

ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس

دکتر غلامعلی رشید*
امین پاشایی هولاسو**

تاریخ دریافت: ۹۱/۰۸/۲۵

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۲/۰۶

چکیده

هدف از بیان این مقاله، ارائه مدلی است مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس و تلاش می‌شود به این پرسش پاسخ داده شود که: بر اساس کدام مدل مدیریت دانش می‌توان فرهنگ دفاع مقدس را بهتر ترویج داد؟ برای پاسخ به این پرسش، با بررسی ادبیات موجود در حوزه مدیریت دانش، چهار فرضیه با متغیرهای مستقل «اجتماعی سازی، برونی سازی، درونی سازی و ترکیب کردن» تدوین شد. این پژوهش با روش توصیفی- پیمایشی انجام شد و جامعه آماری آن کلیه کسانی بودند که علاوه بر آشنایی با مدیریت دانش با دفاع مقدس و ارزش‌های آن آشنا بوده، که با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از یک پرسشنامه محقق ساخته متشکل از ۲۴ گویه استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ برای سؤالات پرسشنامه برابر ۰/۸۶ می‌باشد؛ همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده گردید که عمده‌ترین نتایج آن به این قرار است: مدل نوناکا و تاکوچی به‌عنوان یک روش مناسب برای مدیریت دانش، جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس است که بر اساس این مدل، فرضیه اجتماعی سازی بیشترین تأثیر را داشته و فرضیه‌های دیگر به ترتیب:

* - دانشیار دانشگاه عالی دفاع ملی

** - نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز؛

pashaeiamin@yahoo.com

درونی سازی، ترکیب کردن و برون سازی در مراتب دیگر قرار گرفته اند. نتیجه این که برای ترویج فرهنگ دفاع مقدس باید بین افراد، با استفاده از نظریه های اجتماعی، همکاری ایجاد کرد.

کلیدواژه ها: مدیریت دانش، دانش ضمنی، دانش تصریحی، فرهنگ سازمانی، فرهنگ دفاع مقدس.

۱. مقدمه

عصر کنونی، دوره تحولات شتابنده و غیرقابل پیش بینی است. در این عصر، دیدگاه «دانش قدرت» جای خود را به «اشتراک دانش قدرت» داده و دانش به عنوان ابزاری برای حذف یا کاهش فاصله بین کشورهای پیشرفته و در حال پیشرفت مورد توجه دولت ها قرار گرفته است که در صورت عدم مدیریت صحیح، نمی توان از آن به عنوان رکن اصلی پیشرفت استفاده نمود. پیچیدگی های قرن بیست و یکم به دلیل مزیت «سرمایه دانشی» فضایی را به وجود آورده است که آنهایی که توان یادگیری، سازگار شدن و پذیرتن تغییرات را ندارند، به سادگی نابود خواهند شد. بدین سبب در این عصر، دانش، نخستین منبع راهبردی برای انسان ها و سازمان ها محسوب می شود و سازمان هایی موفق هستند که به ایجاد دانش جدید بپردازند، آن را به شکلی گسترده در سراسر سازمان خود توزیع کنند و به سرعت این دانش جدید را به فناوری ها و محصولات جدید تبدیل کنند. به عبارت دیگر، سازمان های جدید مبتنی بر دانش هستند و این بدان معنی است که آنها باید به گونه ای طراحی شوند که بتوانند دانش سازمانی خود را شناخته، آن را احصا و ذخیره کرده و در موقع لزوم از آن استفاده کنند علاوه بر این، نیازهای دانشی خود را بشناسند و از اطلاعات و دانش جدید به نحو احسن استفاده کنند. مجموعه این تحولات چشمگیر در قلمرو علوم جدید، سبب بروز پدیده هایی همچون مدیریت دانش^۱، خلاقیت سازمانی^۲ و یادگیری سازمانی^۳ شده است. در این میان، مدیریت دانش به فرآیند شناسایی، انتخاب، سازماندهی نظام مند جهت ایجاد و انتشار اطلاعات، چکیده سازی و گسترش دانش ضمنی و تصریحی برای ایجاد ارزش منحصر به فرد اشاره دارد که سازمان ها می توانند از آن به مثابه یکی از

1- Knowledge Management
2- Organizational Innovation
3- Organizational Learning

دستاوردهای علمی نوین برای دستیابی به مزیت رقابتی و بهبود عملکرد کارکنان استفاده کنند. موضوع مدیریت دانش یکی از ابزارهای مهم برای مقابله با مسائل جاری سازمان است و مهم‌ترین سرمایه ارزشمند سازمان، یعنی سرمایه فکری^۱ مربوط می‌شود (باباغیبی، ۱۳۹۰: ۷۵). مدیریت دانش تلاش دارد تا به سؤال‌های زیر پاسخ دهد:

۱. چگونه می‌توان دانش سازمانی را میان اعضای سازمان ایجاد و تقویت کرد؟
۲. چگونه می‌توان دانش ایجاد شده در سازمان را به مؤثرترین روش توزیع، تسهیم و اداره نمود؟
۳. اعضای سازمان چگونه می‌توانند از دانش سازمانی به شکل اثربخشی در فرآیند تصمیم‌گیری استفاده کنند؟
۴. چگونه می‌توان این دانش را در حافظه سازمان حفظ، نگهداری و بازیابی کرد؟ (شفیع‌زاده، ۱۳۸۸: ۳۸)

هدف کلیدی دیگری که مدیریت دانش در پی دستیابی به آن است، تبدیل دانش ذهنی (ضمنی) به دانش ثبت شده رسمی (صریح) است که این کار باعث کاهش ریسک از دست رفتن دانش با ارزش سازمان به هنگام تعدیل نیروی انسانی و بازنشستگی آنها (با توجه به هزینه، زمان و سایر منابعی که صرف آموزش و پرورش و تجربه اندوزی آنها شده است) می‌شود. دوران هشت سال دفاع مقدس و مقاومت‌های دلیرانه و ایثارگری‌های رزمندگان در صحنه نبرد که به حق تداعی‌کننده یکی از زیباترین جلوه‌های تاریخ تمدن بشری همراه با حماسه‌ایثار، گذشت، شهادت، شهامت و... است، سبب شکل‌گیری فرهنگ دفاع مقدس شده و رمز پیروزی جمهوری اسلامی ایران در طول انقلاب و بعد از آن محسوب می‌شود. برای انتقال این فرهنگ عظیم و با ارزش و ثبت تجربیات ارزشمند آن و جلوگیری از شکاف بین نسل‌های اول، دوم انقلاب با نسل‌های سوم و چهارم و خنثی نمودن تلاش دشمنان که در جهت از بین بردن ارزش‌های دوران دفاع مقدس است، یکی از ابزارهایی که به انتقال فرهنگ عظیم دفاع مقدس به نسل‌های حال و آینده کمک می‌کند، مدیریت دانش است و به سامان‌دهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های دوران دفاع مقدس، تقویت فرهنگ یادگیری مستمر آن دوران، انتقال تجارب و

مکتوب نمودن آنها با توجه به جدیت و تلاش سازمان‌های مرتبط، جهت حفظ ارزش‌های آن دوران و انتقال آنها تأکید می‌نماید. به همین خاطر، مقاله حاضر با هدف ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس به رشته تحریر درآمده است و سعی دارد به این سؤال پاسخ دهد که بر اساس کدام مدل مدیریت دانش می‌توان فرهنگ دفاع مقدس را بهتر ترویج داد و در نهایت با بررسی فرآیندهای مدیریت دانش، راهکارهای لازم برای ترویج فرهنگ دفاع مقدس را بیان نمود.

۲. فرضیه‌های تحقیق

۱-۲. فرضیه اصلی

یکی از روش‌های مناسب ترویج فرهنگ دفاع مقدس مدل مدیریت دانش نوناکا- تاکوچی^۱ می‌باشد.

۲-۲. فرضیه‌های فرعی

۱-۲-۲. اجتماعی سازی می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۲-۲-۲. برونی سازی می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۲-۲-۳. درونی سازی می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۲-۲-۴. ترکیب کردن می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد.

۳. روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی است؛ زیرا نتایج یافته‌های آن می‌تواند در سطح سازمان‌های مرتبط با حفظ و نشر ارزش‌های دفاع مقدس استفاده شود. از نگاه چگونگی گردآوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی به شمار می‌رود؛ زیرا تلاش می‌کند با استفاده از پرسشنامه اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری گردد.

1- Nonaka and Takeuchi

برای سنجش روایی^۱ ابزار گردآوری، از روایی محتوا استفاده شده و با نظرخواهی از تعدادی از استادان و صاحب نظران رشته مدیریت و آشنا به فرهنگ و ارزش های دفاع مقدس، اعتبار پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته است. همچنین برای اندازه گیری پایایی^۲ پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ^۳ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای سؤال های پرسشنامه برابر ۰/۸۶ می باشد که نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه است.

۴. واژه شناسی

۴-۱. دانش

در عصر حاضر، هر سازمانی برای حضور در عرصه های رقابت جهانی و یکپارچه سازی سیستم ها، ارزش ها و منابع سازمانی خود، نیازمند به سلاح دانش است. مدیریت دانش با ابزارهای فنی و ارزش های انسانی می تواند با استفاده از یک رهیافت «دانش مدار» سازمان های هوشمند و یادگیرنده ای را طراحی نماید که این سازمان های دانش محور، بتوانند برتری های بلندمدتی را در عرصه های رقابت جهانی ایجاد و حفظ کنند. به همین خاطر، به منظور درک بهتر مفهوم مدیریت دانش، باید ابتدا به بررسی مفاهیم داده^۴، اطلاعات^۵، دانش^۶ و خرد^۷ پرداخته شود. عبارات اطلاعات و داده، اغلب به جای عبارت دانش بکار برده می شوند، اما در واقع آنها مفاهیم متفاوتی دارند و درک تفاوت آنها برای انجام یک کار دانش محور بسیار مهم و حیاتی است.

۴-۱-۱. داده ها، حقایق، اعداد خام و دستورالعمل هایی هستند که انسان می تواند بالقوه آنها را درک، تفسیر و تفهیم نماید و آنها نیز قابلیت پردازش به کمک رایانه را دارند (مختاری، ۱۳۸۳: ۸۴).

۴-۱-۲. اطلاعات: اطلاعات در حقیقت داده های خلاصه شده را در بر می گیرند که گروه بندی، ذخیره، پالایش، سازماندهی و تحلیل شده اند تا بتوانند زمینه را روشن سازند. می توان با

- 1- Validity
- 2- Reliability
- 3- Coefficient Alpha (Cronbach)
- 4- Data
- 5- Information
- 6- Knowledge
- 7- Wisdome

بررسی اطلاعات به اتخاذ تصمیم پرداخت. اطلاعات معمولاً شکل اعداد و ارقام، کلمات و گزاره‌های انباشته شده را به خود می‌گیرند و اعداد و گزاره‌ها را به صورت خلاصه شده ارائه می‌کنند. بنابراین، چنانچه داده‌ها مورد تفسیر و ارزیابی قرار گیرند به اطلاعات تبدیل می‌شود (شهبازی، ۱۳۸۶:۳۲).

۴-۱-۳. **دانش:** دانش، مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می‌رود. دانش در سازمان‌ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرآیندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹:۲۹).

دانش ایده‌ها، فهم‌ها و درس‌های آموخته شده در طول زمان است. درس‌ها و ایده‌هایی که با کنار هم نهادن اطلاعات دریافتی از منابع مختلف و در گذر زمان به دست آمده است. دانش، نوعاً پیچیده است و هدف آن کشف علت و چگونگی موقعیت‌هاست و در برگیرنده استراتژی، عمل و شیوه است. دانشی که مفهومی در برداشته باشد، اطلاعات خواهد بود و اطلاعات، زمانی به دانش تبدیل می‌شوند که توسط اشخاصی تفسیر گردیده، با عقاید و تعهدات آن آمیخته شده و به آن مفهوم داده شود (هویدا و دیگران، ۱۳۸۹:۶).

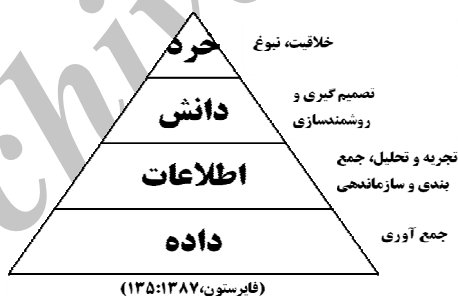


شکل ۱. ۵۱۵، اطلاعات و دانش

۴-۱-۴. **خرد (معرفت):** خرد، حرکت از دانش به کمال است. خرد همان کاربرد دانش است و زمانی شکل می‌گیرد که فرد با اصولی که الگوها را می‌سازد، آشنا باشد (Feleming, 1998:72). وقتی که دانش برای تصمیم‌گیری و بهبود تصمیم‌ها، فرآیندها و بهره‌وری

یا سودآوری به کار گرفته می‌شود تبدیل به خرد می‌شود. برای خردمند بودن، افراد نه تنها باید دانش کسب کنند، بلکه باید فهم کاملی از اصول حاکم بر آن دانش را نیز داشته باشند. این اصول، کلی و کاملاً مستقل از زمینه هستند. بنابراین، خرد از درک دانش حاصل می‌شود و عبارت است از درک ماهیت اصول حاکم بر الگوهای دانش، افرادی که دارای خرد باشند با ایجاد تغییر در ساختار موجود می‌توانند تجربه، زمینه و دانش جدیدی را ایجاد کنند. این افراد دارای تفکر انتقادی هستند و خلاقیت و نبوغ در این قشر در سطح بسیار بالایی قرار دارد (حسن زاده، ۱۳۸۶: ۸). پس می‌توان نتیجه گرفت که: خرد با درک اصول موجود در اطلاعات و دانش و ملحوظ داشتن ارزش‌ها، حاصل می‌شود. قرآن در این باره می‌فرماید: «أَمْ مَنْ هُوَ قَانِتٌ آتَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ: [آیا چنین کسی با ارزش است] یا کسی که در ساعات شب به عبادت مشغول است و در حال سجده و قیام، از عذاب آخرت می‌ترسد و به رحمت پروردگارش امیدوار است؟! بگو: آیا کسانی که می‌دانند با کسانی که نمی‌دانند یکسانند؟! تنها خردمندان متذکر می‌شوند! (قرآن، الزمر: ۹).

در شکل ۱، هرم دانش به صورت شماتیک نشان داده می‌شود.



شکل ۲. هرم دانش (سلسله مراتب داده - خرد)

۴-۲. **مدیریت**^۱: مدیریت عبارت است از: «دانش و هنر به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، تصمیم‌گیری و کنترل برای دستیابی به اهداف

سازمانی بر اساس نظام ارزشی جامعه» (پاشایی هولاسو، ۱۳۹۰: ۱۵۶).

۳-۴. **مدیریت دانش:** صاحب‌نظران سازمان، دهه ۱۹۸۰ را دهه جنبش کیفیت (استفاده بهتر از قدرت فکری خود)، دهه ۱۹۹۰ را دهه مهندسی مجدد (استفاده از فناوری برای بهبود فرآیندهای کسب و کار و کاهش هزینه‌ها) و دهه ۲۰۰۰ را دهه مدیریت دانش لقب داده‌اند. مدیریت دانش به رغم تاریخچه کوتاهی که دارد ریشه در فلسفه، روان‌شناسی، نظریه‌های مدیریت و تجارت دارد و بر اساس حدیث نبوی «**زَكَاةُ الْعِلْمِ نَشْرُهُ**» اهمیت دانش و به اشتراک گذاری آن آشکار می‌شود. منشا فکری مدیریت دانش به عرصه انقلاب صنعتی در قرون ۱۸ و ۱۹ میلادی و دیدگاه‌های مدیریت برمی‌گردد. این رویکرد جدید به واقع بر نیازهای سازمان به سازماندهی سرمایه‌های فکری، دانایی و علمی متمرکز شده است و به عنوان رویکردی نوین در تغییر و جابه‌جایی از مدیریت نیروی جسمانی به مدیریت مغزها تجلی یافته و رشد سریع دانش و فناوری را سبب گردیده است (هویدا و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۴).

به دلیل این واقعیت که مدیریت دانش برای انسان‌های مختلف، مفاهیم متفاوتی را تداعی می‌کند؛ نیازمند تعریف شدن در بافت‌های سازمانی است که این مفهوم باید توسط تیم مدیریت دانش به تصویب برسد و در ساختار فرهنگی سازمان بومی گردد.

محققان مدیریت دانش تلاش بسیاری برای گسترش این مفهوم ارائه داده‌اند که عمده آنها بر اساس ارتقای میزان کارایی فرآیندهای دانش همانند تولید، توسعه، انتشار، اشتراک و محافظت از دانش توسعه داده شده است (اخوان و باقری، ۱۳۹۰: ۱۷). مدیریت دانش به عنوان یک روش برای کنترل و هدایت دارایی‌های دانشی مشهود و به خصوص نامشهود سازمان شناخته می‌شود، به نحوی که با به‌کارگیری دانش داخل و خارج سازمان، تولید دانش، ارزش آفرینی، نوآوری و بهبود را در سازمان تسهیل می‌نماید (Wunran, 2000: 125).

- مدیریت دانش عبارت است از چالش کشف دانایی‌های فردی و تبدیل آن به یک موضوع اطلاعاتی به نحوی که بتوان آن را در پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره کرد، با دیگران مبادله نمود و در فرآیند کارهای روزمره به کار گرفت (زاهدی، ۱۳۸۲: ۱۴).

- به نظر جونگ^۱، مدیریت دانش یک رویکرد سیستماتیک یکپارچه جهت شناسایی،

مدیریت و تسهیم تمام دارایی‌های اطلاعاتی سازمان است که شامل بانک‌های اطلاعاتی، مدارک، سیاست‌ها و رویه‌ها می‌باشد (Jung,2003:104).

- از دیدگاه دی جارنت^۱، مدیریت دانش، خلق دانشی است که به دنبال آن تفسیر، انتشار و کاربرد وجود دارد (Jarnett,1996:12).

- کوئین تاس^۲ معتقد است که: مدیریت دانش، فرآیندی برای برطرف کردن نیازهای موجود، شناسایی و بهره‌برداری از دارایی‌های دانشی موجود و کسب شده و گسترش فرصت‌های جدید است (Quintas,1997:28).

- راستگی^۳ بیان می‌دارد که، مدیریت دانش «فرآیند سیستمی و هماهنگ‌کننده سازمانی جهت دستیابی به اهداف اصلی سازمانی» است (Rastogi,2000:40).

- مدیریت دانش، مجموعه فرآیندهایی است که باعث ایجاد و اشاعه دانش در سازمان می‌شود و دستیابی به اهداف و مأموریت آن را تسهیل می‌کند (تاونلی، ۱۳۸۰:۹۹).

- دیوید شیرم^۴ مدیریت دانش را این‌گونه تعریف می‌کند: «مدیریت آشکار و نظام‌مند دانش اساسی و فرآیندهای خلق، جمع‌آوری، سازماندهی، پخش و استفاده و بهره‌برداری مرتبط با آن است که مستلزم انتقال دانش شخصی به دانش شرکت است که بتواند به طور گسترده در سرتاسر سازمان به اشتراک گذاشته شده و احتمالاً به کار برده شود.» (Shyrme,2003:36)

به طور کلی، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش به عنوان یک ابزار مدیریتی، مسئول پیاده‌سازی و ارزیابی هدفمند دانش است که در نهایت به توسعه سازمان با استفاده از دانش داخلی و خارجی برای افزایش کارایی لازم منجر می‌شود. جهت پیاده‌سازی استراتژی‌های دانشی، مدیریت دانش تمامی ظرفیت‌های انسانی، سازمانی و تکنولوژیکی مناسب برای بهینه نمودن رقابت و ارتقای استعداد جمعی در سطح سازمان را به کار می‌گیرد.

۴-۴. فرهنگ^۵: در این بخش به تعاریف مختلف فرهنگ از دیدگاه صاحب‌نظران

می‌پردازیم:

- 1- De Jarnett
- 2- Quintas
- 3- Rastogi
- 4- Shyrme, David
- 5- Kulture

جدول ۱. تعریف‌های مختلف فرهنگ

منبع	تعریف
اسمیریح، ۱۹۸۳	فرهنگ الگویی از باورها، سمبل‌ها، افسانه‌ها و عملکردهای روزمره‌ای است که در همه سازمان‌ها انجام می‌شود. بنابراین فرهنگ یک متغیر ساده و قابل تفکیک از کل سازمان نیست.
فرنچ وبل، ۱۹۸۴	باورها، سمبل‌ها، افسانه‌ها و عملکردهای اجتماع، فرهنگ را می‌سازد. فرهنگ هر جامعه، خود آن جامعه است.
گرینود و هینینگز، ۱۹۸۸	فرهنگ در یک سازمان، نقش شخصیت در یک فرد را دارد. فرهنگ پنهان است اما قدرت ایجاد مفاهیم و جهت‌دهی را دارد.
اورایلی، ۱۹۸۹	فرهنگ یک نظام نظارت اجتماعی بالقوه است که در برابر نظام نظارت رسمی قرار دارد.
هنری توسی و همکاران، ۱۹۹۰	فرهنگ راه قالب‌ریزی شده اندیشیدن، احساس کردن و پاسخ دادن است.
ادارد شاین، ۱۹۹۰	الگویی از مفاهیم اساسی که گروه آن را در یادگیری برای فائق آمدن بر مسائل مرتبط با سازگاری بیرونی و یکپارچگی داخلی خود اختراع، کشف یا ایجاد کرده است.
رابینز، ۱۹۹۶	فرهنگ به ارزش‌های قالبی که توسط اکثریت قریب به اتفاق اعضای یک جامعه پذیرفته و حمایت گردد، گفته می‌شود.
هاریسون، ۱۹۹۳	فرهنگ به ارزش‌های اساسی، باورها و اصولی ارجاع داده می‌شود که شالوده‌ای محکم برای نظام اجتماعی ایجاد می‌کند.
دنسون، ۲۰۰۰	فرهنگ سیما و منظری از اجتماع است که یک احساس خاص را در مورد آن جامعه ایجاد می‌کند. در این نگاه مجموعه فرهنگ رفتارها، باورها، ارزش‌ها، و روش‌هایی را به همراه دارد که از سایر جوامع، آن را متمایز می‌سازد.
هانگان، ۲۰۰۲	فرهنگ به‌عنوان شیوه‌ای است که بر اساس آن کارها انجام می‌گیرد.
کارملی، ۲۰۰۵	عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خود کنترلی، خود کارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی حاکم بر آنهاست.
مد، ۲۰۰۲	مجموعه‌ای از رفتارهای آموختنی، باورها، عادات و سنن که میان گروهی از افراد مشترک است و به گونه‌ای متوالی توسط دیگران که وارد آن جامعه می‌شوند آموخته و به کار گرفته می‌شود.

ادامه جدول ۱. تعاریف مختلف فرهنگ

مهداد، ۲۰۰۵	مجموعه‌ای از ویژگی‌ها که یک سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد.
تسوی، ۲۰۰۶	مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی که توسط اعضای سازمان به‌طور گسترده پذیرفته شده است.
کرت و چرماک، ۲۰۰۷	یک زنجیره مستحکم که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌کند.
درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹	سازمان‌ها همانند انسان‌ها دارای شخصیت هستند که این قالب شخصیتی سازمان را فرهنگ آن سازمان می‌گویند و هر سازمانی فرهنگ خاص خود را دارد.
فولادی و همکاران، ۱۳۸۸	نسبت فرهنگ به سازمان مانند نسبت شخصیت به فرد است.
مقیمی، ۱۳۹۰	فرهنگ سازمانی عبارت است از الگوی منحصر به فرد از مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک که فعالیت‌های جامعه‌پذیری، زبان، سمبل‌ها و عملیات سازمان را شکل می‌دهد.

(متوریان و همکاران، ۱۳۸۷: ۹-۱۲)

بنابراین با بهره‌گیری از تعریف‌های بالا، خصوصیات زیر را می‌توان برای فرهنگ برشمرد:

- فرهنگ، رفتاری اکتسابی است.
- این رفتار در جهت دستیابی به نتایج و برآوردن نیازهاست.
- در طول زمان تحقق می‌یابد.
- در بین افراد مشترک است.
- اصولاً قانونمند است.
- بطئی و کند است و به سختی تغییر می‌کند.

۴-۵. ویژگی‌های فرهنگ: فرهنگ آموختنی است؛ فرهنگ، نظامی است که پس از

زاده شدن انسان در سراسر زندگی آموخته می‌شود.

فرهنگ، اجتماعی است؛ عادت‌های فرهنگی ریشه‌های اجتماعی دارند و شماری از مردم که

در گروه‌ها و جامعه‌ها زندگی می‌کنند در آن شریکند.

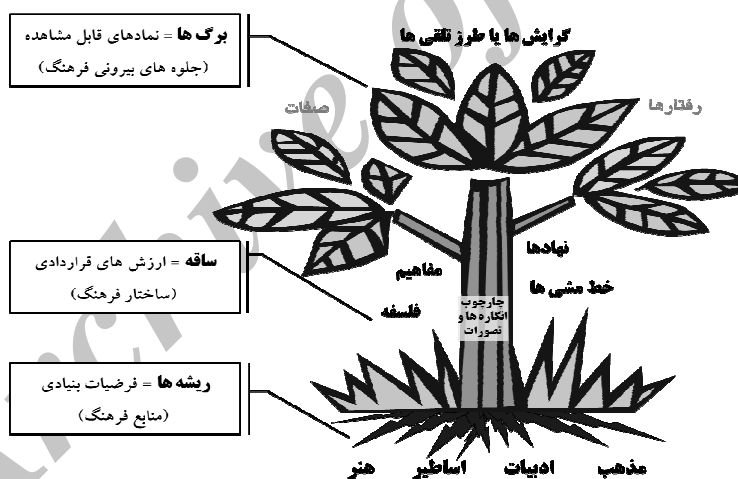
فرهنگ پدیده‌ای ذهنی و تصویری است: تا اندازه زیادی، عادت‌های گروهی که فرهنگ از آنها پدید می‌آید به صورت هنجارها یا الگوهای رفتاری، آرمانی، ذهنی می‌شود یا در کلام می‌آیند.

فرهنگ، خشودی‌بخش است؛ فرهنگ همواره و به ضرورت، نیازهای بنیادی زیستی و نیازهای ثانوی برخاسته از آنها را برآورده می‌سازد.

فرهنگ، سازگاری می‌یابد؛ فرهنگ دگرگون می‌شود و فراگیری آن همراه با تطبیق و سازگاری است.

فرهنگ بگانه‌ساز است؛ عناصر هر فرهنگ گرایش به آن دارند تا پیکری یکپارچه و به هم بافته و سازگار پدید آورند (طوسی، ۱۳۷۲: ۶).

در شکل زیر فرهنگ و اجزای آن در قالب مثال یک درخت نشان داده می‌شود:



(منبع: ورزشکار، جزوه درسی، ۱۳۹۱)

۴-۶. فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی موضوعی است که در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده

است. تا آنجا که بسیاری موفقیت یا شکست سازمان را نتیجه فرهنگ حاکم بر آن سازمان می‌دانند. از این رو شناخت فرهنگ سازمانی برای مدیران اهمیت حیاتی دارد، زیرا فرهنگ حاکم بر سازمان مبین بقا و رشد سازمان است (نکویی مقدم و دیگران، ۲۰۱۳:۹۰) و منعکس کننده خصوصیتی از سازمان است که فعالیت‌های روزانه کارکنان و روابط بین آنها را تحت تأثیر قرار داده و آنها را در چگونگی برقراری ارتباطها و شکل‌گیری رفتارهایشان هدایت می‌کند (Ribiere and Sirat, 2003:39-48). از این رو، فرهنگ، از آن دسته ویژگی‌های سازمانی است که خصوصیت زمینه‌ای داشته و می‌تواند اثرهای تقویت‌کننده و یا بازدارنده بر همه فعالیت‌های سازمانی از جمله وظایف مدیریت در قبال نوآوری داشته باشد. بسیاری از صاحب‌نظران، فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از ارزش‌ها، مفروض‌ها، ادراکات و هنجارهای کلیدی تعریف کرده‌اند که بین اعضای یک سازمان مشترک است و به افراد تازه وارد به‌عنوان راه و روشی درست، آموخته می‌شود (اخوان و دیگران، ۱۳۹۱:۱۷۸) و پدیده‌ای ملموس نیست که به راحتی قابل شناسایی باشد، بلکه کوه یخی است که فقط قله آن آشکار است و بخش عمده آن ناپیدا و پنهان است؛ ولی در واقع نمایان‌گر شیوه زندگی واقعی اعضای سازمان است. فرهنگ را روح سازمان و انرژی اجتماعی تعریف می‌کنند که می‌تواند سازمان را به جلو براند یا از حرکت بازدارد و این توان بالقوه به دلیل تأثیری است که فرهنگ بر رفتار کارکنان دارد (قوچانی و بدری زاده، ۲۰۱۳:۸۲).

بر اساس تعریف هوکزینسکی و بوچان^۱، فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه‌ای نسبتاً یک‌نواخت از ارزش‌ها و اعتقادات، آداب و رسوم، سنت‌ها و شیوه‌های پایدار که توسط اعضای سازمان انتقال می‌یابد (هوکزینسکی و دیگران، ۲۰۰۱:۶۲۴).

بر اساس نظر شریوگ^۲، فرهنگ سازمانی نتیجه فرآیند یادگیری است که در فرآیند اجتماعی‌سازی به اعضای جدید سازمان سپرده می‌شود (نکودری و یعقوبی، ۲۰۱۳:۱۰۱).

کونتز^۳ فرهنگ سازمانی را عبارت از الگوی عمومی رفتارها، باورها، تلقی مشترک و جمعی ارزش‌هایی که بیشتر اعضای سازمان در آن سهیم و شریکند، دانسته است. کریس آرگریس^۴ در

1- Hokezineski and Bochan

2- Sheryog

3- Quintas

4- Argyris, C.

۱۹۸۷ فرهنگ سازمانی را نظامی زنده دانسته که خود را در قالب رفتاری که افراد سازمان از خود نشان می‌دهند، نحوه‌ای که می‌اندیشند، احساس می‌کنند و شیوه‌ای که با یکدیگر رفتار می‌کنند، نشان می‌دهد (Argryis, 1987: 102).

ادگار شاین^۱، فرهنگ سازمانی را به سه سطح تقسیم می‌کند: سطح اول شامل رفتارها و ابزارها، هنجارهای گروهی؛ سطح زیرین شامل احساس از آنچه باید باشد (ارزش‌ها) و در پائین ترین سطح، فرضیه‌های اساسی قرار دارد. بر اساس این سه سطح، فرهنگ را این‌طور بیان می‌کنند: فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از فرضیه‌هایی است که افراد سازمان در روبه‌رو شدن با مسائل، برای انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده‌اند و ثابت شده که سودمند و با ارزش هستند و در نتیجه به‌عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس به اعضای جدید انتقال می‌یابد (شاین، ۱۳۸۳: ۵۶).

۴-۷. کارکردهای فرهنگ سازمانی: رایبیز^۲ کارکردهای زیر را برای فرهنگ سازمانی

قائل است:

فرهنگ موجب تمایز یک سازمان از سازمان دیگر می‌شود؛

فرهنگ به اعضای سازمان احساس هویت می‌بخشد؛

فرهنگ موجب ایجاد تعهد به چیزی فراتر از منافع شخصی فرد می‌شود؛

فرهنگ موجب ثبات سیستم اجتماعی می‌شود؛ به این صورت که با ارائه معیارها، افراد را در تشخیص رفتار و گفتار مناسب یاری می‌کند؛

فرهنگ به عنوان یک مکانیزم کنترل و آزمون، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را جهت می‌دهد.

بدین ترتیب ابهام آنها را در این باره که کارها چگونه انجام می‌شود و چه چیزی مهم است، کاهش می‌دهد (رایبیز، ۱۳۸۵: ۱۰۶۸).

۴-۸. فرآیند پذیرش فرهنگ سازمانی: مرحله پیش از ورود^۳ به سازمان است که فرد

با یک‌سری اطلاعات کلی از مجموعه ارزش‌ها، نگرش‌ها و انتظارات وارد سازمان می‌شود. مرحله

دوم، مرحله رویارویی^۴ است که فرد از یک‌سو با واقعیت‌های سازمان مواجه می‌شود و از سوی

1- Edgar Schein

2- Rabinez

3- Pre- Arrival Stage

4- Oncounter Stage

دیگر انتظارات ویژه‌ای دارد. مرحله سوم، مرحله دگرذیسی^۱ است که سرانجام فرد تازه استخدام شده باید مسائلی را که در مرحله رویارویی با آنها روبه‌رو شده است، حل کند. بدان معنی که، باید دستخوش تغییراتی قرار گیرد و در خود یک تجدید نظر کامل و جامع به‌عمل آورد (احمدی، ۱۳۸۸: ۳۹۴).

در پایان این بخش جهت حسن ختام دو تعریف از حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در رابطه با فرهنگ ارائه می‌گردد و در نتیجه به تعریف فرهنگ خاتمه می‌دهیم.

حضرت امام خمینی (ره):

«بی‌شک بارزترین عنصری که در موجودیت هر جامعه دخالت اساسی دارد، فرهنگ آن جامعه است. اساساً فرهنگ هر جامعه، هویت و موجودیت آن جامعه را تشکیل می‌دهد و با انحراف فرهنگ، هر چند جامعه در بعدها اقتصادی، سیاسی، صنعتی و نظامی قدرتمند و قوی باشد، ولی پوچ، پوک و میان‌تهی است» (امام خمینی، ۱۳۶۰).

مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی):

«هویت ملی، با فرهنگ شکل می‌گیرد. هویت هر ملتی، فرهنگ اوست. فرهنگ مثل آب و هواست، فرهنگ یعنی همین رسوم و آدابی که بر زندگی من و شما حاکم است. اساس و ریشه فرهنگ عبارت است از عقیده و برداشت و تلقی هر انسانی از واقعیت و حقایق عالم و نیز خلیات فردی، خلیات اجتماعی و ملی. بنابراین دغدغه‌های فرهنگی ناشی از دغدغه نسبت به انسانیت انسان و نسبت به اهداف والای انسانی و نسبت به آن چیزهایی است که حقیقتاً می‌خواهیم به آنها دست پیدا کنیم و برای آنها تلاش می‌کنیم و برای آنها زنده هستیم» (مقام معظم رهبری، ۱۳۷۹).

۹-۴. ارزش‌های دفاع مقدس

ارزش‌های دفاع مقدس، ارزش‌هایی متأثر از شرایط جنگی و ارزش‌های مذهبی و ملی است که ملت جمهوری اسلامی ایران تحقق آنها را در قالب انقلاب اسلامی آرزو کرد و دارای ۵

ویژگی می‌باشند:

۱. این ارزش‌ها دارای جنبه عینی‌اند.
۲. عمدتاً ریشه در گذشته مذهبی و ملی ما دارند.
۳. طی دوره معینی (جنگ) تجسم یافته‌اند.
۴. به طور خاص و آرمانی در قشرهایی که بیشترین ارتباط مختارانه را با جنگ برقرار کرده‌اند، متبلور شده‌اند.
۵. این ارزش‌ها در افراد، حامل بار معرفتی خاص هستند (مجموعه مقالات دفاع مقدس، ۱۳۷۳: ۱۱۳-۱۱۶).

۴-۱۰. فرهنگ دفاع مقدس

«فرهنگ دفاع مقدس» و در بیان کامل‌تر «فرهنگ برآمده از انقلاب اسلامی» ارزش‌های حاصل از آن به‌طور عمده در گذشته فرهنگی و مذهبی ما ریشه دارند، اما تجسم عینی آن در دوران انقلاب و به‌ویژه دوران دفاع مقدس بود. دوران دفاع مقدس، تبلور عملی و تجلی عینی همه ارزش‌ها بود. ارزش‌ها در جنگ شکوفا شد و واقعیت عملی یافت. در عرصه فرهنگ دفاع مقدس، عشق و عرفان، دلاوری و مردانگی، شجاعت و حماسه، ایثارگری و از خود گذشتگی، ایمان به هدف و اطمینان به پیروزی و در یک کلمه ارزش‌های اصیل اخلاقی انسانی ظهور یافت و تجلی پیدا کرد (برزنونی، ۱۳۸۸: ۸۵).

بنابراین فرهنگ دفاع مقدس مجموعه‌ای از افکار، اعتقادات، باورها، ارزش‌ها، پسندها، علایق و دل‌بستگی‌ها، روابط عرف و عاداتی است که در جریان دفاع مقدس تجلی یافت و به‌صورت فرهنگ رایج در بطن سازمانی جامعه نهادینه شد و قابل انتقال به نسل‌های بعدتر است.

۵. طبقه‌بندی دانش

نوناکا^۱ (۱۹۹۴) از دو نوع دانش نام می‌برد و بین آنها تمایز قائل می‌شود. این نوع دانش در واقع دو روی یک سکه‌اند و مجموع دانش را شکل می‌دهند:

۵-۱. دانش ضمنی^۱ (پنهان)

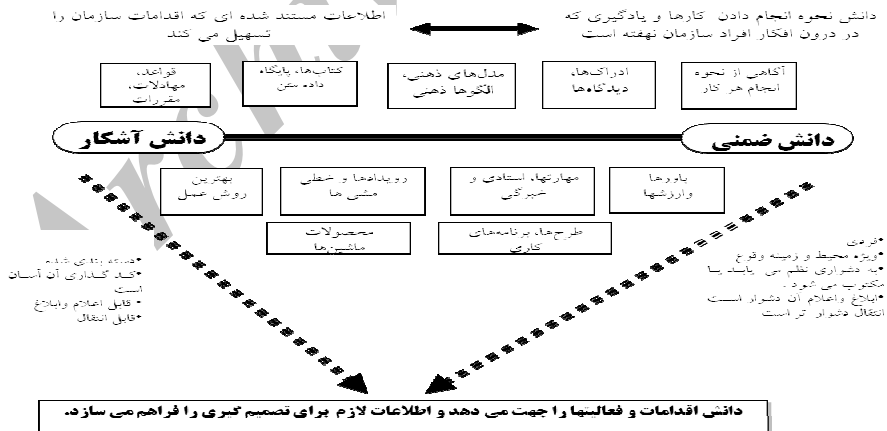
دانش ضمنی را می‌توان مجموعه‌ای از تجارب، مهارت‌ها، دیدگاه‌های کاری و نظام ارزش و ذهنی در درون فرد دانست که قابل گفتن نبوده و در هیچ پایگاه داده‌ای نیز ذخیره نشده باشد، بلکه جایگاه آن در ذهن آدمی می‌باشد و فعالیت‌های او را تشکیل می‌دهد (نوناکا، ۱۹۹۴: ۱۸).

۵-۲. دانش صریح^۲ (آشکار)

دانش صریح دانشی است که عینی بوده و می‌تواند به صورت رسمی و در قالب زبان سیستماتیک بیان شود. این نوع دانش، مستقل از کارکنان است و در سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای، مستندات و مدارک سازمانی و نظایر این‌ها وجود دارد.

دانش ضمنی نقش کلیدی در انجام امور داشته و نقش اصلی را در مدیریت دانش بازی می‌کند. چالش اصلی مدیریت دانش نیز تبدیل هر چه بیشتر دانش ضمنی به دانش صریح می‌باشد. نکته مهمتر این که آنچه باعث رشد سازمان می‌گردد، جریان دانش است. چرا که دانش را کد و ایستا، نمی‌تواند موفقیت سازمان را تضمین کند. این جریان از تعامل دو نوع دانش آشکار و پنهان به وجود می‌آید و چرخه حیات دانش سازمان را شکل می‌دهد (همان: ۱۸).

دانش ضمنی و دانش آشکار



(منبع: کورول و همکاران، ۲۰۰۰: ۲۹)

- 1- Tacit Knowledge
- 2- Explicit Knowledge

در جدول ۲، دانش در ۶ حوزه طبقه‌بندی شده است:

جدول ۲. طبقه‌بندی دانش

دانشی که نمی‌تواند بیان شود.	دانش ضمنی
دانشی که قابل بیان است، اما هنوز بیان نشده است.	دانش پنهان
دانشی که بیان می‌شود و بیشتر از متن، جداول، نمودار و... استخراج می‌شود.	دانش آشکار
دانشی که هنگام انجام کار آشکار می‌شود.	دانش رویه‌ای
دانشی که توصیف حقایق، روش‌ها و یا رویه‌هاست.	دانش تشریحی
دانشی که در مورد زمان و چرایی انجام کار است.	دانش راهبردی

(منبع: تقوی، ۱۳۸۹: ۵۰)

۶. فرآیند مدیریت دانش

فرآیند در نظر گرفته شده برای مدیریت دانش فرهنگ دفاع مقدس در این پژوهش، مبتنی بر چرخه مدیریت دانش شش مرحله‌ای: خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، اشاعه دانش و استفاده یا کاربرد دانش است.

۱. خلق دانش: تلاش آگاهانه برای تولید دانش، به طوری که به راحتی قابل دسترس و استخراج و اشتراک باشد.

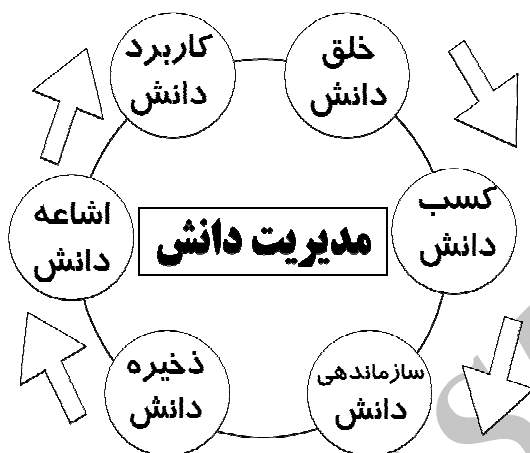
۲. کسب دانش: جستجو و شناسایی دانش مناسب و منابع آن از درون و بیرون سازمان.

۳. سازماندهی دانش: مستند کردن و کدگذاری دانش به منظور استفاده مفید و لازم از آن.

۴. ذخیره دانش: ذخیره دانش در قالبی منطقی و مدیریت پایگاه‌های اطلاعاتی و فناوری‌های مربوط.

۵. انتشار یا اشاعه دانش: دانش به کمک ابزارهای مناسب با زبانی مشترک و قابل درک برای همه در می‌آید و دسترس پذیر می‌گردد.

۶. کاربرد دانش: دانش در موقعیت‌های جدید به کارگیری می‌شود تا الگوهای جدید دانش برای استفاده‌های بعدی تولید شود (افخمی‌روحانی و دعایی، ۱۳۹۱: ۷۷).



فرآیند ۶ مرحله‌ای مدیریت دانش

۷. مدل‌های پیاده‌سازی فرهنگ دفاع مقدس

پیاده‌سازی مدیریت دانش؛ به‌ویژه به‌مفهوم مدرن آن یعنی پیاده‌سازی در چارچوب سیستم‌های الکترونیکی دانشی، نیازمند عناصر و ساختار است. هر سازمانی باید ساختاری را توسعه دهد که بهترین تناسب را با نیروی انسانی، پیشینه، مهارت، فناوری، مأموریت و فرهنگ سازمانی خود داشته باشد و سپس سبک و ساختار یادگیری مناسب را گسترش دهد. واتکینز و مارسیک به این فرآیند به‌عنوان کالبدسازی سازمان یادگیرنده که بهترین شیوه آزادسازی توانمندی‌های درونی آن در زمینه فناوری، نیروی انسانی و منابع است، نگاه می‌کنند (رضائیان و قاضی‌نوری، ۱۳۸۹: ۶۸).

بنابراین یکی از اساسی‌ترین عناصر موفقیت سیستم مدیریت دانش، توجه به مسائل فرهنگی می‌باشد.

در این تحقیق با مطالعه در مورد مدل‌های مدیریت دانش (مدل‌هایی برای فهمیدن مدیریت دانش، مدل‌هایی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش و مدل‌هایی برای فهمیدن و پیاده‌سازی مدیریت دانش) مانند مدل‌های جدول ۳، از آن‌جائی که انتخاب هر مدلی برای هر سازمان به مسائل و

پارامترهایی از جمله: نوع سازمان، میزان سطح آگاهی و دانش و سواد کارکنان، تعداد پرسنل سازمان، پیر یا جوان بودن سازمان، میزان اشتیاق و انگیزش کارکنان به فعالیت‌های گروهی و مشارکت در سازمان، میزان بلوغ و توسعه‌یافتگی سازمان از منظر دانش و دیگر موارد خاص هر سازمان؛ در این تحقیق، با توجه به ساختار فرهنگ سازمانی سازمان‌های مرتبط با دفاع مقدس و ویژگی‌ها و خصوصیات و ارزش‌های دوران دفاع مقدس مدل نوناکا- تاکئوچی انتخاب می‌شود. در توضیح علت استفاده از این الگو نیز باید گفت که این الگو یگانه‌الگویی است که انواع دانش‌ها را پوشش می‌دهد و سطوح دانشی و سطح تبدیلات آنها را به یکدیگر به صورت واضح و جداگانه بیان می‌کند؛ همچنین ظرفیت استفاده و بومی‌سازی را برای ایجاد فرآیند مدیریت دانش دارد. این الگو برخلاف سایر الگوها تمرکز خود را بر هر دو نوع دانش آشکار و پنهان مبذول داشته و به‌نحوی تبدیل آنها به یکدیگر و نیز چگونگی ایجاد آن در کلیه سطوح سازمانی (فردی- سازمانی- گروهی) توجه دارد. همچنین این الگو دارای اعتبار بالا در میان سایر الگوهای دیگر مدیریت دانش است (شاهد موضوع اجرای مدیریت دانش در بیش از دویست سازمان پیش‌روی جهان بر اساس الگوی نوناکا- تاکئوچی است). این الگو به دلیل پویا بودن و امکان تعمیم‌پذیری، ترمیم‌شوندگی و توسعه‌ی اجرای آن به وسیله سیستم‌های نرم‌افزاری، امکان بالایی برای استفاده با فناوری اطلاعات دارد. حال به بررسی هر یک از فرآیندهای مدل می‌پردازیم.

جدول ۳. مدل‌های مدیریت دانش

ردیف	نام مدل	ردیف	نام مدل	ردیف	نام مدل
۱	مدل لیوویتز	۸	مدل مشاورین اندرسون	۱۵	مدل لی مینجر
۲	مدل لیوویتز و بکمن	۹	مدل دی بلا و ونویس	۱۶	مدل APQC
۳	مدل مارکواردت	۱۰	مدل اسپیک و اسپیکرنت	۱۷	مدل AMS
۴	مدل ویگ	۱۱	مدل ون در اسپیک و دھوک	۱۸	مدل UTI
۵	مدل ون در اسپیک و اسپیکرنت	۱۲	مدل هلزاپل و جوشی	۱۹	مدل APOQ
۶	مدل راگلز	۱۳	مدل هیگس	۲۰	مدل وگمن
۷	مدل ادل	۱۴	مدل مارس و مکتوج		

(منبع: اسدی و همکاران، ۱۳۹۱: ۴)

مدل نوفاکا و تاکئوچی



(منبع: خلیفه سلطانی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۵۵)

۷-۱. **اجتماعی سازی:** تقسیم یا نشر دانش ضمنی بین افراد می‌باشد که معمولاً از طریق فعالیت‌های مشترک ایجاد می‌گردد نه از طریق دستورالعمل‌های کتبی یا شفاهی؛ به‌عنوان مثال برای انتقال فرهنگ دفاع مقدس و تجارب آن دوران به نسل جدید، با روش استاد-شاگردی می‌توان مفاهیم و روش کار را نشان داد. دانش در محیط‌های گروهی به وجود می‌آید که این عمل هم از طریق کسب کامل دانش فردی و از طریق به اشتراک گذاری فهم مشترک انجام می‌گیرد. فرآیندهای اجتماعی نقش مهمی را در انتقال دانش از فرد به گروه دارد (خوش‌سیما و دیگران، ۱۳۹۰: ۲۷). برای مثال هر راوی جوان دفاع مقدس باید یک مربی داشته باشد تا تجارب آن دوران بهتر تبیین گردد. برای اجتماعی کردن دانش فرهنگ دفاع مقدس، باید بین افراد، فرهنگ مشترک و توانایی کار گروهی ایجاد گردد. این امر با استفاده از نظریه‌های اجتماعی و همکاری میسر می‌شود.

نشست گروهی که تجربیات را توضیح می‌دهند و بحث می‌کنند، فعالیتی عادی است که در آن، اشتراک دانش پنهان می‌تواند رخ دهد و تجربیات آن دوران منتقل شود.

۷-۲. **برونی سازی:** بیان دانش ضمنی و تبدیل آن به شکل قابل درک، که فهم آن‌را

1- Socialization
2- Externalization

آسان تر کند (نوناکا، ۲۰۰۰: ۵). به عنوان مثال متدولوژی یادگیری متعارف در دانشگاه‌ها، نیازمند برونی‌سازی دانش استادان به شکل گام‌های اولیه در فرآیند یادگیری دانشجویان است. علاوه بر این برونی‌سازی شامل تکنیک‌هایی است که کمک می‌کند تا نظرات و تصورات افراد به صورت کلمه، مفهوم، زبان دیداری یا تصویری و استدلال‌ات استقرایی/ قیاسی یا استنباط خلاقانه بیان شود (خوش‌سیما و دیگران، ۱۳۹۰: ۲۸). در فرهنگ دفاع مقدس، در حالت بیرونی‌سازی، افراد و فرماندهان آن دوران می‌توانند دانش و آموخته‌های خود از آن دوران را در قالب مطالب منظم شده (سمینار- کارگاه آموزشی- کنفرانس و...) به دیگران ارائه کنند. گفت‌وگوی اعضای گروه، در پاسخ به سؤال‌های یا برداشت از رخدادها، فعالیت‌هایی معمولی است که در آنها این نوع از تبدیل رخ می‌دهد.

۳-۷. درونی‌سازی^۱: تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی سازمان است. که افراد باید دانش مربوط به خود را در دانش آشکار سازمانی تعریف کنند. در فرآیندهای درونی‌سازی، دانش آشکار ممکن است در اقدامات و شیوه‌های عملی قرار گرفته باشد، به طوری که کسب دانش فردی می‌تواند براساس تجربه مددکاری باشد که دیگران انجام داده‌اند. در مدیریت دانش فرهنگ دفاع مقدس، افراد می‌توانند دانش ضمنی را در موقعیت‌های مجازی و یا با مطالعه و توجه به گفتار و داستان‌های دیگران، یا از روی تجربه از طریق شبیه‌سازی دوران دفاع مقدس یا آزمون کسب کنند. یادگیری از طریق انجام کار، آموزش و برگزاری کلاس‌های دفاع مقدس در دانشگاه‌ها و محافل علمی، یادگیری توسط مشاهده از مناطق عملیاتی غرب و جنوب و دیدار رودررو در بعضی از فرآیندهای درونی‌سازی هستند که به وسیله آنها افراد کسب دانش می‌کنند.

۴-۷. ترکیب کردن^۲: تبدیل دانش آشکار به مجموعه‌ای از دانش آشکار پیچیده تر است. تمرکز روی ارتباطات، تجزیه، یکپارچگی، انتشار، سیستمی کردن دانش و ترکیب؛ به افزایش دانش در سطح گروه و سازمان کمک می‌کند. بر همین اساس، فرهنگ دفاع مقدس نیازمند همکاری گروه‌های مختلف در سازمان‌های مرتبط است و ترکیب این گونه فعالیت‌ها، از طریق یکپارچه‌سازی مجموعه‌ای از دانش و فناوری حمایت و پشتیبانی می‌کند (باباغیبی از غندی، ۱۳۹۰: ۸۷).

1- Internalization
2- Combination

۸. یافته‌های پژوهش

۸-۱. آزمون فرضیه اصلی

جدول ۴. نتیجه آزمون فرضیه اصلی

نتیجه	سطح معناداری (Sig)	انحراف استاندارد	اختلاف میانگین	میانگین شاخص	فرضیه اصلی
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۹۲۵۸۲	۱/۱۴۲۸۶	۴/۱۴۲۹	مدل مدیریت دانش

بررسی نتایج حاصل از آزمون فرضیه اصلی در جدول ۴، نشان دهنده پایین بودن سطح معناداری (Sig) از ۰/۰۵ است؛ پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل مدیریت دانش نوناکا- تاکئوچی به عنوان یکی از مدل‌های مدیریت دانش می‌تواند فرهنگ دفاع مقدس را ترویج دهد. به عبارت دیگر، مدل نوناکا- تاکئوچی نقش اساسی در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دوران دفاع مقدس داشته و در صورت سرمایه‌گذاری روی این مدل و بهره‌برداری از آن برای انتقال فرهنگ و ارزش‌های دفاع مقدس، این فرهنگ بهتر و بیشتر در بین مردم و جوانان ترویج خواهد شد.

۸-۲. آزمون فرضیه فرعی ۱

جدول ۵. نتیجه آزمون فرضیه فرعی ۱

نتیجه	سطح معناداری (Sig)	انحراف استاندارد	اختلاف میانگین	میانگین شاخص	شاخص ۱
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۳۲۵۵	۱/۴۵۲۳۸	۴/۴۵۲۴	اجتماعی سازی

بررسی نتایج حاصل از آزمون فرضیه فرعی ۱ در جدول ۵، نشان دهنده پایین بودن سطح معناداری (Sig) از ۰/۰۵ است؛ پس می‌توان نتیجه گرفت که بین اجتماعی سازی و ترویج فرهنگ

دفاع مقدس رابطه مثبت و منطقی وجود دارد. به عبارت دیگر، اجتماعی سازی نقش اساسی در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دوران دفاع مقدس داشته و هر اندازه اجتماعی سازی بیشتر شود، فرهنگ دفاع مقدس بیشتر در بین مردم و جوانان ترویج خواهد شد.

۸-۳. آزمون فرضیه فرعی ۲

جدول ۶. نتیجه آزمون فرضیه فرعی ۲

نتیجه	سطح معناداری (Sig)	انحراف استاندارد	اختلاف میانگین	میانگین شاخص	شاخص ۱
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۷۱۵۲۷	۰/۹۷۶۱۹	۳/۹۷۶۲	برونی سازی

بررسی نتایج حاصل از آزمون فرضیه فرعی ۲ در جدول ۶، نشان دهنده پایین بودن سطح معنی داری (Sig) از ۰/۰۵ است؛ پس می‌توان نتیجه گرفت که بین برونی سازی و ترویج فرهنگ دفاع مقدس رابطه مثبت و منطقی وجود دارد. به عبارت دیگر، برونی سازی نقش اساسی در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دوران دفاع مقدس داشته و هر اندازه برونی سازی بیشتر شود، فرهنگ دفاع مقدس بیشتر در بین مردم و جوانان ترویج خواهد شد.

۸-۴. آزمون فرضیه فرعی ۳

جدول ۷. نتیجه آزمون فرضیه فرعی ۳

نتیجه	سطح معناداری (Sig)	انحراف استاندارد	اختلاف میانگین	میانگین شاخص	شاخص ۱
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۸۹۸۱۲	۱/۲۱۴۲۹	۴/۲۱۴۳	درونی سازی

بررسی نتایج حاصل از آزمون فرضیه فرعی ۳ در جدول ۷، نشان دهنده پایین بودن سطح معناداری (Sig) از ۰/۰۵ است؛ پس می‌توان نتیجه گرفت که بین درونی سازی و ترویج فرهنگ

دفاع مقدس رابطه مثبت و منطقی وجود دارد. به عبارت دیگر، درونی‌سازی نقش اساسی در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دوران دفاع مقدس داشته و هر اندازه درونی‌سازی بیشتر شود، فرهنگ دفاع مقدس بیشتر در بین مردم و جوانان ترویج خواهد شد.

۴-۸. آزمون فرضیه فرعی ۴

جدول ۸. نتیجه آزمون فرضیه فرعی ۴

شاخص ۱	میانگین شاخص	اختلاف میانگین	انحراف استاندارد	سطح معناداری (Sig)	نتیجه
ترکیب کردن	۴/۰۰۰۰	۱/۰۰۰۰	۰/۷۹۶۳۳	۰/۰۰۰	تایید فرضیه

بررسی نتایج حاصل از آزمون فرضیه فرعی ۴ در جدول ۸، نشان دهنده پایین بودن سطح معناداری (Sig) از ۰/۰۵ است؛ پس می‌توان نتیجه گرفت که بین ترکیب کردن و ترویج فرهنگ دفاع مقدس رابطه مثبت و منطقی وجود دارد. به عبارت دیگر، ترکیب کردن نقش اساسی در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دوران دفاع مقدس داشته و هر اندازه ترکیب کردن بیشتر شود، فرهنگ دفاع مقدس بیشتر در بین مردم و جوانان ترویج خواهد شد.

۹. نتیجه‌گیری

امروزه لزوم اهمیت‌گذاری بر مدیریت دانش جهت کسب و حفظ برتری ارزش‌ها و نهادینه کردن آنها بر هیچ کس پوشیده نیست و آن را می‌توان استفاده راهبردی از دانش ضمنی و صریح به منظور تحقق اهداف سازمان تعریف کرد و تنها با استفاده از فرهنگ و ساختار فرهنگ سازمانی است که می‌توان به تدریج الگوی تعامل بین افراد، فناوری‌ها و فنون را در سازمان‌ها و افراد ایجاد کرد که این کار مستلزم انجام یک سری بسترسازی‌های آموزشی و فرهنگی، در کنار راه‌اندازی سیستم مدیریت دانش و مستندات دفاع مقدس است و به عنوان یک راه حل قابل قبول و با درصد موفقیت مناسب در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دفاع مقدس مؤثر است.

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی مبتنی بر مدیریت دانش جهت ترویج فرهنگ دفاع مقدس صورت گرفته و از نوع پژوهش‌های پیمایشی محسوب می‌شود. پرسشنامه این تحقیق از ۲۴ سؤال در قالب چهار مؤلفه اجتماعی‌سازی، برونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب کردن تشکیل شده است؛ معتبر بودن پرسشنامه نیز تایید شد. نتایج آماری تحقیق نشان دهنده این است که با توجه به پرسشنامه‌های جمع آوری شده و تحلیل داده‌های تحقیق، هر چهار مؤلفه اجتماعی‌سازی، برونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب کردن در ترویج فرهنگ و ارزش‌های دفاع مقدس مؤثر است و به نحو مطلوبی می‌تواند فرهنگ ارزشمند دفاع مقدس را در بین مردم نهادینه کند. پیشنهاد می‌شود با توجه به نو بودن موضوع استفاده از مدیریت دانش در ترویج فرهنگ دفاع مقدس، تحقیقات دیگری راجع روش‌های استفاده از این فرآیندها به عمل آید.

روش‌های پیشنهادی جهت انتقال فرهنگ دفاع مقدس

- با توجه به آنچه که در این مقاله گذشت و مصاحبه‌های صورت گرفته با صاحب‌نظران، می‌توان موارد زیر را در راستای انتقال فرهنگ دفاع مقدس اثربخش دانست:
۱. ایجاد نمایشگاه‌ها و موزه‌های دائمی جنگ در تمامی مراکز استان‌ها به گونه‌ای که فرد با ورود خود را در صحنه‌های جنگ و دفاع حس کند.
 ۲. ساخت موزه‌ها و نمایشگاه‌های آثار شهیدان و ایشارگران با جمع‌آوری آثار و خاطرات مربوط به آنان.
 ۳. حمایت جدی از انتشار کتاب‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌های مربوط به دفاع مقدس و ترویج ارزش‌های آن دوران.
 ۴. ایجاد بانک اطلاعاتی دفاع مقدس و تدوین دایره‌المعارف جامع و کامل از عملیات‌های دفاع مقدس در کلیه ابعاد نظامی، سیاسی، جغرافیایی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی.
 ۵. تهیه و تنظیم متون آموزشی برای درج در کتب درسی و آموزشی در وزارت آموزش و پرورش و وزارت علوم.
 ۶. پیوند ارزش‌های دفاع مقدس با فرهنگ عاشورا.
 ۷. ضبط و ثبت خاطرات فرماندهان و رزمندگان دفاع مقدس.

۸. ایجاد مراکز تولید فیلم‌های جنگی و پشتیبانی مادی و معنوی از فیلم‌سازان.
۹. تولید ادبیات و هنر حماسی دفاع مقدس.
۱۰. ایجاد مراکز تولید موسیقی جنگ و دفاع از ارزش‌ها و آثار آن.
۱۱. برگزاری همایش‌ها و یادواره‌های مستمر دفاع مقدس.
۱۲. الگوسازی‌های اخلاقی و اجتماعی براساس آموزه‌های دفاع مقدس.
۱۳. زمینه‌سازی برای اهمیت یافتن ارزش‌های دفاع مقدس از طریق تبیین مبانی عقلانی آنها.
۱۴. اعطای نقش‌های فرهنگی به ایثارگران به‌عنوان واسطه‌گران فرهنگی جامعه و رابط‌های میان مردم و حکومت.
۱۵. ساختن الگو و نشان دادن آن الگوها و نمونه‌ها از طریق زبان لطیف هنری.
۱۶. تهیه دوره‌های تربیت راوی دفاع مقدس در سطح گسترده در بین تمامی اقشار جامعه.
۱۷. طراحی رشته دفاع مقدس در دانشگاه‌ها برای مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد.
۱۸. آشنا کردن دانش‌آموزان از مقاطع تحصیلی ابتدایی با فرهنگ دفاع مقدس.
۱۹. پاسداشت خانواده‌های شهدا و ایثارگران.
۲۰. زنده نگاهداشتن روحیه جهادگری و ایثار در جامعه.

فهرست منابع

۱. آزاد، ناصر؛ رشیدی، صدرا (۱۳۸۸). «توسعه مدیریت دانش با به کارگیری فرآیند مدیریت منابع انسانی»، فصلنامه مجله مواد مهندسی، ش ۱، ج ۲.
۲. آزاد شهرکی، زهره (۱۳۸۸). «بررسی عوامل زمینه ساز مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷»، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی.
۳. اسدی کنگرج، حسن؛ داداشی، حسن؛ رضانی، عبدالله (۱۳۹۱). «ارائه الگوی مناسب جهت مدیریت دانش در سازمان تحقیقات و جهاد خودکفایی ندسا»، اولین همایش ملی تجربه نگاری، تجربه کاوی و مدیریت دانش در سازمان، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع).
۴. احمدی، محمدحسین (۱۳۸۸). «تأثیر فرهنگ سازمانی پلیسی بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی»، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت انتظامی، سال ۴، ش ۳.
۵. اخوان، پیمان؛ سنجقی، محمدابراهیم؛ اجاقی، حامد (۱۳۹۱). «بررسی روابط بین مدیریت نوآور، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش»، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال دهم، ش ۳۸.
۶. اخوان، پیمان؛ باقری، روح الله (۱۳۸۹). «مدیریت دانش از ایده تا عمل»، تهران: انتشارات آتی نگر.
۷. ادیبی سده، مهدی (۱۳۸۳). «آسیبها و موانع حفظ و نشر ارزشهای دفاع مقدس»، فصلنامه فرهنگ اصفهان، ش ۲۷ و ۲۸.
۸. افزاره، عباس (۱۳۸۴). مدیریت دانش: مفاهیم، مدلها، اندازه گیری و پیاده سازی، تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
۹. اقتداری، علی محمد (۱۳۷۲). سازمان و مدیریت، تهران: دیبا.
۱۰. الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۱). «استعارهها ابزار شناخت سازمانی»، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت، ش ۷.
۱۱. بختیاری، لطفعلی (۱۳۸۸). الگوی توسعه مدیران ارزش مدار، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی.
۱۲. برزونی، محمدعلی (۱۳۸۸). «حفظ و انتقال فرهنگ دفاع مقدس»، فصلنامه مصباح، سال ششم، ش ۲۲.

۱۳. بیک زاده، جعفر و دودمانی ملکی، هانیه (۱۳۹۰). «بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد مدیریت دانش در آموزش و پرورش»، فصلنامه تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه‌های عمومی، دوره ۱۷، ش ۴.
۱۴. پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۰). «نقش بسیج دانشجویی در مدیریت تهدیدات نرم دشمن»، فصلنامه عملیات روانی، سال ۸، ش ۳۱.
۱۵. تامس اچ. داوینپورت؛ لارنس پروساک (۱۳۸۲). مدیریت دانش، ترجمه: دکتر حسین رحمان سرشت، تهران: نشر سایکو.
۱۶. تاونلی، چارلز تی (۱۳۸۰). «مدیریت دانش و کتابخانه‌های دانشگاهی»، ترجمه: مهدی خادمیان، مشهد: کتابداری و اطلاع رسانی آستان قدس.
۱۷. تقوی، مصطفی؛ شفیق‌زاده، حمید (۱۳۸۸). «اصول و مبانی مدیریت دانش»، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ش ۱۸.
۱۸. جعفری مقدم، سعید (۱۳۸۲). مستندسازی تجربیان مدیران (از دیدگاه مدیریت دانش)، چاپ اول، تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۱۹. حسن بیگی، محسن (۱۳۸۹). «ارائه مدل عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به منظور افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی در شرکت فرودگاه‌های کشور»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام‌نور.
۲۰. خوانساری، جیران (۱۳۸۴). «بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی امور برق وزارت نیرو و ارائه الگوی پیشنهادی»، پایان‌نامه دکتری کتابداری و اطلاع رسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات.
۲۱. داوینپورت، تامس؛ پروساک (۱۳۷۹). مدیریت دانش، ترجمه: حسین رحمان سرشت، تهران: انتشارات سایکو.
۲۲. ذاکر صالحی، غلام‌رضا (۱۳۷۷). «رهیافتی نو در راهکارهای حفظ و ارتقای ارزش‌های دفاع مقدس»، فصلنامه تحقیقات فرهنگی، ویژه دفاع مقدس، سال سوم، ش ۹.
۲۳. رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۵). رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، ترجمه: علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۲۴. رضائیان فردویی، صدیقه؛ قاضی نوری، سید سپهر (۱۳۸۹). «نقش اخلاق در موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش»، فصلنامه عملی - پژوهشی سیاست علم و فناوری، سال سوم، ش ۲.
۲۵. رعنائی کردشولی، حبیب‌اله؛ قرآنی، سیدفرامرز (۱۳۸۶). «کاربرد چارچوب ارزش‌های رقابتی در پژوهش‌های فرهنگ سازمانی»، مجله فرهنگ مدیریت، ش ۱۵.
۲۶. شاین، ادگار (۱۳۸۳). مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری، ترجمه: برزو فرهی بوزنجانی و شمس‌الدین نوری نجفی، تهران: سیمای جوان.
۲۷. شفیع‌زاده، حمید (۱۳۸۸). «مدیریت دانش؛ نظریه‌ها، فناوری‌ها و رویکردها»، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، ش ۱۳.
۲۸. صادقی‌پور، ابوالفضل (۱۳۷۵). مجموعه مقالات مباحثی در مهندسی اجتماع، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۲۹. عدلی، فریا (۱۳۸۴). مدیریت دانش: حرکت به فراسوی دانش، تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.
۳۰. قلتاش، عباس؛ صالحی، مریم؛ جاودانی، مریم؛ سینا، حمید (۱۳۹۰). «رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش اعضا هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی»، فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال هفتم، ش ۱.
۳۱. قوچانی، فرخ؛ بدری زاده، مریم (۱۳۹۰). «بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار سیستم‌های اطلاعات»، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، ش ۷.
۳۲. مارینا، دوپلیسیس (۱۳۸۷). تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش، ترجمه: زهره عباسی، مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد.
۳۳. مختاری، حیدر (۱۳۸۳). «از داده تا دانش و از مدیریت داده تا مدیریت دانش»، فصلنامه کتاب، سال پنجم، ش ۵۹.
۳۴. منوریان، عباس؛ قربانی، محمدحسین؛ شریفی، مسلم (۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون، شیراز: نشر دانشگاهی شیراز.
۳۵. میرپور، سیدسعید (۱۳۸۸). «بررسی عوامل مؤثر بر پیاده سازی مدیریت دانش در ستاد نظارت گمرکات استان بوشهر از دیدگاه مدیران و کارکنان»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی.

۳۶. نکودری، مریم؛ یعقوبی، نورمحمد (۱۳۹۰). «بررسی عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش در سازمان مدیریت بحران» در: پژوهش مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره ۱۳.
۳۷. نکویی مقدم، محمود؛ بهزادی گودری، فرانک؛ کشاورز، حسن (۱۳۹۱). «بررسی رابطه بین انواع فرهنگ‌های سازمانی با مؤلفه‌های موفقیت سازمانی»، فصلنامه بیمارستان، سال دهم، ش ۱.
۳۸. نوناکا، ایکوجیر؛ تاکاتا کوچی، هیرو (۱۳۸۵). مدیریت دانش شرکت‌های دانش آفرین تهران، ترجمه: دکتر علی عطا فر، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه و سعید انالویی، تهران: نشر سما.
۳۹. ورزشکار، احمد (۱۳۹۱). جزوه درسی، مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته.
۴۰. هویدا، رضا و دیگران (۱۳۸۹). پارادایم مدیریت دانش، تهران: انتشارات ارکان دانش.
41. Argyris C. Schon D (1987). **Organizational Learning II**, Reading, Mass- Addison Wesley.
42. Bhatt, G. "Organizing Knowledge in the Knowledge development cycle", Journal of Knowledge Management: Journal of Business Transformation, (2000b), Vol.4 No.1, pp. 15-26.
43. Fleming N. (1998). **Coping with a revolution: will the internet clang**.
44. Jarnett, De (1996). **Effects of Knowledge Management Strategy on Organization Performance**. Journal of High Technology Management. Vol.14 No 12.
45. Jung, D.I (2003). **The role of transformational Leadership in enhancing organizational innovation: hypotheses and some preliminary finding**, The Leadership Quarterly, Vol. 14 NO.
46. Quintas, jam (1997). **Management Information System**, U.S.A: Prentice Hall.
47. Rastogi, PN (2000). **Knowledge management and intellectual capital**, the new virtuous reality of competitiveness.
48. Ribiere, V.M. and Sitar, A.S. (2003). **Critical Role of Leadership in Nurturing a Knowledge- supporting Culture**, Knowledge Management Research & Practice, Vol. 1 No.1.
49. Shyrme, David (2003). **Knowledge Management, Making Sense of an Oxymoron**.
50. Wunram, Michel (2000). **Concepts of the CORMA Knowledge Management Model**, Available. www.corma.net.