

ارائه مدل جامع پیش‌بینی عوامل مؤثر بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش

سامان شیخ‌اسماعیلی^۱، عادل صلواتی^۲، امید یزدی^۳

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۲/۰۵

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۶/۱۱

از صفحه ۱ تا ۲۸

چکیده

جوامع و سازمان‌های امروزی به سمت اقتصاد دانش محور و ارزش آفرینی مبتنی بر دانایی در حال تحول‌اند و مدیریت دانش، به‌عنوان یک ابزار راهبردی برای پیشبرد موفقیت آنها مطرح شده است. اما پیاده‌سازی مدیریت دانش و ایجاد سازمان دانش‌بنیان، مستلزم پرداختن به پیش‌زمینه‌ها و شرایط مقتضی است. بر این اساس پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل جامع پیش‌بینی عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش، در سازمان‌های نظامی و انتظامی نگاشته شده است. پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی از نوع پیمایشی بوده و مبتنی بر روش‌های اکتشافی-زمینه‌یابی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان فرماندهی انتظامی استان کردستان و نمونه آماری به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای برای جامعه محدود ۱۱۴ نفر انتخاب شد. داده‌های موردنیاز، از طریق پرسش‌نامه محقق‌ساخته، جمع‌آوری و تحلیل شد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که تمامی عوامل فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، حمایت مدیران ارشد، راهبردها، نظام ارزیابی، ساختارها و فرایندها، منابع انسانی و آموزش و الگوبرداری بر موفقیت مدیریت دانش پلیسی اثرگذارند. همچنین نشان‌دهنده برآزش مناسب مدل بوده و حاکی از آن است که این الگو را می‌توان با تقریب مناسب در جامعه مورد مطالعه مورد استفاده قرار داد.

کلید واژه‌ها

مدیریت دانش، عوامل کلیدی موفقیت، پلیس دانش‌بنیان، مدیریت دانش پلیسی.

۱ - دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی - گرایش بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنندج، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، سنندج، ایران (نویسنده مسئول: Sheikhesmaeili@gmail.com).

۲ - استادیار مدیریت دولتی و رئیس دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، سنندج، ایران.

۳ - کارشناس مدیریت بازرگانی، دفتر تحقیقات کاربردی معاونت آحاد و پشتیبانی ناجا، تهران.



مقدمه

با گذر از عصر صنعت به دانش، سازمان‌های یادگیرنده در حال تبدیل شدن به ساختار غالب مؤسسات دولتی و خصوصی هستند (گاتچاک و همکاران،^۱ ۲۰۰۹: ۹۱) و بر اساس تئوری نوین «سازمان‌های دانش‌محور^۲»، یکی از منابع راهبردی بقاء، موفقیت و کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها، دانش و خرد آن مجموعه به‌شمار می‌آید (گراود و کاماراسومی،^۳ ۲۰۰۵: ۱۱)، به گونه‌ای که اساس و بنیان رقابت‌پذیری سازمانی در اقتصاد معاصر، از منابع فیزیکی و قابل‌محسوس، به دانش و یادگیری تغییر یافته است (والمحمدی، ۱۳۸۸: ۹۳). از طرف دیگر، ابزار «مدیریت دانش^۴»، یکی از کاربردی‌ترین و مهم‌ترین روش‌های بهره‌مندی از این دانش و اطلاعات، به‌عنوان ارزش‌های بالقوه و دارایی‌های غیرملموس سازمانی به‌شمار می‌آید. تأکید اصلی این ابزار سازمانی، بر روی فعالیت‌های شناسایی، کسب، ایجاد، ذخیره‌کردن، تسهیم و کاربرد دانش توسط افراد و گروه‌ها در سازمان است (سان،^۵ ۲۰۱۰: ۵۱۳). در یک تعریف مقدماتی می‌توان گفت؛ مدیریت دانش ناظر بر مجموعه‌ای از فرایندها است که در طی آن، جریان دانایی در یک سازمان (داده، اطلاعات، دانش و خرد)، به‌صورت مستمر و فزاینده هدایت شده و از دانش کارکنان (سرمایه انسانی) به دارایی مشترک سازمانی (سرمایه فکری و ساختاری) تبدیل می‌شود (گاندی،^۶ ۲۰۰۴: ۴۷).

اما باید توجه کرد که مسائل مهم در پیاده‌سازی مدیریت دانش، شامل نحوه اجرا، عوامل عملیاتی‌شدن، عملکرد صحیح، نحوه الگوبرداری، جو سازمانی و تغییر رویه‌ها، فرایندها، فناوری و منابع انسانی ... است که مجموعه این موارد را عوامل مؤثر بر عملیاتی‌شدن و موفقیت مدیریت دانش دانسته‌اند (مافیت و همکاران،^۷ ۲۰۰۲: ۲۴۱). بررسی ادبیات مشخص می‌کند که در این حوزه، برخورداری از رویکردی ترکیبی که دربرگیرنده تمامی عوامل اجتماعی و فناورانه دانش باشد، مناسب‌تر است (ونگ و

۱ - Gottschalk

۲ - Knowledge-Based Theory of Organizations

۳ - Garud and Kumaraswamy

۴ - Knowledge Management

۵ - Sun

۶ - Gandhi

۷ - Moffett

اسپینوال،^۱ (۲۰۰۵: ۶۸). بنابراین، آگاهی سازمان‌ها از تمامی عوامل مدیریت دانش که پذیرش و اجرای آنها نتایج سازمانی را با موفقیت همراه می‌سازد، می‌تواند موجب هموارشدن مسیر سازمان شود (والمحمدی، ۱۳۸۸: ۹۳). بر این اساس در پژوهش حاضر، با توجه الزامات یادشده، کم‌پژوهی مدیریت دانش در امور انتظامی، وجود نداشتن یک الگوی جامع و راهبردی مدیریت دانش پلیسی و اهمیت توجه به یادگیری سازمانی^۲ و سازمان‌های یادگیرنده،^۳ به اعتباریابی یک مدل جامع و منطبق با شرایط سازمان‌های نظامی و انتظامی از مدیریت دانش پرداخته شده است.

مطالعات داخلی در سازمان‌های نظامی و انتظامی مسائل و چالش‌های متعددی را در حوزه دانشی آشکار کرده است که از آن جمله می‌توان به وجود نداشتن معیارهای اندازه‌گیری عملکرد، فقدان سامانه‌های خبره،^۴ ضعف زیرساخت فناوریانه، نگاه امنیتی به دانش، کمبود مطالعه و پژوهش در زمینه کاری، کم‌بودن زمان ماندگاری در پست سازمانی، کم‌اطلاعی از رویه‌ها، آگاهی محدود از ارتباطات، پیاده نشدن رویه‌های مستندسازی، سامانه انگیزشی نامناسب، نبود قوانین محرک دانش، امکانات ضعیف برای تبادل نظر و تجربه، نبود سامانه الکترونیکی مدیریت اطلاعات،^۵ کمبود دوره‌های حین خدمت، ضعف فرهنگ مشارکت در آموزش، دسترسی نداشتن کارکنان به مدارک علمی و فنی، فقدان انتشار و تسهیم مناسب دانش افراد، طولانی‌بودن دوره توزیع دانش، محرمانه بودن اطلاعات، فقدان سامانه بدون کاغذ، علاقه‌مند نبودن فرماندهان به مستندسازی دانش پروژه‌ها، کمبود بودجه پژوهشی، انعطاف نداشتن رویه‌ها در برابر دانش جدید، کم‌بودن همایش‌ها و اجتماعات برای ارائه رسالت‌ها، دستاوردها و چشم‌اندازها، بی‌توجهی در طراحی راهبردهای دانش‌محور،^۶ مقاومت کارکنان در برابر روش‌ها و دانش‌های نوین و ... اشاره کرد (رفعتی شالدهی و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۴۱).

این مسائل از یک طرف و ماهیت دانشی خدمات پلیس، نیاز به سازماندهی اطلاعاتی و حذف دوباره کاری‌های اداری، ارائه خدمات چابک، کارا و مؤثر به شهروندان، تحلیل

۱ - Wong & Spinwall

۲ - Organizational Learning

۳ - Learning Organization

۴ - Expert Systems

۵ - Information Management Electronic Systems

۶ - Knowledge-Based Strategies



پیشرفته اطلاعات و گسترش فرهنگ استفاده از دانش از طرف دیگر، اهمیت پرداختن به سامانه‌های مدیریت دانش در امور نظامی و انتظامی را دوچندان کرده است (استول، ۲۰۰۴: ۵۶). مدیریت دانش کمک می‌کند تا سازمان از تجارب خود، بینش به دست آورد، فعالیت خود را بر کسب، ذخیره‌سازی و استفاده از دانش متمرکز کند و در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری، از این دانش بهره‌گیری. در نتیجه، این سامانه نه تنها از زوال دارایی‌های فکری جلوگیری کرده، بلکه به طور مداوم بر این ثروت می‌افزاید و به عنوان یک فعالیت میان وظیفه‌ای، ضرورت دارد مورد توجه مدیران و کارکنان قرار گیرند (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۸).

به همین دلیل، امروزه اهمیت توجه به مدیریت دانش و به‌ویژه عوامل کلیدی موفقیت آن در قالب ابزاری راهبردی برای پیشبرد منابع سازمان و موفقیت در عرصه رقابت به اثبات رسیده است (کاملی، ۱۳۸۷: ۶۸). بنابراین باید توجه داشت که پرداختن به عوامل اثرگذار بر موفقیت مدیریت دانش امری است که می‌تواند همواره سازمان نظامی و انتظامی را در تغییرات یاری کرده، ذخیره‌سازی و استفاده از دانش را بهبود بخشد و همچنین داده‌کاوی و کشف جرم را در پلیس پشتیبانی کند. در این راستا و با توجه به کم‌پژوهی موجود، سؤال اصلی این است که چه عواملی برای موفقیت سامانه مدیریت دانش در پلیس حائز اهمیت بوده و با استفاده از چه الگویی می‌توان نیاز سازمان‌های نظامی و انتظامی داخلی به دانش را مرتفع کرد؟

هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اثرگذار بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش و ارائه الگویی برای معرفی شاخص‌های مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش در جامعه مورد مطالعه است.

پیشینه پژوهش

با توجه به پیشینه داخلی و خارجی پژوهش، مشاهده می‌شود که مطالعات دیگری نیز برای بررسی عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش در سازمان‌ها انجام شده است که در ادامه به برخی از آنها اشاره شده است.

هالسپل و جشای^۱ (۲۰۰۰) مجموعه‌ای از عوامل را از ادبیات موجود استخراج و به بررسی آن پرداختند. آنها عوامل اثرگذار را در قالب سه دسته مدیریت، منابع و محیط زیست پیشنهاد کردند که در آن، مدیریت شامل شاخص‌های هماهنگی، واپایش، اندازه‌گیری و رهبری؛ منابع شامل؛ منابع دانش، کارکنان، مواد و مالی و محیط زیست شامل؛ رقابت، بازار، فشار زمان، فضای دولتی و اقتصادی و ... تعریف شد (اخوان و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۸).

چوریده و همکاران^۲ (۲۰۰۳) عوامل مختلفی برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در پنج حوزه عملکرد سازمانی شامل؛ راهبرد، مدیریت منابع انسانی، فناوری اطلاعات، کیفیت و بازاریابی تعیین کردند. وانگ و آسپینوال (۲۰۰۵)، عوامل اصلی اجرای موفق مدیریت دانش را بررسی و لیستی شامل راهبرد و هدف، آموزش و تحصیل، پشتیبانی و رهبری مدیریت، فرهنگ، فناوری اطلاعات، منابع، مدیریت منابع انسانی، ارزیابی، زیرساخت سازمانی و حمایت‌های انگیزشی تهیه کردند. وانگ (۲۰۰۵) در استخراج عوامل مؤثر در اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش، یازده عامل شامل؛ راهبرد و اهداف، آموزش، حمایت رهبری و مدیریت، فرهنگ، فناوری اطلاعات، منابع، مدیریت نیروی انسانی، ارزیابی، زیرکرده‌های سازمانی، پشتیبانی انگیزشی، فرایندها و فعالیت‌ها را معرفی کرد.

تات و هیس^۳ (۲۰۰۷) پس از مصاحبه با کارکنان کلیدی در صنعت هوا فضا و تجزیه و تحلیل نتایج حاصل، چهار مفهوم کلیدی حس آگاهی، منافع مدیریت دانش، عواملی داخلی سازمان و راهبرد را به عنوان عوامل موفقیت یک سامانه مدیریت دانش معرفی کرد.

کاناگاساباپادی^۴ و همکاران (۲۰۰۵) نیز عوامل کلیدی موفقیت سامانه مدیریت دانش را با هدف دستیابی به اهداف رقابتی مورد بررسی قرار دادند و ۱۰ عامل؛ آموزش کارکنان، رهبری و تعهد مدیریت ارشد، اعتماد و فرهنگ سازمانی، زیرساخت سامانه‌های اطلاعاتی، محک‌زنی، کار دسته‌جمعی، اندازه‌گیری عملکرد، ساختار دانش، درگیری کارکنان و دادن اختیار به کارکنان را برای اجرای موفق مدیریت دانش معرفی کردند.

۱ - Holsapple & Joshi

۲ - Chourides

۳ - Tat, LimWai & Hase, Stewart.

۴ - Kanagasabapathy



چانگ (۲۰۰۶) از عوامل معرفی شده توسط چانگ و چوی^۱ (۲۰۰۵) استفاده کرده و میزان درک و اجرای یازده عامل؛ آموزش کارکنان، درگیر کردن کارکنان، کار تیمی، اختیار دادن به کارکنان، رهبری و تعهد مدیران ارشد، زیرکرده‌های اطلاعاتی، ارزیابی عملکرد، فرهنگ موافق با دانش، محک‌زنی، ساختار دانش و حذف محدودیت‌های سازمانی را بررسی کرد. او نتیجه‌گیری کرد که تمامی عوامل برای اجرای موفق مدیریت دانش مهم هستند (اخوان و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۹).

چند مدل عمومی از جمله مدل انجمن اروپایی مدیریت دانش^۲، مدل ابزار ارزیابی مدیریت دانش^۳، مدل ارزیابی دانش- شبکه^۴ و مدل ارزیابی دانش - همه^۵ نیز برای تحلیل میزان موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها ارائه شده است. مدل ابزار ارزیابی مدیریت دانش در حقیقت سنجش بلوغ سامانه سازمان بر اساس، پنج سطح بلوغ سازمانی است که سطح بلوغ سامانه مدیریت دانش سازمان را نشان خواهد داد که در سطح اول یا سطح پنجم قرار دارد. چارچوب ارزیابی دانش- شبکه، در سه بُعد، دارایی‌های دانشی (انسانی، سازمانی و ابزاری)، زیربنای مدیریت دانش (راهبرد، فرآیندها و ساختار) و سطوح شبکه دانشی (افراد و تیم‌ها) به ارزیابی می‌پردازد. الگوی ارزیابی دانش - همه نیز ارزیابی موفقیت مدیریت دانش را با بررسی ده محور کلی تحت عنوان عوامل کلیدی موفقیت انجام می‌دهد. این ده محور عبارت‌اند از؛ رهبری، فرهنگ و ساختار، فرآیندها، دانش آشکار، دانش پنهان، مراکز و کانون‌های دانش، مهارت‌ها، تقویت بازار دانش، اندازه‌گیری دانش و زیر ساخت فناوری.

چارچوب نظری پژوهش

مدیریت دانش: هم‌زمان با فراگیر شدن مفهوم مدیریت دانش در سازمان‌ها، تعاریف گوناگونی از آن در ادبیات روبه‌رشد این حوزه، ارائه شده است (لوگریج^۶، ۲۰۰۹: ۲۴۹). این تعاریف دربرگیرنده جنبه‌های ساده و پیچیده مدیریت دانش هستند. مدیریت دانش

۱ - Chong & Choi

۲ - European Knowledge Management Forum

۳ - Knowledge Management Assessment Tool

۴ - The Know - Net Assessment

۵ - The Know - All

۶ - Loughrige



در یک مفهوم ساده به فرایند نظام‌مند، یافتن، گزینش، سازماندهی، پالایش و ارائه دانش برای افزایش یادگیری کارکنان و سوق آنان به سمت به‌کارگیری دانش برای حل مشکلات، پویاشدن برنامه‌ریزی راهبردی، تصمیم‌گیری و در نهایت افزایش انعطاف سازمان اطلاق می‌شود (خلیفه و لیو،^۱ ۲۰۰۳: ۱۰۶).

از دید افرازه (۱۳۸۴) نیز مدیریت دانش به فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به‌کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان گفته می‌شود که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (ص ۴۲).

سامانه‌های مدیریت دانش: مزو و اسمیت^۲ (۲۰۰۰) برای درک جامع‌تر از مدیریت دانش و ابعاد آن، مفهوم «سامانه مدیریت دانش سازمانی»^۳ را پیشنهاد می‌کنند و این سامانه را به‌عنوان یک نظام تعریف می‌کنند که فرآیند یادگیری سازمانی را از طریق تسهیل انتقال و انتشار دانش در سازمان ارتقا می‌بخشد (مزو و اسمیت، ۲۰۰۰: ۲۲۸). رشد سازمان‌ها در کسب و مدیریت دانش سازمانی، آنها را به استفاده از سامانه‌های مبتنی بر فناوری‌های اطلاعاتی پیچیده‌تر، به‌ویژه سامانه‌های مدیریت دانش رهنمون کرده است. بنابراین، با توسعه سازمان‌ها، فرآیندها پیچیده‌تر و تخصصی‌تر شده و اداره کردن این پیچیدگی‌ها مستلزم رویه‌های دانش‌محور و پیشرفته‌تر است (ویگ،^۴ ۲۰۰۴: ۲۲۰). سامانه سامانه مدیریت دانش سازمانی ترکیب پیچیده‌ای از زیرکردهای فناورانه، ساختارهای سازمانی، فرهنگ سازمانی، دانش سازمانی و منابع انسانی است که به مدیریت و یکپارچه‌سازی این امور در سازمان کمک بسیار زیادی می‌کند (مزو و اسمیت، ۲۰۰۰: ۲۲۹).

بر پایه الگوی سامانه‌های مدیریت دانش نوناکا و تاکوچی^۵ (۲۰۰۴)، سازمان‌ها می‌بایست به دنبال کسب، تبدیل و توزیع دو نوع دانش آشکار و پنهان باشند، آنها در

۱ - Khalifa & Liu

۲ - Meso & Smith

۳ - Organizational Knowledge Management System

۴ - Wiig

۵ - Nonaka and Takeuchi



سطوح سازمانی مراحل را برای محقق شدن این مسئله مطرح کرده‌اند. از دید آنان در مرحله اول یا اجتماعی کردن^۱، دانش نامشهود و پنهان از یک فرد به فرد دیگر انتقال می‌یابد، در مرحله دوم یا برونی‌سازی^۲، تبدیل دانش نامشهود به دانش مشهود اتفاق می‌افتد که در این حالت، فرد می‌تواند دانش خود را در قالب مطالب منظم مانند سمینار یا کارگاه آموزشی به دیگران ارائه دهد. در مرحله سوم یا ترکیب^۳، حرکت از دانش آشکار فردی به سمت دانش آشکار گروهی و ذخیره‌سازی آن آغاز می‌شود و با توجه به استفاده از دانش موجود، امکان حل مسائل از طریق گروه فراهم شده و دانش کلی توسعه می‌یابد. در مرحله آخر یا درونی‌سازی^۴، دانش آشکار به‌دست آمده، در سازمان نهادینه می‌شود. گذر از این مرحله، خلق دانش ضمنی جدید شخصی با توجه به دانش آشکار موجود را در پی دارد (نوناکا و تاکوچی، ۲۰۰۴: ۱۷). لوستری^۵ (۲۰۰۷) نیز در یک الگوی جدید، دانش فردی را به‌عنوان مبنای دانش سازمانی به‌کار برد و اشاره کرد که برای ایجاد دانش سازمانی، لازم است دانش فردی در هر دو حالت عینی و ضمنی، برونی شود. دانش فردی از ترکیب اطلاعات، تفسیر، انعکاس و تجربه در یک موقعیت خاص به‌وجود می‌آید و تبدیل آن به دانش سازمانی با جامعه‌پذیری، برونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب انجام می‌شود (ص ۱۹۲).

این فرایند، تغییر شکل دانش را از طریق ایجاد دیدگاه مشترک دانش، به‌دست آوردن اطلاعات، درونی‌سازی برای ایجاد دانش فردی، تبدیل دانش فردی به گروهی، ترویج دانش به سایر بخش‌های سازمان و به‌دست دادن جنبه‌های عملی دانش ایجاد می‌کند (داونپورت، ۱۳۷۹: ۴۸).

عوامل موثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش: عوامل اصلی موفقیت به عنوان حوزه‌هایی تعریف می‌شود که نتایج حاصل از آن در صورت رضایت‌بخش بودن، عملکرد رقابتی موفقیت‌آمیز برای سازمان را تضمین خواهد کرد (اخوان و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۳). در ادبیات مدیریت دانش تاکنون گستره وسیعی از عواملی که می‌توانند بر روی موفقیت مدیریت دانش تأثیرگذار باشند، شناسایی شده‌اند. اسکرما و آمایدون^۶

۱ - Socialization
 ۲ - Externalization
 ۳ - Combination
 ۴ - Internalization
 ۵ - Lustrì.

آمایدون^۱ (۱۹۹۷) یکی از اولین مجموعه عوامل کلیدی اثرگذار در پیاده‌سازی مدیریت دانش را تعیین کردند. آنها هفت عامل کلیدی را برای موفقیت مدیریت دانش برشمردند. این عوامل شامل؛ ارتباط قوی به کسب‌وکار، چشم‌انداز، رهبری دانش، فرهنگ ایجاد و تسهیم دانش، یادگیری مستمر، زیرکردهای فناورانه و فرآیندهای نظام‌مند دانش سازمانی بودند (اخوان و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۵). مطابق با مدل انجمن اروپایی مدیریت دانش^۲ نیز، موفقیت مدیریت دانش در هشت مؤلفه بررسی می‌شود که عبارت‌اند از؛ راهبرد مدیریت دانش، عوامل انسانی و اجتماعی، ساختار و پشتیبانهای سازمانی، فرایندهای مدیریت دانش، فناوری مدیریت دانش، رهبری، اندازه‌گیری و به‌کارگیری مدیریت دانش. در جدول شماره یک، عوامل کلیدی اثرگذار بر موفقیت مدیریت دانش در مبانی نظری موجود معرفی شده‌اند.

جدول ۱: عوامل اثرگذار بر موفقیت مدیریت دانش در مبانی نظری موجود

عوامل	منابع
راهبرد و هدف	لابیویتز (۱۹۹۹)، اسکرما و آمایدون (۱۹۹۷)، اگیو (۲۰۰۴)، توبین (۲۰۰۳)، داونپورت و پرابست (۲۰۰۲)، وانگ (۲۰۰۵)، اخوان و همکاران (۲۰۰۶)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، اشنایدر (۲۰۰۷)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵).
برنامه‌های آموزشی	داونپورت و پرابست (۲۰۰۲)، وانگ (۲۰۰۵)، توبین (۲۰۰۳)، کوهن و بکر (۱۹۹۹)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۶)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، گرینگارد (۱۹۹۸)، چانگ و چوی (۲۰۰۵).
- حمایت مدیران ارشد	هالسپل و جشای (۲۰۰۰)، اسکرما و آمایدون (۱۹۹۷)، اگیو (۲۰۰۴)، توبین (۲۰۰۳)، بیکسلر (۲۰۰۲)، وانگ (۲۰۰۵)، ون‌بورن (۱۹۹۸)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، دس و پیکنس (۲۰۰۰)، ریان و پرابوتوک (۲۰۰۱)، چوی (۲۰۰۰)، سیوی (۲۰۰۰)، کالینگ (۲۰۰۳)، صالح و گه (۲۰۰۲)، چانگ و چوی (۲۰۰۵)، وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵).
فرهنگ سازمانی	اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، لابیویتز (۱۹۹۹)، اسکرما و آمایدون (۱۹۹۷)، اگیو (۲۰۰۴)، توبین (۲۰۰۳)، وانگ (۲۰۰۵)، حسنعلی (۲۰۰۲)، داونپورت و همکاران (۱۹۹۸)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۶)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، ریان و پرابوتوک (۲۰۰۱)، چوی (۲۰۰۰)، گرینگارد (۱۹۹۸)، ویلد و همکاران (۲۰۰۲)، چانگ و چوی (۲۰۰۵)، وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵).
اعتماد	اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، لابیویتز (۱۹۹۹)، اسکرما و آمایدون (۱۹۹۷)، اگیو (۲۰۰۴)، توبین (۲۰۰۳)، وانگ (۲۰۰۵)، حسنعلی (۲۰۰۲)، داونپورت و همکاران

۱- Skyrme & Amidon

۲- European Knowledge Management Forum



عوامل	منابع
اشتراک دانش	(۱۹۹۸)، موفت‌الدوله چکاران شماره ۴)، اخوان و همکاران (۲۰۰۶)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، مورادیان و همکاران (۲۰۰۶)، ریان و پرایبوتوک (۲۰۰۱).
	اسکرما و آمایدون (۱۹۹۷)، داوئیپورت و همکاران (۱۹۹۸)، لایبویتر (۱۹۹۹)، داوئیپورت و پرابست (۲۰۰۲)، توبین (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۶)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، آگستام و پرسون (۲۰۱۰).
فناوری اطلاعات	اگیو (۲۰۰۴)، توبین (۲۰۰۳)، داوئیپورت و پرابست (۲۰۰۲)، بیکسلر (۲۰۰۲)، وانگ (۲۰۰۵)، داوئیپورت و همکاران (۱۹۹۸)، پایوا و همکاران (۲۰۰۲)، ونگ (۲۰۰۵)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، خون و همکاران (۲۰۰۹)، ریان و پرایبوتوک (۲۰۰۱)، لی و هونگ (۲۰۰۲)، هات (۲۰۰۱)، چوی (۲۰۰۰)، چانگ و چوی (۲۰۰۵)، آگستام و پرسون (۲۰۱۰).
	داوئیپورت و پرابست (۲۰۰۲)، دیویس (۱۹۹۶)، درو (۱۹۹۷)، آدل و گرایسون (۱۹۸۵)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، چوی (۲۰۰۰)، چانگ و چوی (۲۰۰۵).
همکاری و کار تیمی	مارتینز (۱۹۹۸)، آلیچ (۱۹۹۸)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، چوی (۲۰۰۰)، سیوی (۲۰۰۰)، گرینگارد (۱۹۹۸)، هاس (۲۰۰۲)، ریان و پرایبوتوک (۲۰۰۱)، چانگ و چوی (۲۰۰۵).
	توبین (۲۰۰۳)، آبراین و کرایس (۱۹۹۵)، مک کون (۱۹۹۹)، ویلسون و آسی (۱۹۹۹)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۵)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹).
مدیریت منابع انسانی	اگیو (۲۰۰۴)، اخوان و همکاران (۲۰۰۶)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، الح و گه (۲۰۰۲)، وانگ و آسپینوال (۲۰۰۵)، وانگ و آسپینوال (۲۰۰۴).
	داوئیپورت و پرابست (۲۰۰۲)، لایبویتر (۱۹۹۹)، هالسیل و جشای (۲۰۰۰)، توبین (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹).
ارزیابی	مارتینز (۱۹۹۸)، بیسی و ون بیورن (۱۹۹۹)، پیرسون (۱۹۹۹)، بارسکی مارچنت (۲۰۰۰)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، اخوان و همکاران (۲۰۰۹)، چوی (۲۰۰۰)، بیجرس (۲۰۰۰)، کارنیرو (۲۰۰۱)، وانگ و آسپینوال (۲۰۰۵).
	اسکرما و آمایدون (۱۹۹۷)، هالسیل و جشای (۲۰۰۰)، داوئیپورت و همکاران (۱۹۹۸)، هات (۲۰۰۰)، وانگ و آسپینوال (۲۰۰۵)، چانگ (۲۰۰۶)، آگستام و پرسون (۲۰۱۰).
درگیر کردن کارکنان	آبراین و کرایس (۱۹۹۵)، مک کون (۱۹۹۹)، ویلسون و آسی (۱۹۹۹)، ریان و پرایبوتوک (۲۰۰۱)، هات (۲۰۰۰)، چوی (۲۰۰۰)، هانگ و همکاران (۲۰۰۵)، چانگ و چوی (۲۰۰۵).
	وارد (۱۹۹۷)، مارتینز (۱۹۹۸)، آلیچ (۱۹۹۸)، دیوال (۱۹۹۹)، ورسبی (۱۹۹۹)، موفت و همکاران (۲۰۰۳)، آناهاتو (۱۹۹۸)، هات (۲۰۰۲)، چوی (۲۰۰۰)، چانگ و چوی (۲۰۰۵).
شناخت منابع	چانگ (۲۰۰۶).

اخوان و همکاران، ۱۳۹۰

مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی و انتظامی: مطالعات نشان می‌دهد که سازمان‌ها می‌بایست از مدیریت دانش متناسب با نوع فعالیت خود استفاده کنند. بر این اساس کانکانچالی^۱ و همکاران (۲۰۰۳) تأیید کردند که راهبردهای مدیریت دانش یک سازمان لازم است از نوع صنعت آن تأثیر پذیرفته و منطبق با تولیدی، مالی یا خدماتی بودن آن سازمان تغییر کند (کانکانچالی و همکاران، ۲۰۰۳: ۵۱). بر این اساس مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی و انتظامی به دلیل خدماتی بودن گستره فعالیت، مبنای ساختاری مشخص و مبتنی بر خدمات انتظامی دارد و با توجه به اینکه ذات امور پلیس مبتنی بر دانش، آگاهی و کشف حقایق است، نسبت به دیگر بخش‌ها اهتمام بیشتری در تحقق سامانه مدیریت دانش خدماتی دارد (کولیر^۲ و همکاران، ۲۰۰۴: ۴۶۱).

البته باید به این مسئله نیز توجه کرد که در بخش‌های نظامی و انتظامی کشورهای مختلف دنیا به‌ویژه کشورهای در حال توسعه، به دلیل نوپا بودن این سامانه‌ها، محرمانه بودن اطلاعات، نبود زیرکردها، مقاومت منابع انسانی، ساختار غیرقابل انعطاف، توان پایین مالی و ... هنوز سطح پیشرفته‌ای از بلوغ و تعالی در سامانه‌های مدیریت دانش پلیس اتفاق نیفتاده است، اما ضرورت و اهمیت روزافزون پیاده‌سازی مدیریت دانش در این ارگانها باعث شده که شتاب قابل توجهی در استفاده از الگوهای نوین مدیریت دانش داشته باشند. طبیعتاً این مسئله برای نیروهای نظامی و انتظامی داخلی نیز متصور است.

الگوهای مدیریت دانش پلیسی: هرچند شغل پلیس به دلیل ساختار و راهبردهای سازمانی ویژه در کشورهای مختلف دیرتر پذیرای مدیریت دانش بوده است و الگوی مدیریت دانش پلیسی وجه از یاد رفته در رویکرد پلیس به حل مسئله به‌شمار می‌آید (پندلتون^۳، ۲۰۰۲: ۳۲۵)، اما از دیدگاه صاحب‌نظران، مهم‌ترین باز تعریف فعالیت پلیس در نیم قرن گذشته، نوآوری در امور دانشی و کاربست مدیریت دانش به عنوان پذیرنده تغییرات و اصلاحات و نوآوری‌ها است (ویزبورد، ۲۰۰۱: ۱۱۸). اگر بپذیریم که تحقیق در مورد جرم به نوعی روند تولید دانش است، به این مفهوم خواهیم رسید که خود پلیس

۱ - Kankanchalli

۲ - Collier

۳ - Pendelton



دانش آفرین است و می‌بایست توجه زیادی به امور دانشی و مدیریت دانش داشته باشد. لوتن و الهوامده^۱ (۲۰۰۱) دریافتند که میزان اطلاعاتی که که مأموران پلیس در حیطه کار خود با آن مواجهند به شدت در حال افزایش است (کولیر و همکاران، ۲۰۰۴: ۴۶۳). به‌طور کلی، مدیریت دانش پلیسی^۲ عنصری مهم در امور انتظامی محسوب می‌شود که جریان اطلاعات را در ارتباط با واپایش جرم، سوء پیشینه، رفتار پلیس، مراکز اطلاعاتی، عکس‌العمل‌ها و ارتباطات سریع، یکپارچه می‌کند (همان منبع).

با توجه به موارد طرح‌شده در زمینه اهمیت مدیریت دانش، سازمان پلیس باید نگاهی ویژه‌تر به این مقوله داشته باشد. با بررسی سوابق، می‌توان فعالیت‌های مفید اما ناکافی را در پلیس مشاهده کرد، از جمله ارتقای مرکز مطالعات و تحقیقات ناجا به سازمان مطالعات و تحقیقات، ایجاد دو پژوهشکده نیروی انسانی و امنیتی انتظامی، راه‌اندازی رده‌های تحقیقاتی در معاونت‌ها و رده‌های تخصصی، افزایش بودجه‌های تحقیقاتی، توسعه دانشکده‌های تخصصی، ارتقای دانش تخصصی اساتید دانشگاه با افزایش بورسیه‌های تحصیلی، افزایش پذیرش دانشجو در تمام مقاطع تحصیلات عالی و افزایش سرمایه‌گذاری‌ها برای استفاده از تجارب بازنشستگان که جملگی خبر از توجه مسئولان سازمان پلیس به مقوله با اهمیت دانش دارد (کاملی، ۱۳۸۷: ۷۰).

الگوهای مدیریت دانش بسیاری تاکنون مطرح شده‌اند، یکی از مدل‌هایی که بیشتر مورد استفاده بوده و به‌ویژه در مطالعات نظامی و انتظامی نیز کاربرد داشته، الگوی پروبست، روب و رمهاردت^۳ (۲۰۰۲) است که به نام «مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش» شناخته می‌شود. طراحان مدل یاد شده، مدیریت دانش را به صورت چرخه دینامیکی می‌بینند که در چرخش دائم است (افرازه، ۱۳۸۴: ۴۴). مراحل این مدل، شامل هشت جزء، متشکل از دو سیکل درونی و بیرونی است. براساس مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش، فرآیند مدیریت دانش شامل؛ تعیین اهداف دانش، شناسایی دانش، تحصیل دانش، توسعه دانش، به اشتراک‌گذاری دانش، بهره‌برداری دانش، حفاظت از دانش و ارزیابی دانش است (پروبست و همکاران، ۲۰۰۲: ۱۱۲).

۱ - Luen & AL-Hawamdeh

۲- Police Knowledge Management

۳ - Probst Gibbert & Raub

ابعاد فرآیند مدیریت دانش از دیدگاه پروبست و همکاران (۲۰۰۲) شامل؛ اهداف دانشی،^۱ شناسایی دانش،^۲ کسب دانش،^۳ توسعه دانش،^۴ تسهیم دانش،^۵ نگهداری دانش،^۶ استفاده از دانش^۷ و ارزیابی دانش^۸ است که در نمودار شماره یک به نمایش گذاشته شده است.

فرضیه‌های پژوهش

- عامل فرهنگ سازمانی بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل فناوری اطلاعات بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل حمایت مدیران ارشد بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل مأموریت و راهبردها بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل نظام ارزیابی بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل ساختارها و فرآیندها بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل انگیزش منابع انسانی بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.
- عامل آموزش و الگوبرداری بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش پلیسی در فرماندهی انتظامی استان کردستان اثرگذار است.

۱ - Knowledge goals

۲ - Knowledge identification

۳ - Knowledge acquisition

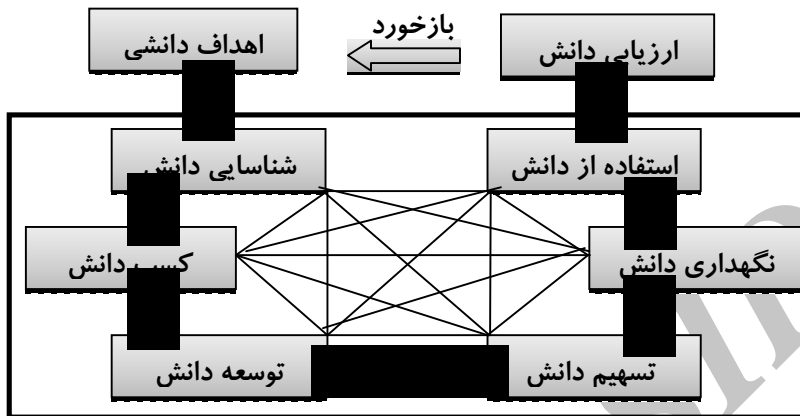
۴ - Knowledge development

۵ - Knowledge sharing/distribution

۶ - Knowledge utilization

۷ - Knowledge retention

۸ - Knowledge assessment



نمودار ۱: ابعاد مدیریت دانش از دیدگاه پروبست و همکاران (۲۰۰۲)

مدل مفهومی تحقیق

موفقیت مدیریت دانش مستلزم نوعی نگرش سامانه‌ای است که کلیه عوامل، اجزا و فرایندهای آن را مدنظر قرار دهد و هرگونه جزءنگری ممکن است مشکلات جدی برسر راه موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش به‌وجود آورد (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵: ۸۹). در نتیجه در ارائه مدل مفهومی و عملیاتی تحقیق سعی بر آن بوده تا حد امکان، دیدگاه سامانه‌ای، جامع و راهبردی اعمال شود. برای این منظور، علاوه بر لحاظ کردن نظرات خبرگان، از مدل‌های نوناکا و تاکوچی^۱ (۱۹۹۵)، مدل هفت سی^۲ (۱۹۹۶)، مدل بک‌من^۳ (۱۹۹۹)، مدل هیسینگ^۴ (۲۰۰۰)، هیسینگ^۴ (۲۰۰۰)، مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش روب و رمهاردت (۲۰۰۲)، مدل مارک مک‌الروی (۲۰۰۲)، مدل فیل‌پری و ایلکاتومی^۵ (۲۰۰۴) و چند الگوی داخلی از مدیریت مدیریت دانش استفاده شد. مسیرهای ارتباطی این الگو همان‌طور که در نمودار شماره دو نشان داده شده، در قالب فرضیه‌های تحقیق بررسی شده و در نهایت برای کاربردی و عملی کردن الگو، به تطبیق آن با جامعه آماری توجه شده است، به‌گونه‌ای که نتایج تحلیل اکتشافی و توصیفی نشان می‌دهد، می‌توان این الگو را با تقریب مناسبی پیاده‌سازی کرد. جدول شماره

۱- Nonaka & Takeuchi

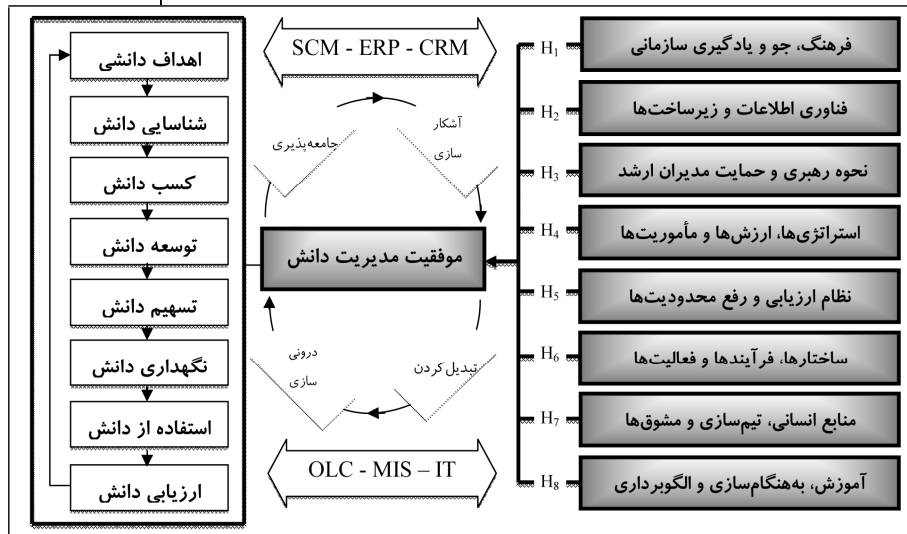
۲- Seven C Model

۳- Buckman

۴- Hiscock

۵- Phill Pery & Illka Tuomi

دو نیز لیست عوامل اصلی موفقیت مدیریت دانش و مؤلفه‌های مربوط به آنها را نشان داده است.



نمودار ۲: مدل مفهومی و ساختاری پژوهش

جدول ۲: لیست عوامل اصلی موفقیت مدیریت دانش و مؤلفه‌های مربوط به آنها

عوامل مؤثر	مؤلفه‌های عملیاتی	عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش
فرهنگ، جو و یادگیری سازمانی	۱- میزان برخورداری از فرهنگی که جست‌وجوی دانش و حل مسئله را ارزش محسوب کند؛ ۲- میزان برخورداری از اعتماد در بین کارکنان به منظور تسهیم دانش؛ ۳- سهیم شدن آشکار کارکنان در تصمیم‌ها و نداشتن ترس از مجازات و تنبیه شدن در خصوص اشتباهات صورت گرفته؛ ۴- گسترش مشارکت در بین کارکنان؛ ۵- تشویق به انجام کارهای تیمی در بین کارکنان؛ ۶- توانمندسازی کارکنان برای شناسایی و پیدا کردن راه حل‌های جدید؛ ۷- میزان تشویق کارکنان به سؤال کردن؛ ۸- قبول تسهیم دانش از سوی کارکنان به عنوان یک نقطه قوت به جای تسهیم نکردن و در واقع احتکار آن.	
فناوری اطلاعات و زیرکردها	۱- استفاده از یک سامانه مدیریت دانش مناسب؛ ۲- کاربرد ابزار فناورانه مانند ابزار تشریک مساعی، پایگاه‌های دانش، ابزار جست‌وجو، سامانه‌های مدیریت اسناد، سامانه‌های هوشمند و نظایر آن؛ ۳- به‌کارگیری اینترنت و اینترنت؛ ۴- ساختار یا طبقه‌بندی مناسب دانش برای ایجاد انبارها یا مخازن دانش؛ ۵- سهولت استفاده از فناوری‌های در دسترس؛ ۶- متناسب بودن سامانه مدیریت دانش با نیازهای کاربران.	

عوامل مؤثر	مؤلفه‌های عملیاتی
نحوه رهبری و حمایت مدیران ارشد	<p>۱- تسهیل‌کنندگی رهبران در اجرای مدیریت دانش؛ ۲- فراهم آوردن شرایط مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش توسط مدیریت ارشد؛ ۳- مدیریت تغییر سازمانی برای پذیرش اجرای مدیریت دانش از سوی کارکنان؛ ۴- ارائه رفتار مطلوب و مناسب از سوی مدیریت در قالب مدل نقش؛ ۵- تشویق رهبران به خلق و تسهیم و استفاده از دانش؛ ۶- تعهد و حمایت مدیریت ارشد نسبت به اجرای مدیریت دانش؛ ۷- درک اهمیت اجرای مدیریت دانش برای موفقیت کسب و کار.</p>
راهبردها، ارزش‌ها و مأموریت‌ها	<p>۱- برخورداری از یک چشم انداز مشترک که توسط تمامی کارکنان سازمان حمایت و پشتیبانی شود؛ ۲- توسعه یک راهبرد مدیریت دانش؛ ۳- برخورداری از اهداف بلند مدت و کوتاه‌مدت شفاف برای مدیریت دانش؛ ۴- هم‌سوسازی راهبرد مدیریت دانش با راهبرد کسب و کار؛ ۵- میزان حمایت و پشتیبانی راهبرد مدیریت دانش از یک مسئله حیاتی کسب و کار؛ ۶- تعیین یک ارزش بالقوه توسط سازمان به منظور دستیابی به آن.</p>
نظام ارزیابی و رفع محدودیت‌ها	<p>۱- اندازه‌گیری مزایای حاصل از یک پروژه یا ابتکار مدیریت دانش؛ ۲- پیگیری و پایش میزان پیشرفت اجرای مدیریت دانش؛ ۳- ارزیابی تأثیر اجرای آن بر عملکرد سازمان؛ ۴- اندازه‌گیری ارزش‌های فکری و معنوی سازمان؛ ۵- در نظر گرفتن میزان منابع در دسترس به هنگام سرمایه‌گذاری در اجرای مدیریت دانش؛ ۶- بودجه‌بندی مناسب و تخصیص منابع برای اجرای مدیریت دانش؛ ۷- برخورداری از منابع مالی کافی برای ایجاد یک سامانه فناورانه؛ ۸- برخورداری از منابع انسانی کافی برای پشتیبانی از اقدامات مدیریت دانش؛ ۹- برخورداری از زمان کافی برای فعالیت‌های دانشی.</p>
ساختارها، فرآیندها و فعالیت‌ها	<p>۱- ایجاد و خلق ایده‌ها و دانش جدید؛ ۲- مستندسازی دانش کلیدی و چیزهایی که توسط کارکنان فراگرفته می‌شود؛ ۳- وجود فرآیندهای کارا برای طبقه‌بندی و ذخیره دانش؛ ۴- وجود فرآیندهای کارا برای پیدا کردن دانش مورد نیاز؛ ۵- تسهیم دانش با استفاده از هر دو رویکرد الکترونیکی و رو در رو؛ ۶- وجود ارتباطات اثربخش در بین کارکنان؛ ۷- به کارگیری بهترین دانش بر روی محصولات و خدمات؛ ۸- تشویق به یادگیری مستمر در تمامی سطوح سازمان؛ ۹- حصول اطمینان از اعتبار و مرتبط بودن دانش مورد استفاده سازمان؛ ۱۰- تعیین شاخص‌هایی برای محتوای دانش مورد نیاز سازمان؛ ۱۱- تعیین و به کارگیری یک فرد به عنوان مسئول یا مدیر دانش؛ ۱۲- تشکیل یک تیم یا گروه دانش؛ ۱۳- تعیین نقش‌ها و مسئولیت‌های ویژه برای انجام وظایف مدیریت دانش؛ ۱۴- تعیین مالک یا صاحب اقدامات مربوط به مدیریت دانش؛ ۱۵- برخورداری از ساختار سازمانی مسطح.</p>

عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش

عوامل مؤثر	مؤلفه‌های عملیاتی	عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش
منابع انسانی، تیم‌سازی و مشوق‌ها	<p>۱- استخدام کارکنان واجد شرایط برای برطرف کردن شکاف دانش در سازمان؛ ۲- استخدام کارکنانی با تمایلات مثبت نسبت به دانش؛ ۳- فراهم آوردن فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای برای کارکنان؛ ۴- فراهم آوردن فرصت‌های پیشرفت شغلی؛ ۵- فراهم آوردن مشوق‌هایی برای تشویق رفتارهای مطلوب در راستای اجرای مدیریت دانش؛ ۶- برانگیختن کارکنان به منظور کسب دانش؛ ۷- اعطای آشکار جوایز به کارکنانی که دانش را مستقیم استفاده می‌کنند؛ ۸- اعطای جوایز به کارکنان بر اساس عملکرد گروهی آنان؛ ۹- مرتبط کردن رویکردهای ایجاد انگیزه به سامانه ارزیابی عملکرد شغل.</p>	
آموزش، به‌هنگام‌سازی و الگوبرداری	<p>۱- آموزش و بازآموزی مدیریت دانش؛ ۲- ایجاد آگاهی درخصوص اهمیت مدیریت دانش؛ ۳- آموزش و بازآموزی در خصوص استفاده از ابزارها و سامانه مدیریت دانش؛ ۴- آموزش کارکنان به منظور ایفای نقش‌های مرتبط با امور دانش؛ ۵- ارائه آموزش برای بهبود مهارت‌های تفکر خلاق، حل مشکل، ارتباطات، تشکیل شبکه و تیم؛ ۶- تشویق کارکنان برای شرکت در کنفرانس‌ها، سمینارهای آموزشی، دوره‌های دانشگاهی و...؛ ۷- فراهم آوردن خطوط راهنما برای عملیاتی کردن یک سامانه الگوبرداری یا بهینه‌کاو؛ ۸- تشویق کارکنان برای الگوبرداری از بهترین عملیات و تجارب دیگر سازمان‌ها؛ ۹- برقراری الگوبرداری داخلی در خصوص ایجاد هماهنگی بین راهبرد، بودجه و سامانه‌های منابع انسانی.</p>	

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ وسعت کاربرد در سطح تحقیقات کاربردی^۱ و از نظر طبقه‌بندی، در زمره تحقیقات با ماهیت توصیفی-پیمایشی^۲، از لحاظ نوع نظارت و درجه کنترل در زمره تحقیقات میدانی و از نظر روش، در دسته مطالعات زمینه‌یابی مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری^۳ قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان پایور فرماندهی انتظامی استان کردستان بوده است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق، روش احتمالی طبقه‌بندی شده است و بر حسب محدود بودن جامعه آماری بر اساس فرمول کوکران^۴ برای جامعه محدود، حجم نمونه به میزان ۱۱۴ نفر محاسبه شد. روش جمع‌آوری اطلاعات، میدانی و ابزار آن، پرسش‌نامه محقق ساخته است. پرسش‌نامه

۱ - Applied Research

۲ - Descriptive- Survey Research

۳ - Structural Equation Modeling (SEM)

۴ -
$$n = \frac{N \cdot (z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q)}{e^2 \cdot (N-1) + (z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q)} = 148$$



عوامل شناسایی شده شامل، ۲۳ گویه و پرسش نامه عملکرد سامانه‌های مدیریت دانش شامل، ۱۰ گویه است که پایایی آنها با آزمون آلفای کرونباخ محاسبه و به ترتیب برابر با ۰/۸۹۲ و ۰/۸۳۱ به دست آمد، بر این اساس پایایی هر دو آزمون مورد تأیید قرار گرفت. مطابق با جدول شماره سه، برای سنجش اعتبار پرسش نامه، روایی محتوای پرسش نامه توسط خبرگان و روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی و شاخص KMO تأیید شد.

جدول ۳: آزمون KMO و بارتلت برای سؤال‌های پرسش نامه

آزمون KMO	
۰/۷۳۹	
۹۳۱/۱۸۴	χ^2
۲۴۰	درجه آزادی
۰/۰۰۰	Sig

با توجه به نتایج جدول شماره چهار، اندازه کفایت نمونه^۱ (KMO) آماره‌ای که برای تشخیص سهم واریانس در متغیرهایی که دارای واریانس مشترک هستند و همچنین آزمون معناداری کرویت نمونه بارتلت^۲ در تحلیل عاملی اکتشافی توسط SPSS، به ترتیب برابر ۰/۷۳۹ و ۰/۰۰۰ است. برای تحلیل عاملی از روش مؤلفه‌های اصلی و چرخش متعامد واریماکس کمک گرفته شد و از طریق تحلیل عاملی اکتشافی، هشت عامل اصلی برای موفقیت مدیریت دانش شناسایی و این عوامل با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی مجدداً در جامعه آماری تطبیق و برازش یافتند.

یافته‌ها

برای پردازش داده‌ها، از آزمون K-S برای تأیید نرمال بودن داده‌ها و از روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی برای به دست دادن معیارهای مدل اندازه‌گیری و همچنین تطبیق مدل پیشنهادی با جامعه آماری استفاده شد. از آزمون رگرسیون برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و در نهایت از رگرسیون چندگانه نیز به منظور پیش‌بینی آثار هم‌زمان عوامل چندگانه بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش استفاده شد.

۱ - Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

۲ - Bartlett's Test of Sphericity Sig.

ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل^۱: در ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل به بررسی روابط میان متغیرهای مشاهده‌شده^۲ و متغیرهای مکنون^۳ و بررسی روایی^۴ و پایایی^۵ شاخص‌ها پرداخته می‌شود. روایی و اعتبار مدل، از طریق میزان و سطح معناداری مسیرهای بین هریک از متغیرهای نهفته با شاخص‌های مربوط به آن و پایایی هر یک از متغیرهای نهفته از طریق معادله پایایی ترکیبی زیر قابل بررسی است.

$$P_C = (\sum \lambda)^2 / [(\sum \lambda)^2 + \sum (\theta)] = \text{معادله محاسبه پایایی ترکیبی}$$

در معادله، « P_C » پایایی ترکیبی، « λ » بارهای مربوط به شاخص‌ها، « θ » واریانس‌های خطای شاخص‌ها (δ یا ε) و « \sum » مجموع شاخص‌های هر متغیر نهفته است (کلاتری، ۱۳۸۸: ۱۴۲). بر اساس این روش‌ها و با توجه به نمودار شماره دو، می‌توان اعتبار و اطمینان سازه‌ها و عوامل پژوهش را تأیید کرد. پس از اطمینان از روایی و پایایی، باید به بررسی همبستگی بین این سازه‌ها یا متغیرهای بیرونی موفقیت مدیریت دانش پرداخته شود. نمودار شماره سه، اعداد معناداری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول برای کل ابعاد را نشان می‌دهد. جدول شماره چهار نیز شاخص‌های برازش تحلیل عاملی برای عوامل هشت‌گانه را به نمایش گذاشته است.

جدول ۴: شاخص‌های برازش تحلیل عاملی مرتبه اول

شاخص برازش	مقدار مطلوب	نتیجه	
	x^2/df	< ۳/۰۰	۱/۵۷۴
GFI (goodness of fit index)	> ۰/۹۰		۰/۹۷
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< ۰/۰۸		۰/۰۲۰
RMR (root mean square residual)	< ۰/۰۵		۰/۰۱۸
NFI (Normed Fit Index)	> ۰/۹۰		۰/۹۸
NNFI (Non-Normed Fit Index)	> ۰/۹۰		۰/۹۹
CFI (Comparative Fit Index)	> ۰/۹۰		۰/۹۹

بنابراین به منظور تأیید معناداری روابط و مدل اندازه‌گیری متغیرهای مستقل، تحلیل عاملی با استفاده از مدل معادلات ساختاری صورت گرفته است. نمودار شماره

۱- Measurement Part of Model

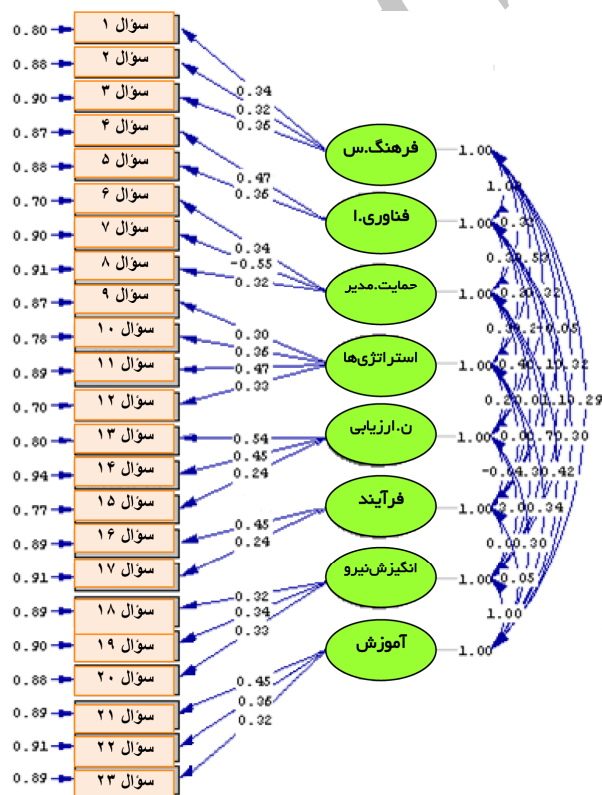
۲- Observed

۳- Latent

۴- Validity

۵- Reliability

سه، مدل اندازه‌گیری عوامل هشت‌گانه تعیین شده و نیز اعداد معناداری را نشان می‌دهد. نتایج تخمین حاکی از برازش مناسب مدل است. با توجه به خروجی لیزرل، مقدار X^2 محاسبه شده برابر با $253/42$ می‌باشد که مقدار مناسبی است. این شاخص نشان‌دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده است. همچنین خروجی، میزان مناسب $RMSEA = 0.20$ را برای مدل نشان می‌دهد. پایین بودن این شاخص نیز برازش بسیار مناسب مدل را نشان می‌دهد. همچنین میزان X^2/df کوچک‌تر از ۳ و نیز GFI به یک نزدیک است، در نتیجه مدل داده‌ها برازش خوبی دارد. ضرایب معناداری به‌دست آمده، نشان می‌دهند که تحلیل عاملی اکتشافی و نظر خبرگان تأیید شده است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از عوامل هشت‌گانه استخراجی از تحلیل عاملی اکتشافی، معنادار بوده است.



Chi-Square=253.42, df=161, P-value=0.00000, RMSEA=0.020

نمودار شماره ۳: مدل اندازه‌گیری متغیرهای مستقل در حالت تخمین استاندارد

تحلیل رگرسیون: رگرسیون خطی برای مدل‌سازی متغیر وابسته بر مبنای ارتباط خطی با یک یا چند متغیر مستقل به کار می‌رود. مطابق با جدول شماره پنج، بررسی فرضیه‌های اصلی و فرعی این پژوهش از طریق آزمون رگرسیون خطی انجام شده است.

جدول ۵: نتایج حاصل از آزمون رگرسیون

نتیجه	Sig	ضریب B	شدت رابطه	مقدار ثابت	
قبول	۰/۰۰۰	۰/۳۸۲	٪ ۹۲/۵	۱۲/۲۸	فرضیه فرعی ۱
قبول	۰/۰۰۰	۰/۴۵۶	٪ ۹۴/۸	۱۷/۱۶	فرضیه فرعی ۲
قبول	۰/۰۰۱	۰/۳۸۸	٪ ۹۳/۳	۱۲/۸۰	فرضیه فرعی ۳
قبول	۰/۰۰۱	۰/۳۱۲	٪ ۸۱/۶	۱۰/۶۲	فرضیه فرعی ۴
قبول	۰/۰۰۵	۰/۱۹۶	٪ ۷۹/۵	۹/۵۴	فرضیه فرعی ۵
قبول	۰/۰۰۲	۰/۳۲۸	٪ ۸۵/۹	۱۰/۱۶	فرضیه فرعی ۶
قبول	۰/۰۰۱	۰/۳۷۶	٪ ۸۸/۲	۱۰/۳۲	فرضیه فرعی ۷
قبول	۰/۰۲۱	۰/۳۷۴	٪ ۸۷/۰	۱۰/۲۱	فرضیه فرعی ۸
قبول	۰/۰۰۰	۰/۶۲۷	٪ ۹۵/۴	۱۸/۷۳	فرضیه اصلی

با توجه به نتایج مندرج در جدول شماره پنج، چون Sig در تمامی فرضیه‌ها کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، در نتیجه فرض H_0 در تمامی موارد رد و H_1 یا همان حکم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر تمام فرضیه‌ها مورد قبول و تأیید واقع شده‌اند. یعنی تمامی عوامل، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، حمایت مدیران ارشد، راهبردها، نظام ارزیابی، ساختارها و فرآیندها، منابع انسانی و آموزش و الگوبرداری بر موفقیت مدیریت دانش پلیسی اثرگذارند. شدت این تأثیر در متغیرهای مختلف متفاوت بوده و با توجه به مثبت بودن ضریب بتا این تأثیر مستقیم است. معادله رگرسیونی برای فرضیه اصلی به صورت زیر به دست آمد.

$$(۱۸.۷۳) + (\text{عوامل کلیدی هشت‌گانه}) (۰.۶۲۷) = \text{موفقیت مدیریت دانش}$$

مطابق با جدول شماره شش، در مدل رگرسیون برازش شده روی عوامل پیشنهادی، مقدار ضریب همبستگی و ضریب تعیین برای مدل پژوهش ۰.۷۷۱ و ۰.۵۹۴ به دست آمد. بنابراین، مدل برازش داده شده مدل مناسبی است. ضریب همبستگی، ارتباط بین مقادیر مشاهده شده و مقادیر پیش‌بینی شده متغیر وابسته را نشان می‌دهد و ضریب تعیین نسبت تغییرات متغیر مستقل در مدل رگرسیون است (پدهازر، ۱۳۸۴: ۱۶۸).



جدول ۶: ضریب همبستگی مدل برازش داده شده

مدل	R	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد	آماره دوربین واتسون
۱	۰.۷۷۱	۰.۵۹۴	۰.۵۸۳	۰.۴۹۵۴۶	۱.۶۷۸

متغیر وابسته: میانگین Y

رگرسیون چندگانه: یافته‌های مدل ساختاری نشان می‌دهد که متغیرهای هشت‌گانه بر موفقیت مدیریت دانش تأثیر مثبت و مستقیم دارند. اما آزمون رگرسیون چندگانه در تعیین چگونگی تأثیر هر یک از عوامل و اینکه کدامیک از آنها، تأثیر بیشتری دارد، کاربرد دارد (پدهازر، ۱۳۸۴: ۱۷۴). برای انجام این آزمون، نخست هم‌خطی بودن چندگانه^۱ عوامل موفقیت مدیریت دانش بررسی شد و با توجه به کوچک‌تر از ۱۰ بودن مقادیر VIF در جدول ضرایب، میان متغیرهای مستقل، وابستگی خطی موجود نیست و به عبارتی متغیرهای مستقل، متعامد^۲ هستند، در نتیجه می‌توان رگرسیون چندگانه را به کار گرفت. جدول شماره هفت نتیجه آزمون رگرسیون چندگانه را نشان می‌دهد.

جدول ۷: نتایج حاصل از آزمون رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی موفقیت مدیریت دانش

شاخص	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	مقدار t	ضرایب مسیر استاندارد شده	معناداری	مقادیر VIF
فرهنگ سازمانی	۰/۲۹۳	۰/۲۷۶	۳/۱۸۲**	۰/۲۳۹	۰/۰۰۰	۱/۵۴۶
فناوری اطلاعات	۰/۳۷۱	۰/۳۵۹	۵/۸۳۰**	۰/۲۶۸	۰/۰۰۰	۱/۵۴۷
حمایت مدیران ارشد	۰/۲۹۸	۰/۲۹۱	۳/۳۲۲**	۰/۲۴۵	۰/۰۰۱	۱/۳۱۳
مأموریت و راهبرد	۰/۲۰۸	۰/۲۰۱	۴/۳۱۸*	۰/۱۵۳	۰/۰۰۱	۱/۵۰۴
نظام ارزیابی	۰/۱۰۳	۰/۱۰۰	۲/۱۶۵**	۰/۰۷۹	۰/۰۰۵	۱/۳۳۷
ساختار و فرآیند	۰/۲۴۱	۰/۲۳۱	۲/۷۲۲**	۰/۲۲۳	۰/۰۰۲	۱/۲۸۶
انگیزش منابع انسانی	۰/۲۸۸	۰/۲۷۵	۳/۱۴۸**	۰/۲۳۶	۰/۰۰۱	۱/۱۱۸
آموزش و الگوبرداری	۰/۲۸۲	۰/۲۶۵	۴/۳۰۴*	۰/۲۳۳	۰/۰۲۱	۱/۷۳۱

** = سطح اطمینان ۹۵٪ یا ($P < 0.05$) *** = سطح اطمینان ۹۹٪ یا ($P < 0.01$)

۱ - Multicollinearity
۲ - Orthogonal

همان‌گونه که نتایج جدول شماره هفت نشان‌می‌دهد، تمام عوامل پیش‌بین به‌کار گرفته شده، تأثیر معناداری بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش دارند که در این بین فناوری اطلاعات با ضریب‌مسیر (۰/۲۶۸)، بیشترین تأثیر و پس از آن به‌ترتیب حمایت مدیران ارشد با ضریب‌مسیر (۰/۲۴۵)، فرهنگ سازمانی با ضریب‌مسیر (۰/۲۳۹)، انگیزش منابع انسانی با ضریب‌مسیر (۰/۲۳۶)، آموزش و الگوبرداری با ضریب‌مسیر (۰/۲۳۳)، ساختار و فرآیند با ضریب‌مسیر (۰/۲۲۳)، مأموریت و راهبرد با ضریب‌مسیر (۰/۱۵۳) و نظام ارزیابی با ضریب‌مسیر (۰/۰۷۹) بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش تأثیر می‌گذارند.

نتیجه‌گیری

بر اساس آنچه گفته شد، تعالی سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای به این مسئله وابسته است که آیا دانش را به‌طور مؤثر در بین کارکنان سطوح مختلف، جمع‌آوری، ذخیره و بازیابی می‌کند (مامفورد و لیچوانن، ۲۰۰۴: ۱۶۶). در این راستا مدیریت دانش به‌عنوان ابزاری مؤثر برای دستیابی به سازمان دانش‌بنیان معرفی و به‌صورت یک راهبرد مدیریتی نظام‌مند و یکپارچه تعریف شد که فناوری اطلاعات را با فرآیند سازمانی ترکیب می‌کند و با استفاده از آن، دانش را توسعه، انتقال، ارسال، ذخیره‌سازی و اعمال می‌کند و همچنین اطلاعات واقعی برای پشتیبانی تصمیمات را در اختیار سازمان قرار می‌دهد (وانگ و اسپینوال، ۲۰۰۵: ۷۰).

اما مسئله حائز اهمیت درباره مدیریت دانش که در مطالعه حاضر نیز مورد بررسی و تجزیه‌وتحلیل آماری قرار گرفت، پیش‌نیازها یا عوامل تبیین‌کننده موفقیت مدیریت دانش است. مطابق با نتایج تحلیل آماری، الگوی ارائه‌شده از عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش در نیروی انتظامی، دارای اطمینان و اعتبار کافی بوده و عوامل چندگانه آن برای کاربرست در جامعه آماری، برازش مناسبی داشتند. همچنین تحلیل رگرسیون در این پژوهش اثرات مثبت و مستقیم متغیرهای هشت‌گانه بر عملکرد سامانه مدیریت دانش را مورد تأیید قرار داده و هر هشت عامل، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، حمایت مدیران ارشد، راهبردها، نظام ارزیابی، ساختارها و فرآیندها، منابع انسانی و



آموزش و الگوبرداری را به‌عنوان پیش‌بین‌های مؤثر موفقیت مدیریت دانش در سازمان پلیس به دست داد. در نهایت یافته‌های حاصل از آزمون رگرسیون چندگانه، میزان تأثیر هرکدام از عوامل یادشده را نشان داد که این نتیجه اولویت مناسبی از تعیین‌کننده‌های کلیدی موفقیت به‌شمار می‌رفت. بنابراین بر اساس نتایج، منطقی است که بگوییم ارائه خدمات مطلوب، چابک و باکیفیت، بدون بهره‌گیری و مدیریت منبع ارزشمند دانش، کاری دشوار و اغلب غیرممکن است و سازمان‌ها می‌بایست با ایجاد نیروها، سامانه‌ها، فرآیندها، منابع و پایگاه‌های دانشی و فراهم کردن بستر مناسب برای این متغیرها، جریان دانش و نتایج حاصل از آن را مدیریت کنند (وانگ و همکاران^۱، ۲۰۰۹: ۳۰۸).

پیشنهادها

با توجه به نتایج پژوهش که نشان از آثار عوامل مختلفی در اجرایی‌شدن موفق مدیریت دانش دارد، بنابراین پیشنهاد می‌شود حوزه‌های مربوط به عوامل هشت‌گانه به‌ویژه شاخص‌هایی که در جدول شماره دو به‌کار رفته‌اند، مورد توجه سازمان‌های نظامی و انتظامی قرار گیرند و بر این اساس بازتعریف و ساختاردهی مجددی در این بخش‌ها به‌وجود آید. مواردی مانند اعتقاد به نقش مهم دانش در سازمان، آموزش به کارکنان، ایجاد و توسعه زیرکرده‌های فناوری، حاکمیت تفکر خلاق، تقویت یادگیری سازمانی، پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی دانش (صلواتی و حق‌نظر، ۱۳۸۸: ۸۲)، سیال کردن جریان تسهیم و تبادل دانش، ایجاد انگیزه، محک‌زنی، حمایت افراد بالادست، راهبردهای دانش‌محور و ... نیز می‌بایست تقویت و توسعه داده شوند.

به دلیل اهمیت فناوری اطلاعات، حمایت مدیران و فرهنگ سازمانی بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود در مراحل اولیه پیاده‌سازی مدیریت دانش در ناجا، از انگیزه‌های مالی در کنار ابزارهای فناورانه استفاده شود تا با ایجاد علاقه در افراد به نتایج مورد نظر دست یافت. باید توجه داشت که پیاده‌سازی بر اساس شرایط ساختاری و فرهنگی سازمان و با عنایت به شاخص‌های شناسایی‌شده به‌صورت اقتضایی صورت بگیرد. با توجه به نتایج، لازم است زیرکرده‌های فناورانه با حمایت همه‌جانبه فرماندهان

ارشد مهیا شود تا بتوان پیاده‌سازی نرم‌افزار مدیریت دانش را با موفقیت و سرعت بیشتر به پایان رساند، به‌ویژه فراهم کردن سامانه‌های اطلاعاتی مناسب برای ذخیره‌سازی، انتقال و تبادل دانش مانند؛ اینترنت، اینترانت، اکسترانت، گروه افزار و دسترسی آسان به سخت‌افزارهای تسهیم اطلاعات ضرورت دارد.

از طرفی پیشنهاد می‌شود از آنجایی که براساس نتایج پژوهش، عوامل مختلفی بر موفقیت مدیریت دانش تأثیر دارند و توجه صرف به فناوری یا دیگر عوامل نمی‌تواند سازمان را از مزایای مدیریت دانش بهره‌مند سازد، توجه کلی، نظام‌مند و همه‌جانبه سازمان به‌صورت هم‌زمان به کلیه عوامل شناسایی‌شده مؤثر بر موفقیت سامانه‌های مدیریت دانش قرار گیرد. به مدیران و فرماندهان پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه عامل الگوبرداری رقابتی توأم با شرایط بومی‌سازی به عنوان عامل اساسی جدیدی در زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش مطرح است، استفاده از این عامل برای الگوبرداری از نمونه‌های موفق موجود در محیط رقابتی و مطالعات مشابه در این زمینه را در دستور کار قرار دهند.

- اخوان، پیمان؛ زاهدی، محمدرضا؛ نجمی، علی (۱۳۹۰). «عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در زنجیره تأمین صنایع خودروسازی». نشریه مدیریت فردا، سال دهم، شماره ۲۶، صص ۷۷-۱۰۰.
- ابطحی، حسین؛ صلواتی، عادل (۱۳۸۵). «مدیریت دانش در سازمان». چاپ اول، تهران: پیوند نو.
- افزاره، عباس (۱۳۸۴). «مدیریت دانش؛ مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی». چاپ دوم، تهران: مرکز نشر دانشگاه امیرکبیر.
- پدهازر، کرلینجر (۱۳۸۴). «رگرسیون چند متغیری در پژوهش رفتاری». مترجم: علی سرایی، تهران: انتشارات سمت.
- داوینپورت، تامس (۱۳۷۹). «مدیریت دانش». ترجمه حسین رحمان‌سرشت، تهران: انتشارات ساپکو.
- رضاییان، علی؛ احمدوند، علی‌محمد و تولایی، روح‌الله (۱۳۸۹). «الگوهای راهبرد مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمان‌ها». دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۷، صص ۳۳-۶۳.
- رفعتی شالدهی، حسن؛ حسنوی، رضا؛ به‌آدین، فرید؛ بنی‌طباء، علیرضا (۱۳۸۷)، «الگوی مدیریت دانش در مرکز تحقیقات نظامی». فصلنامه طب نظامی و انتظامی، سال سوم، شماره ۱۰، صص ۲۳۷-۲۵۲.
- صلواتی، عادل؛ حق‌نظر، فرشته (۱۳۸۸). «بررسی تحلیلی عوامل زمینه‌ای موثر بر استقرار سامانه مدیریت دانش در شرکت ملی نفت ایران». فراسوی مدیریت، سال سوم، شماره ۱۰، صص ۷۷-۱۰۴.
- کاملی، محمدجواد (۱۳۸۷). «مدیریت دانش و موانع آن در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی در سازمان پلیس)». فصلنامه کارآگاه، دوره دوم، شماره ۳.
- کلاتری، خلیل (۱۳۸۸). «مدل‌سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی-اقتصادی»، تهران: فرهنگ صبا.
- والمحمدی، چنگیز (۱۳۸۸). «تعیین و اولویت‌بندی عوامل اصلی اجرای موفق مدیریت دانش در سازمان‌های کوچک و متوسط کشور». فصلنامه مدیریت، سال ششم، شماره ۱۶، صص ۸۸-۱۰۴.

- Beckman, T. J. (۱۹۹۹). The Current State of Knowledge Management. In Liebowitz, J. Knowledge Management Handbook. New York: CRC Press.
- Chong, S.C. and Choi, Y.S. (۲۰۰۵), "Critical factors in the successful implementation of knowledge management", Journal of Knowledge Management Practice, Vol. ۶. No. ۶, available at: www.tlinc.com/articl۹۰.htm (accessed June ۲۰۰۵).
- Collier, P. m., Edwards, J. S. & Shaw, D. (۲۰۰۴). "Communication knowledge about police performance", international journal of productivity and performance management, vol. ۵۳, pp. ۴۵۸-۴۶۷.
- Chourides, P., Longbottom, D. and Murphy, W.(۲۰۰۳), " Excellence in knowledge management: an empirical study to identify critical factors and performance measures", Measuring Business Excellence, Vol.۷ No.۲, pp. ۲۹-۴۵.
- Gandhi, S. (۲۰۰۴), "Knowledge Management & Reference Services", the Journal of Academic Librarianship, Vol. ۳۰, No. ۵, p: ۴۲-۵۸.
- Garud, R. & Kumaraswamy, A. (۲۰۰۵), "Vicious and virtuous circles in the management of knowledge: the case of Infosys Technologies", MIS Quarterly, Vol. ۲۹, pp. ۹-۳۳.
- Gottschalk, P. & Holgersson, S. & Terje K. J. (۲۰۰۹). "How knowledge organizations work: case of detectives", Journal of Learning Organization, Vol. ۱۶, No. ۲, pp. ۸۸-۱۰۲.
- Hicks, S. (۲۰۰۰), "Are you ready for knowledge management?", Training and Development, Vol. ۵۴ No. ۹, Pp. ۷۱
- Holsapple, C. W. and Joshi, K. D. (۲۰۰۰), "An investigation of factors that influence the management of knowledge in organizations", Journal of Strategic Information Systems, Vol. ۹, No. ۲/۳, Pp. ۲۳۶-۲۶۱.
- Kanagasabapathy, K.A., Radhakrishnan, R. and Balasubramanian, S. (۲۰۰۵), " Empirical Investigation of Critical Success factor and knowledge management structure for successful implementation of knowledge management system – a case study in Process industry", available at <http://knowledgemanagement.ittoolbox.com>.
- Kankanchalli, A. et al. (۲۰۰۳); "The Role of IT in Successful Knowledge Management Initiatives"; Communication of ACM, Vol. ۴۶, No. ۹, pp. ۴۴-۶۸.
- Khalifa, M. & Liu, V. (۲۰۰۳). "Determinants of successful knowledge management programs". Electronic Journal on Knowledge Management. Vol. ۱, pp. ۱۰۳-۱۱۲.
- Luen, T. W., & Al-Hawamdeh, S. (۲۰۰۱). Knowledge management in the public sector: principles and practices in police work. *Journal of Information Science*, ۲۷(۵), ۳۱۱-۱۸.
- Loughrige, B. (۲۰۰۹). "Knowledge management, librarians & information managers: fad or future?", new library world, ۱۰۰(۱۱۵۱), pp. ۲۴۵-۲۵۳.



- Lustri, Denise. (۲۰۰۷). "Knowledge Management model: Practical Application Competency Development". Journal of the Learning Organization, vol. ۱۴(۲), pp. ۱۸۶-۲۰۲.
- Meso, P. & Smith, R. (۲۰۰۰). "A resource based view of organizational knowledge management systems", Journal of Knowledge Management, Vol. ۴, No. ۳, pp. ۲۲۴-۲۳۴.
- Moffett, S., Mc Adam, R. & Parkinson, S. (۲۰۰۲), "Developing a model for technology and cultural factors in knowledge management: a factor analysis", Knowledge and Process Management, Vol. ۹, No. ۴, pp. ۲۳۷-۵۵.
- Mumford, M.D. & Licuanan, B., (۲۰۰۴), "Leading for innovation: conclusions, issues and directions", The Leadership Quarterly, Vol. ۱۵, No. ۱, pp. ۱۶۳-۷۱.
- Nonaka & Takeuchi, (۱۹۹۵). The knowledge creation company how Japanies companies create the dynamics of innovation. Oxford: Oxford university press.
- Nonaka, I. Takeuchi, H., A. (۲۰۰۴). "Dynamic Theory of Organizational knowledge creation", Organization Sciences, vol. ۳, No. ۱, PP. ۱۴-۳۷.
- Pendleton, M. (۲۰۰۲), "On The Threshold Of An Innovation: Police And The Management Of Knowledge". Pp. ۳۲۵.
- Probst, G. Gibbert, M. Raub, S. (۲۰۰۲). "Knowledge management", Handwörterbuch des Personalwesens, vol. ۳. Pp. ۱۱۲.
- Skyrme, D. and Amidon, D. (۱۹۹۷). "The knowledge agenda", Journal of Knowledge Management, Vol. ۱, No. ۱, pp. ۲۷-۳۷.
- Stoll, Christina. (۲۰۰۴). "Writing the book on knowledge management". Association Management, vol. ۵۶, No. ۴. Pp. ۴-۵۶.
- Sun, P. (۲۰۱۰). "Five critical knowledge management organizational themes", Journal of Knowledge Management, Vol. ۱۴, No. ۴, pp. ۵۰۷-۵۲۳.
- Tat, Lim Wai and Stewart Hase (۲۰۰۷), Knowledge management in the Malaysia aerospace industry, Journal of knowledge management, Vol. ۱۱, No. ۱, pp. ۱۴۳-۱۵۱.
- Toumi, I. & Phill, P. (۲۰۰۴). The future of knowledge management. Retrieved from <http://www.europa.eu.int/com>.
- Wang, J. & Wu. Y. & Liu. X. & GAO, X. (۲۰۰۹). "Knowledge Acquisition Method from domain text based on theme logic model and artificial neural network", journal of expert systems with application, Vol. ۲۲, No. ۲, pp. ۳۰۲-۳۳۱.
- Wiig, K. M. (۲۰۰۴), "People-Focused Knowledge Management: How Effective Decision Making Leads to Corporate Success", Elsevier, Oxford, pp. ۲۱۳-۳۷.
- Wong, K.Y. & Spinwall, E. (۲۰۰۵), "An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector", Journal of knowledge Management, Vol. ۹ No. ۳, pp. ۶۴-۸۲.