمیت این مولفه ها نشان داد که اهمیت تمامی مولفه های مدل با نمره ای بزرگتر از ۴ ارزیابی شده است. از این رو مولفه اشتراک دانش نیز در مدل نهایی تحقیق در نظر گرفته شد. بنابراین ۹ مولفه مذکور با توضیحی که در چارچوب نظری پژوهش از آنها ارائه شده به عنوان مولفه های الگوی مدیریت دانش در صندوق بیمه کشاورزان، روستائیان و عشایر شناخته شده اند. در این راستا ماسارو و همکاران (۲۰۱۵) بر نقش رهبری در سازمان، هیسلوپ (۲۰۱۳) بر نقش فرهنگ سازمانی، چان (۲۰۱۲) بر نقش فناوری اطلاعات در مدیریت دانش، پاندی و دوتا (۲۰۱۳) بر نقش انگیزش کارکنان در توسعه دانش و مدیریت دانش، الحسین و همکاران (۲۰۱۲) بر اهمیت استراتژی های مدیریت دانش، زولکیفلی و همکاران (۲۰۱۶) بر اهمیت حسابرسی دانش، الحسین و همکاران (۲۰۱۲) بر اهمیت آموزش و یادگیری کارکنان در توسعه مدیریت دانش، یشیل و درلی (۲۰۱۳) بر اهمیت اشتراک دانش و دالکیر (۲۰۰۵) نیز بر اهمیت کسب دانش در مدل های مدیریت دانش اشاره داشته اند. از این رو یافته های تحقیق در پاسخ به این سوال تحقیق را می توان همسو با نتایج این تحقیقات دانست.

۵-۳-۲- یافته های سوال دوم

به منظور پاسخ به سوال دوم تحقیق، ساختار ارتباطی هریک از مولفه های مدل با سایر مولفه های مدل از طریق تشکیل ماتریس خودتعاملی اولیه و ماتریس دسترسی پذیری اولیه و ثانویه مورد ارزیابی قرار گرفت. در این ارزیابی ۳ مفهوم ارتباطی کلی: (۱) ارتباط یکسویه، (۲) ارتباط دوسویه و (۳) عدم ارتباط و ۴ نوع رابطه بر حسب تفکیک روابط یکسویه (تعیین علت و معلول) مورد ارزیابی قرار گرفته و در نهایت، اثرگذاری

مولفه و رابطه دو سویه آن با سایر مولفه ها با امتیاز ۱، و عدم ارتباط و تاثیرپذیری با امتیاز صفر، امتیازدهی شدند. در این تحلیل، تاثیرپذیری و تاثیرگذاری هریک از مولفه ها بر روی سایر مولفه ها مورد بررسی قرار گرفت و این مفاهیم از طریق معیارهای وابستگی و نفوذ مورد برآورد قرار گرفتند. بر اساس مقادیر قدرت وابستگی مولفه ها مشاهده شد که فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین میزان وابستگی را به سایر مولفه ها دارد. مولفه های رهبری سازمانی و سیستم انگیزش و پاداش، پس از فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین وابستگی را داشته اند. سایر مولفه های مدل نیز دارای قدرت وابستگی یکسان بوده اند. نتایج مقادیر قدرت نفوذ مولفه ها نشان داد که مولفه های رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و استراتژی مدیریت دانش بیشترین نفوذ را بر روی سایر مولفه های مدل داشته اند. پس از این مولفه ها، سیستم انگیزش و پاداش، حسابرسی دانش و آموزش و یادگیری، بیشترین نفوذ را بر روی مولفه های مدل نشان داده و همچنین اشتراک دانش و کسب دانش کمترین میزان نفوذ را در بین مولفه ها داشتند. یافته های این سوال تحقیق نشان می دهد که فناوری اطلاعات و ارتباطات، رهبری سازمانی و سیستم انگیزش و پاداش کمتر از سایر مولفه ها، تحت تاثیر روابط درونی مولفه های مدل قرار دارند. از این رو می توان نقش این مولفه ها را در اثرگذاری بر روی سایر مولفه ها جستجو کرد و مطابق با این یافته ها، به نظر می رسد که بهبود وضعیت این مولفه ها می تواند علتی برای بهبود وضعیت سایر مولفه های مدل مدیریت دانش گردد. همچنین یافته های ماسارو و همکاران (۲۰۱۵)، چان (۲۰۱۲) و پاندی و دوتا (۲۰۱۳) نیز بر اهمیت نقش هریک از این عوامل در توسعه مدل های مدیریت دانش اشاره دارد. از این رو یافته های این سوال تحقیق با نتایج تحقیقات مذکور همسو بوده است.

۵-۳-۳- یافته های سوال سوم

به منظور پاسخ به سوال سوم تحقیق در راستای تعیین قدرت نفوذ و وابستگی مدلهای مدل مدیریت دانش، این دو معیار به صورت زوج مرتب و در کنار هم بررسی شدند. نتایج نشان داد که بیشترین نفوذ-وابستگی به طور مشترک مربوط به فرهنگ سازمانی و استراتژی مدیریت دانش بوده است. به بیان دیگر، این دو مولفه هم بیشترین تاثیرپذیری را از سایر مولفه ها داشته اند و هم بیشترین تاثیرگذاری را بر روی سایر مولفه ها نشان داده اند. پس از آن، اشتراک دانش و کسب دانش به طور مشترک و حسابرسی دانش و آموزش و یادگیری نیز به طور مشترک، به ترتیب با وابستگی یکسان اما قدرت نفوذهای کمتر ارزیابی شدند. به بیان دیگر، میزان وابستگی ۶ مولفه مذکور یکسان، اما قدرت نفوذ آنها به ترتیب از بزرگ به کوچک ارزیابی شد. همچنین نتایج نشان داد که سیستم انگیزش و پاداش و رهبری سازمانی به طور مشترک از یک اندازه وابستگی برخوردار بوده اند در حالی که قدرت نفوذ رهبری سازمانی بیشتر از قدرت نفوذ سیستم

انگیزش و پاداش بدست آمد. در نهایت، فناوری اطلاعات و ارتباطات با کمترین میزان وابستگی اما با بیشترین قدرت نفوذ در بین مولفه ها قرار گرفت. یافته های این سوال، نشان از اهمیت فناوری اطلاعات در توسعه مدل مدیریت دانش در سازمان دارد. پس از آن، مولفه های مدل به ترتیب: رهبری سازمانی، سیستم انگیزش و پاداش، فرهنگ سازمانی، استراتژی مدیریت دانش، آموزش و یادگیری، اشتراک دانش و کسب دانش بیشترین قدرت نفوذ و کمترین میزان وابستگی را داشته اند. بنابراین پیاده سازی الگوی نهایی مدیریت دانش در سازمان باید با توجه به نفوذ و وابستگی ها صورت پذیرد و اعمال تغییر و بهبود شرایط در مولفه های با قدرت نفوذ بالا، با توجه به وابستگی بالای سایر مولفه ها به این مولفه های تاثیرگذار، منجر به بهبود وضعیت سایر مولفه ها نیز خواهد شد. یافته های این سوال تحقیق را نیز می توان با نتایج تحقیقات ماسارو و همکاران (۲۰۱۵)، هیسلوپ (۲۰۱۳)، چان (۲۰۱۲)، پاندی و دوتا (۲۰۱۳)، الحسین و همکاران (۲۰۱۲)، زولکیفلی و همکاران (۲۰۱۶)، الحسین و همکاران (۲۰۱۲)، یشیل و درلی (۲۰۱۳) و دالکیر (۲۰۰۵) همسو دانست.

۴-۵- پیشنهادهای کاربردی پژوهش

باتوجه به یافته های تحقیق، پیشنهادهایی در راستای کاربرد نتایج در سازمان مورد مطالعه ارائه می گردد که این پیشنهادها به شرح ذیل بوده اند:

↩ باتوجه به میزان تاثیرگذاری و قدرت نفوذ مولفه های فناوری اطلاعات و ارتباطات، رهبری سازمانی و سیستم انگیزش و پاداش به مدیران پیشنهاد می شود در راستای عملیاتی سازی مدل مدیریت دانش در سازمان، نسبت به ارتقاء ابزارهای فناوری اطلاعات، تغییر رویکرد رهبری در سازمان متناسب با اهداف توسعه دانش و همچنین اتخاذ راهبردها و سیستم های انگیزش و پاداش کارکنان به منظور توسعه آموزش و یادگیری کارکنان توجه بیشتری مبذول دارند.

↩ پیشنهاد می شود به منظور پیاده سازی مدل مدیریت دانش در سازمان، نسبت به تخصیص بودجه و سرمایه گذاری در حوزه مولفه های با قدرت نفوذ بالا توجه بیشتری شود. سرمایه گذاری در هزینه های تحقیق و توسعه، فناوری اطلاعات، تغییر رویکردهای مدیریتی، برگزاری کارگاه های آموزشی برای کارکنان، سیستم تشویق و تنبیه با توجه به عملکرد نوآورانه کارکنان از جمله اقداماتی است که می تواند در این راستا موثر واقع گردد.

۵-۵- پیشنهاد برای تحقیقات آتی

باتوجه به نتایج تحقیق و بررسی های انجام شده بر روی یافته های تحقیق، کاستی هایی در علت یابی نتایج تحقیق ارزیابی و شناسایی گردید که به منظور ارزیابی های دقیق تر این موارد، پیشنهاد های زیر به منظور انجام تحقیقات آتی ارائه گردیده است:

۱- در ارائه مدل مدیرتی دانش در سازمان از سایر روش های شناسایی مانند تحقیقات زمینه ای بهره گرفته شود.

۲- نقش انعطاف پذیری سازمانی و مدیریت تغییر در پیاده سازی انواع مدل های مدیریت دانش در سازمان مورد مطالعه قرار گیرد تا از این طریق، کم هزینه ترین مدل های مدیریت دانش در سازمان شناسایی گردد.

۵-۶- محدودیت های پژوهش

انجام این تحقیق با محدودیت خاصی که نتایج تحقیق را با مشکل مواجه سازد، همراه نبوده است، اما از محدودیت های کلی تحقیق می توان به عدم امکان تعمیم نتایج به سایر سازمان های دولتی و خصوصی، تاثیرگذاری شرایط محیطی بر روی پاسخ دهندگان و در نتیجه، تورش نگرش ها و دیدگاه افراد و نتایج پرسشنامه اشاره کرد.

منابع

فهرست منابع فارسی:

- [۱] امیری اقطاعی، رضوان (۱۳۹۲). ارائه مدل ساختاری مدیریت دانش مشتری بانک، کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده فنی و مهندسی.
- [۲] انتهای، علی. (۱۳۸۷)، مدیریت دانش چالشی نو در سازمان ها. فصلنامه کتاب.
- [۳] برزمینی، رزا (۱۳۹۲). ارزیابی میزان آمادگی پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در شرکت توزیع نیروی برق استان گلستان با استفاده از مدل kmmm، کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- [۴] تابش، شه ناز (۱۳۹۹). طراحی مدل سیستم مدیریت دانش برای سازمان های تولیدی مبتنی بر تئوری بازیها مطالعه موردی شرکت لوله سازی اهواز، کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان تهران، مرکز پیام نور تهران شمال.
- [۵] حسن زاده، محمد (۱۳۹۰). مدیریت دانش؛ مفاهیم و زیرساخت ها، تهران: انتشارات کتابدار.
- [۶] دارایی، مهری (۱۳۹۰). طراحی مدل مدیریت دانش در مدارس متوسطه استان لرستان، دکتری تخصصی، دانشگاه تربیت معلم تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- [۷] رضا زاده مهریزی، م ح (۱۳۸۴)، نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دانش. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه
- [۸] سعیدی، نجمه (۱۳۹۵). ارائه مدل مفهومی عناصر اثرگذار بر استقرار مدیریت دانش در سازمان های پروژه محور (مورد مطالعه: شرکت فولمن)، کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- [۹] شهبازی، محمد (۱۳۹۲). طراحی یک مدل مناسب سیستم مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه ای، کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان، پردیس دانشگاهی.
- [۱۰] میرزائی، محمدرضا (۱۳۹۸). ارائه مدل مفهومی در زمینه مدیریت دانش با هدف ایجاد ارزش مشتری، کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی پویش، دانشکده مهندسی کامپیوتر و فناوری.
- [۱۱] هاشمی، صدیقه السادات (۱۳۸۹). مطالعه تطبیقی استقرار چرخه مدیریت دانش در دانشگاه تهران و دانشگاه علوم انتظامی (رساله کارشناسی ارشد)، دانشگاه علامه طباطبائی.

- [۱] Abd Rahman A, Imm Ng S ,Sambasivan M, Wong F.(۲۰۱۳). Training and organizational effectiveness :Moderating role of knowledge management process. European Journal of Training and Development;۳۷(۵):۴۷۲-۴۸۸.
- [۲] Achimugu, P, Oluwagbemi, O, Oluwaranty, A.(۲۰۱۰). An evaluation of the impact of ICT in Nigerias higher education. Journal of information technology impact, vol. ۱, No ۱, pp ۲۰-۳۴.
- [۳] Akdag, H.C., Imer, H.P. and Ergin, K.N. (۲۰۱۶), “Internal customer satisfaction improvement with QFD technique”, Business Process Management Journal, Vol. ۲۲ No. ۵, pp. ۹۵۷-۹۶۸
- [۴] Akhavan ,P.and Ramezan ,M. and Yazdi Moghadam ,J.(۲۰۱۳) . Examining The role of ethics in Knowledge Management process. Journal of Knowledge Management –based Innovation in china.vol .۵ No.۲ ,pp, ۱۲۹-۱۴۵.
- [۵] Al-Adaileh RM, Al-Atawi MS.(۲۰۱۱). Organizational culture impact on knowledge exchange: Saudi Telecom context. Journal of Knowledge Management. ۲۰۱۱;۱۵(۲):۲۱۲-۲۳۰.
- [۶] Alamri M, Abumaghayed Y. (۲۰۱۶). Rational or institutional intent? Knowledge management adoption in Saudi public organizations. International Public Management Review. ۲۰۱۶;۱۷(۲):۳۶-۵۸.
- [۷] Alavi M, Leidner DE. (۱۹۹۹). Knowledge management systems: Issues, challenges, and benefits. Communications of the Association for Information Systems. ۱(۲):۱-۷
- [۸] Alavi, M., Leidner, D. (۲۰۰۱), “Knowledge management systems: issues, challenges and benefits”, Communications of the Association for Information Systems, Vol. ۱ No.۷,
- [۹] Alea M. A., Toledo C. M., Chiotti O., Galli M. R., (۲۰۱۴). A conceptual model and technological support for organizational knowledge management, Science of Computer Programming, Vol. ۹۵, Part ۱, pp. ۷۳-۹۲
- [۱۰] Alhtaybat L., Al-Htaybat K., Hutaibat K., (۲۰۱۹). A knowledge management and sharing business model for dealing with disruption: The case of Aramex, Journal of Business Research, Vol. ۹۴, pp. ۴۰۰-۴۰۷
- [۱۱] AL-Hussain AZ, Murphree EL Jr, Bixler CH. (۲۰۱۲). Barriers to knowledge management in Saudi Arabia. Journal of Knowledge Globalization. ۲۰۱۲; ۵(۱):۴۷-۷۵.
- [۱۲] Alzeban A, Sawan N.(۲۰۱۳). The role of internal audit function in the public sector context in Saudi Arabia. African Journal of Business Management .۲۰۱۳;۷(۶):۴۴۳-۴۵۴.
- [۱۳] Andronikidis, A., Georgiou, A.C., Gotzamani, K. and Kamvysi, K. (۲۰۰۹), “The application of quality function deployment in service quality management”, The TQM Journal, Vol. ۲۱ No. ۴, pp. ۳۱۹-۳۳۳
- [۱۴] Berdrow, L., Lane, H.W. (۲۰۰۳), International Joint Ventures: creating value through successful knowledge management, Journal of World Business ۳۸, pp ۱۵-۳۰.
- [۱۵] Bhatt, G. (۲۰۰۰). Knowledge Management In Organizations: Examining The Interaction Between Technologies, Techniques And People.Journal Of Knowledge Management, Vol.۵No.۱, Pp.۶۸-۷۵.
- [۱۶] Bukowitz, W.R., Williams, R.L., (۱۹۹۹) The Knowledge Management Fieldbook, Pearson Education Limited, London.

- [17] Castaneda, D.I., Manrique, L.F. and Cuellar, S. (2018), "Is organizational learning being absorbed by knowledge management? A systematic review", Journal of Knowledge Management, Vol. 22 No. 2, pp. 299-320
- [18] Chi Pie, J. (2006). "An Empirical Study of the Relationship between Knowledge Sharing and IT/IS Strategic Planning (ISSP)", Management Decision, Vol. 44. No.1, pp. 107-118.
- [19] Dalkir K.(2000). Knowledge Management in Theory and Practice. Boston, MA : Elsevier.
- [20] Darroch, J. (2003). Developing A Measure Of Knowledge Management Behaviors And Practices. Journal Of Knowledge Management, Vol. 7, No. 0, pp. 41-54.
- [21] Davenport, T.H (2000), some principles of knowledge Management, www.Bus.Utexas.Edu/Kman/ Kmprin.Htm.
- [22] Egbu CO. (2012). Construction innovation through knowledge management. In: Akintoye A, Goulding J, Zawdie G, editors. Construction Innovation and Process Improvement. Oxford: Wiley- Blackwell. pp. 230-249
- [23] Eigirdas, Z.(2014). Knowledge management in open innovation paradigm context: high tech sector perspective. Procedia - Social and Behavioral Sciences 110, 164-173.
- [24] Gardan J., Matta N., (2017). Enhancing Knowledge Management into Systems Engineering through New Models in SysML, Procedia CIRP, Vol. 60, pp. 169-174
- [25] Girard, John P.; Girard, JoAnn L. (2010). "Defining knowledge management: Toward an applied compendium". Online Journal of Applied Knowledge Management. 3 (1): 14.
- [26] Gupta J. N.D. and Sharma, K. Sushil, (2004) "creating knowledge based organization" IDEA group publishing.
- [27] Heisig , & Vorbeck (Eds.) (2000), Knowledge Management : Best Practices in Europe. Berlin, Germany : Springer – Verlag.
- [28] Hemsley, J., & Mason, R. (2013). Knowledge and Knowledge Management in the Social Media Age, Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, 23, 1-2, 138-167.
- [29] Hislop D.(2013). Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction. Oxford University Press; 2013.
- [30] Hock-Doepgen M., Clauss T., Kraus S., Cheng C. F., (2020). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs, Journal of Business Research Available online 10 January 2020, In Press, Corrected Proof.
- [31] Ichijo K, Nonaka I.(2007). Knowledge Creation and Management: New Challenges for Managers. New York: Oxford University Press; 2007.
- [32] Jandaghi, G., Amiri, A.N. and Mollae, A. (2010), "A quality function deployment approach to HR strategy formation and prioritization: Meeting client satisfaction in service organizations", Africa Journal of Business Management, Vol. 4 No. 16, pp. 3013-3021
- [33] Jennex ME, Olfman L.(2000). Assessing knowledge management success. International Journal of Knowledge Management. 2000;1(2):33-49.
- [34] Joshi, H., Chawla, D. and Farooque, J.A. (2014), "Segmenting knowledge management (KM) practitioners and its relationship to performance variation – some empirical evidence", Journal of Knowledge Management, Vol. 18 No. 3, pp. 479-493

- [۳۵] Lee.H and Choi. B , (۲۰۰۳) , “ Knowledge Management enablers, Processes , and Organizational Performance: An integrative view and empirical examination ” , Journal of Management Information Systems , Vol.۲۰, No.۱, p.۱۰ , pp.۱۷۹-۲۲۸.
- [۳۶] Liebowitz JY, Chen AH.(۲۰۰۳). Knowledge Sharing Proficiencies: The Key to Knowledge Management. Holsapple, C.W. Handbook on Knowledge Management Matters. Berlin: Springer- Verlag; ۲۰۰۳.
- [۳۷] Lin H, Hwang Y.(۲۰۱۴). Do feelings matter? The effects of intrinsic benefits on individuals’ commitment toward knowledge systems. Computers in Human Behavior.۳۰(۱):۱۹۱-۱۹۸
- [۳۸] Madhoushi M, Sadati A. (۲۰۱۰). Knowledge management, antecedent of organizational innovation and competitiveness. In: Proceedings of the European Conference on Intellectual
- [۳۹] Mardani, A., Nikoosokhan, S., Moradi, M. and Doustar, M. (۲۰۱۸), “The relationship between knowledge management and innovation performance”, The Journal of High Technology Management Research, Vol. ۲۹ No. ۱, pp. ۱۲-۲۶
- [۴۰] Massaro M, Dumay J, Garlatti A.(۲۰۱۰). Public sector knowledge management :A structured literature review .Journal of Knowledge Management .۲۰۱۰;۱۹(۳):۵۳۰-۵۵۸.
- [۴۱] McElroy, M. W. (۲۰۰۲). “The New Knowledge Management: Complexity, Learning, and Sustainable Innovation”, Butterworth-Heinemann, Boston.
- [۴۲] Meher J. R., Mishra R. K., (۲۰۱۹). Assessing the influence of knowledge management practices on organizational performance An ISM approach, Journal of Information and Knowledge Management Systems, ۵۰ (۴), pp. ۳۷۸-۳۹۶.
- [۴۳] Mergel I, Desouza KC. (۲۰۱۳). Implementing open innovation in the public sector: The case of Challenge.gov .Public Administration Review .۲۰۱۳;۷۳(۶):۸۸۲-۸۹۰.
- [۴۴] Monavvarian, A. and Aslgari,N. and Akhavan , p. and Ashena,M. (۲۰۱۳). Developing Social Capital for Facilitating Knowledge Management Practices. International Journal of Social Economics. Vol, ۴۰.No.۹,pp.۸۲۶-۸۴۴.
- [۴۵] Mousavizade, F. and Shakibazad, M. (۲۰۱۸), “Identifying and ranking CSFs for KM implementation in urban water and sewage companies using ISM-DEMATEL technique”, Journal of Knowledge Management, available at: <https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/JKM-۲۰۱۸-۰۳۲۱>
- [۴۶] Naim, M.F. and Lenka, U. (۲۰۱۷), “Linking knowledge sharing, competency development, and affective commitment: evidence from Indian Gen Y employees”, Journal of Knowledge Management, Vol. ۲۱ No. ۴, pp. ۸۸۵-۹۰۶
- [۴۷] Neels, C.J. and Johnson, D. (۲۰۱۰). “Information management as an enabler of knowledge managemtn maturity: a south African perspective”. International journal of information management. Vol. ۳۰, PP: ۵۷-۶۷.
- [۴۸] Nikhil M, Dianne, H,(۲۰۱۴), Information Technology and Knowledge in Software Development Teams: The Role of Project Uncertainty, Information & Management, <http://dx.doi.org/۱۰.۱۱۰۰/j.im.۳۱۰۳,۱۳,۱۱۶>.
- [۴۹] Nonaka I, Takeuchi H. (۱۹۹۵). The Knowledge-Creating Company: How Japaneses Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford: Oxford University Press.
- [۵۰] Nonaka, I., & von Krogh, G. (۲۰۰۹). Tacit knowledge and knowledge conversion : Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. Organization Science.

- [٥١] Nor'ashikin A, Dick W, Alexei Tretiakov, Inga Hunter.(٢٠١٢). The use of information technologies for knowledge sharing by secondary healthcare organisations in New Zealand. International journal of medical informatics, ٨١, ٥٠٠-٥٠٦.
- [٥٢] Oluikpe P.(٢٠١٢). Developing a corporate knowledge management strategy .Journal of Knowledge Management .٢٠١٢;١٦(٦):٨٦٢-٨٧٨.
- [٥٣] Oztemel E., Arslankaya S., Korkusuz T., (٢٠١١). Enterprise knowledge management model (EKMM) in strategic enterprise resource management (SERM), Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. ٢٤, ٢٠١١, pp. ٨٧٠-٨٧٩
- [٥٤] Pandey SC, Dutta A.(٢٠١٣). Role of knowledge infrastructure capabilities in knowledge management. Journal of Knowledge Management;١٧(٣):٤٣٥-٤٥٣.
- [٥٥] Plessis M. du (٢٠٠٧), "knowledge management: what makes complex implementations successful?" journal of knowledge management, vol. ١١, no. ٢, pp.٩١-١٠١.
- [٥٦] Probst, G. J. B., Raub, S. & Romhardt, K. (٢٠٠٠). Managing Knowledge: Building Blocks for Success, Wiley.
- [٥٧] Pun, K.F., Chin, K.S. and Lau, H. (٢٠٠٠), "A QFD/hoshin approach for service quality deployment: a case study", Managing Service Quality: An International Journal, Vol. ١٠ No. ٣, pp. ١٥٦-١٧٠.
- [٥٨] Quintas P. (٢٠٠٢). Knowledge Management in the 21st Century. New York: Springer Verlag; ٢٠٠٢.
- [٥٩] Ragsdell G, Ortoll-Espinet E, Norris M. (٢٠١٤). Knowledge management in the voluntary sector: A focus on project know-how and expertise. Knowledge Management Research and Practice. ١٢(٤):٣٥١-٣٦١
- [٦٠] Ramadhani F., Mahendrawathi E.R., (٢٠١٩). A Conceptual Model for the Use of Social Software in Business Process Management and Knowledge Management, Procedia Computer Science, Vol. ١٦١, ٢٠١٩, pp. ١١٣١-١١٣٨.
- [٦١] Shi, H.A & Ching, Y.H (٢٠٠٥). "Strategy Alignment between KM", HRM and Corporate Development, International Journal of Manpower, Vol. ٢٦ No. ٦, pp. ٥٨٣-٥٨٤.
- [٦٢] Shu-Mei T,(٢٠٠٨), The effects of information technology on knowledge management systems,Tseng / Expert Systems with Applications ٣٥ ,١٥٠-١٦٠.
- [٦٣] Siregar J., Wardaya R.A., Rahayu A., (٢٠١٧). Analysis of Affecting Factors Technology Acceptance Model in The Application Of Knowledge Management for Small Medium Enterprises in Industry Creative, Procedia Computer Science, Vol. ١١٦, ٢٠١٧, pp. ٥٠٠-٥٠٨
- [٦٤] Spector J.M, Edmonds G.S (٢٠٠٢). Knowledge management in instructional design. Retrieved November, ٢٠٠٤, from <http://www.eric.ed.gov>
- [٦٥] Timothy, S Kiessling.(٢٠١٠), "Exploring knowledge management to organizational performance outcomes in a transitional economy". Journal of World Business, Vol.٤٤, Iss.٤, p: ٤٢١.
- [٦٦] Tseng SM.(٢٠١٠). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance .Journal of Knowledge Management . ٢٠١٠;١٤(٢):٢٦٩-٢٨٤.
- [٦٧] Wang S, Noe RA ,Wang ZM.(٢٠١٤). Motivating knowledge sharing in knowledge management systems: A quasi-field experiment .Journal of Management . ٢٠١٤;٤٠(٤):٩٧٨-١٠٠٩.
- [٦٨] Wiig KM. (١٩٩٧). Knowledge management: Where did it come from and where will it go? Expert Systems with Applications.١٣(١):١-١٤

- [٦٩] Wild, R., Griggs, K. (٢٠٠٨). A model of information technology opportunities for facilitating the practice of knowledge management, the journal of information and knowledge management systems, ٣٨ (٤): ٤٩٠-٥٠٦.
- [٧٠] Witherspoon CL, Bergner J, Cockrell C, Stone DN. (٢٠١٣). Antecedents of organizational knowledge sharing: A meta-analysis and critique. Journal of Knowledge Management. ١٧(٢):٢٥٠-٢٧٧
- [٧١] Yang, X., Alain, B. (٢٠١٣). A quantitative model on knowledge management for team cooperation, Knowledge-Based Systems, ٤٥ (٣): ٤١-٤٦.
- [٧٢] Yatin SFM, Nawi NAMM ,Nur'Ain Ismail SAA, Rahman SAMY ,Ameri SNM. (٢٠١٥). Audit on knowledge spectrum. Australian Journal of Basic and Applied Sciences. ٢٠١٥;٩(٣):٧٥-٨١.
- [٧٣] Yeşil S, Dereli S. (٢٠١٣). An empirical investigation of the organizational justice, knowledge sharing and innovation capability. Procedia—Social and Behavioral Sciences. ٢٠١٣;٧٥: ١٩٩-٢٠٨.
- [٧٤] Zulkifli H, Abdullah MF, Ibrahim M .(٢٠١٦). Knowledge audit on the implementation of knowledge management in public sector research institute in Malaysia: A case study. In: 8th Knowledge Management International Conference KMICe 2016, Big Data to Knowledge Discovery, ٢٩-٣٠ August, ٢٠١٦, Chiang Mai, Thailand. ٢٠١٦.

ضمایم و پیوست ها

Frequencies

Statistics

	leadership	culture	ICT	motivation	strategy	audit	learning	sharing	capture
N Valid	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Missing
Mean	3,8333	4,0000	3,8333	4,7500	4,2500	4,1667	4,0000	4,0000	4,6667
Median	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000
Std. Deviation	1,02703	.90346	1,11464	.72108	1,28806	1,19342	.79772	1,60140	.49237
Minimum	1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	2,00	3,00	1,00	4,00
Maximum	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

NPar Tests

Binomial Test

		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (2-tailed)
leadership	Group 1	≤ 2	2	.17	.50	.39
	Group 2	> 2	10	.83		
	Total		12	1.00		
culture	Group 1	≤ 2	1	.08	.50	.06
	Group 2	> 2	11	.92		
	Total		12	1.00		
ICT	Group 1	≤ 2	2	.17	.50	.39
	Group 2	> 2	10	.83		
	Total		12	1.00		
motivation	Group 1	≤ 2	0	.00	.50	.00
	Group 2	> 2	12	1.00		
	Total		12	1.00		
strategy	Group 1	≤ 2	1	.08	.50	.06
	Group 2	> 2	11	.92		
	Total		12	1.00		
audit	Group 1	≤ 2	2	.17	.50	.39
	Group 2	> 2	10	.83		
	Total		12	1.00		
learning	Group 1	≤ 2	0	.00	.50	.00
	Group 2	> 2	12	1.00		
	Total		12	1.00		
sharing	Group 1	≤ 2	3	.25	.50	.14
	Group 2	> 2	9	.75		
	Total		12	1.00		
capture	Group 1	≤ 2	0	.00	.50	.00
	Group 2	> 2	12	1.00		
	Total		12	1.00		

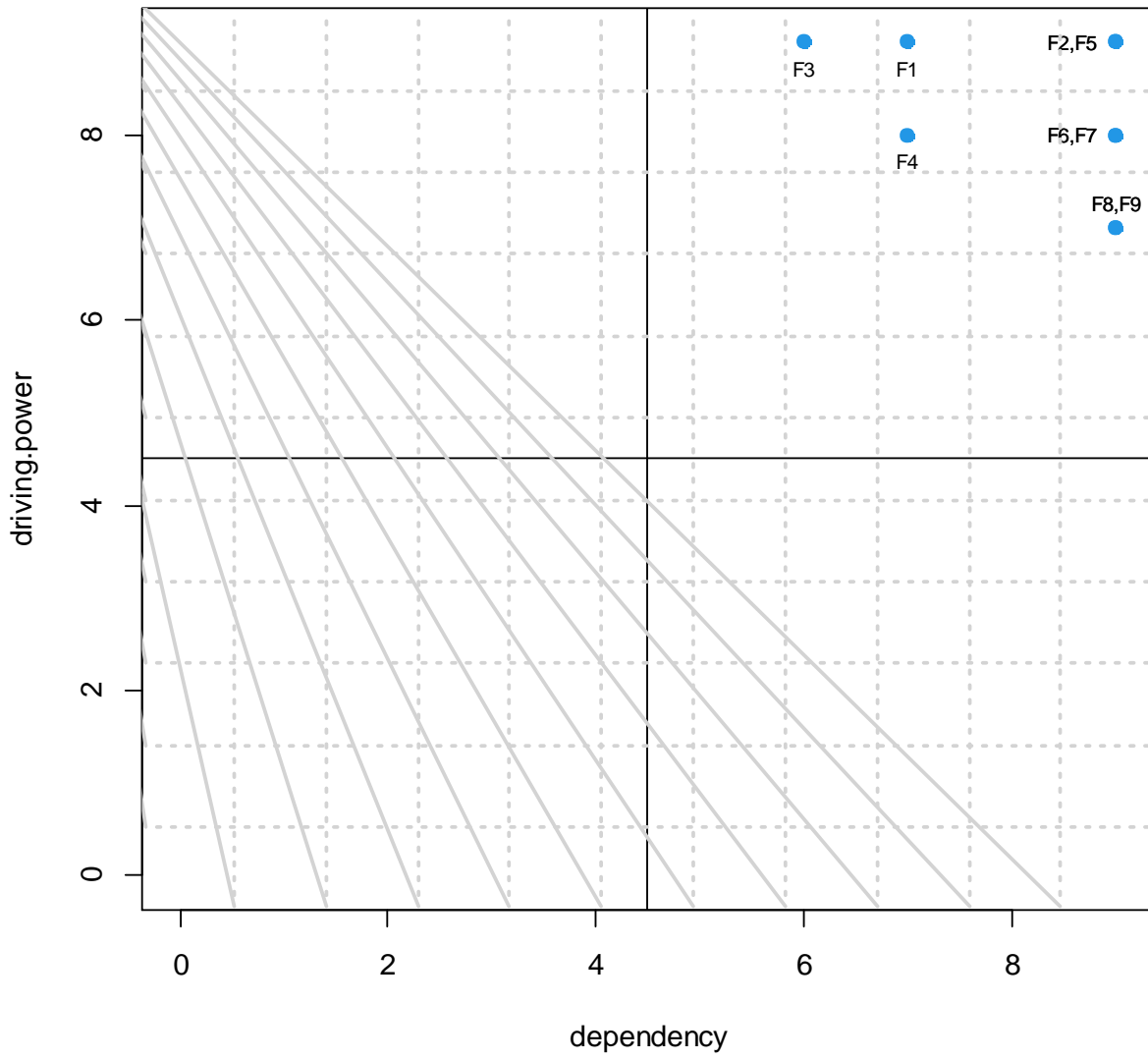
```

library(ISM)
m=matrix(x,ncol=9)
ISM(m,Dir=tempdir())

r=dim(ISM_matrix)[1]
for(i in 1:r){
dependency[i]=sum(ISM_matrix[,i])
driving.power[i]=sum(ISM_matrix[i,])}
plot(dependency,driving.power,xlim=c(0,9),ylim=c(0,9),col="red",pch="x",l
ty="solid",lwd=2,cex=1.5,main="Driving and Dependence Power
Diagram")
abline(v=0,0)
abline(h=0,0)
names.ISM=c("F1","F2,F0","F3","F4","F5,F0","F6,F7","F6,F7","F8,F9","
F8,F9")
text(dependency,driving.power,labels=names.ISM,cex=1.5,
pos=c(1,2,1,1,2,2,2,3,3))
grid(11,11,lwd=2)

```

Driving and Dependence Power Diagram



	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	driving
A1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
A2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
A3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
A4	1	1	0	1	1	1	1	1	1	8
A5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
A6	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A7	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A8	1	1	0	0	1	1	1	1	1	7
A9	1	1	0	0	1	1	1	1	1	7
dependency	7	9	6	7	9	9	9	9	9	74/74

Variable_Names	Reachability_Set	Antecedents_Set	Intersection_Set	Level
F1	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F8 F9	•
F2	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9)
F3	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F5 F6 F7 F8	F1 F2 F3 F5 F6 F7 F8	•
F4	F1 F2 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8	F1 F2 F4 F5 F6 F7 F8	•
F5	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9)
F6	F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9)
F7	F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9)
F8	F1 F2 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F5 F6 F7 F8 F9)
F9	F1 F2 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F3 F4 F5 F6 F7 F8 F9	F1 F2 F5 F6 F7 F8 F9)
Variable_Names	Reachability_Set	Antecedents_Set	Intersection_Set	Level
F1	F1 F4	F1 F3	F1	•
F3	F1 F3 F4	F3	F3	•
F4	F4	F1 F3 F4	F4)
Variable_Names	Reachability_Set	Antecedents_Set	Intersection_Set	Level
F1	F1	F1 F3	F1)
F3	F1 F3	F3	F3	•
Variable_Names	Reachability_Set	Antecedents_Set	Intersection_Set	Level
F3	F3	F3	F3)

Abstract

The aim of this study was to representing the model of knowledge management in farmers, villagers and nomad's insurance fund using ISM method. This study was a descriptive based on gathering information and an applied research based on its porpuse. The statistical population of the study consists of 3 senior and middle managers of the Insurance Fund for Farmers, Villagers and Nomads along with 9 professors and university experts. Research data were analyzed using interpretive structural modeling. In order to identify the components of the model, the theoretical literature of the research was reviewed and in this regard, 9 important components in the knowledge management model were identified as follows: 1) organizational leadership, 2) organizational culture, 3) information and communication technology, 4) motivation and reward system, 5) knowledge management strategy, 6) knowledge auditing, 7) teaching and learning, 8) knowledge sharing, 9) knowledge acquisition. The results of expert evaluation showed that all 9 identified components have a prominent role in the knowledge management model. The structure of communication between these components showed that information and communication technology had the least dependence on other components. Also, the results of the driving of the components showed that the components of organizational leadership, organizational culture, and information and communication technology and knowledge management strategy had the most influence on other components of the model. The evaluation of the driving-dependence power of the components also showed that the general driving -dependence situation was the same for the components of knowledge sharing and knowledge acquisition. The components of knowledge auditing and teaching and learning have the same driving -dependence and the degree of driving -dependence of the two components of organizational culture and knowledge management strategy has been equal. The degree of driving -dependence of the components of organizational leadership, information and communication technology and motivation and reward system were identified differently from other components. Finally, the knowledge management model in the insurance fund of farmers, villagers and nomads was presented based on the mentioned components.

Keywords: Knowledge Management, Information and Communication Technology, Interpretive Structural Modeling.



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY
E-Campus

**Thesis for receiving (M.A) degree on Management Faculty of
Management**

Title

**Representing the Model of Knowledge Management in Farmers,
Villagers and Nomads Insurance Fund Using ISM Method**

Thesis Advisor:

Ghasem Ali Baz Ay (Ph.D.)

Consulting Advisor:

... (Ph.D.)

By:

Marziyeh Mansourpour

May ۲۰۲۱