

## فرآیند مدیریت دانش بومی کسب و کارهای مردم محور صنایع دستی: مورد کاوی عبا و گلیم بافی محله محمدیه نائین

سوده بیات<sup>1</sup> - حمید ضرغام بروجنی<sup>2\*</sup> - حمزه خواستار<sup>3</sup> - محمد تقی تقوی فرد<sup>4</sup>

1. دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

2. دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

3. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی

4. دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

تاریخ دریافت: 1397/3/9

تاریخ پذیرش: 1397/6/16

### چکیده

بسیاری از کسب و کارهای فعال در حوزه صنایع دستی سنتی، مردم محور و مبتنی بر ویژگی‌ها و فرهنگ جامعه محلی هستند و براساس دانش ضمنی، بومی و موروثی که به صورت رسمی ثبت نشده است، فعالیت می‌کنند. اغلب مطالعه‌ها حوزه مدیریت دانش، سازمان‌هایی با ساختار رسمی را مورد توجه قرار داده‌اند و حفظ و مدیریت دانش کسب و کارهای خرد با ساختار غیررسمی مانند صنایع دستی که بخشی از میراث فرهنگی ناملموس جوامع بومی هستند، کم‌تر مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، این پژوهش فرآیند مدیریت دانش کارگاه‌های عبا و گلیم بافی محله محمدیه شهر نائین را با استفاده از رویکرد کیفی به صورت مطالعه موردی با هدف کاربردی بررسی کرده است. جامعه آماری تحقیق شامل بافندگان محله محمدیه نائین و کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی شهرستان نائین هستند. تعداد نمونه تحقیق براساس قاعده اشباع و به صورت گلوله برفی انتخاب شده است. برای تجزیه و تحلیل متن مصاحبه‌ها از روش تجزیه و تحلیل تماتیک با نرم‌افزار مکسکیودی ای استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد فرآیند مدیریت دانش بومی کسب و کارهای مردم محور به جای فناوری مبتنی بر اجتماعی سازی، یادگیری تعاملی و مشارکت فعال بوده و نیاز است دانش نوین برای تغییر دانش بومی متناسب با تقاضای در حال تغییر بازار و در راستای توسعه درونزا و پایدار جوامع محلی به کار گرفته شود.

**واژه‌های کلیدی:** فرآیند مدیریت دانش، کارگاه‌های عبا و گلیم بافی محله محمدیه نائین، کسب و کارهای مردم محور

## مقدمه

بنگاه‌های مردم‌محور، در مقیاس کوچک و اغلب خانوادگی، غیررسمی و مبتنی بر منابع محلی، سرمایه‌های اجتماعی و سطح فناوری پایین اداره می‌شوند (Wong & Aspinwall, 2004). بسیاری از بنگاه‌های محلی فعال در حوزه گردشگری، مهمان‌نوازی و صنایع دستی در زمره این بنگاه‌ها هستند. دانش این بنگاه‌ها متأثر از دانش بومی و فرهنگ جوامع محلی بوده و به صورت نسل‌به‌نسل منتقل شده و با اقلیم، فرهنگ و تعاملات اجتماعی هر جامعه تناسب دارد و به دلیل روابط غیررسمی به صورت ضمنی و پنهان است. در صورت برنامه‌ریزی در راستای حفظ و توسعه دانش بومی جوامع محلی می‌توان زمینه رشد و توسعه درون‌زا و پایدار جوامع را فراهم کرد، بنابراین با شناسایی فرآیند مدیریت دانش بومی و مسائل و مشکلاتی که بنگاه‌های مردم‌محور مواجه هستند می‌توان زمینه حفظ و توسعه کسب و کارهای مردم‌محور را در جوامع محلی فراهم آورد (Chaiphap et al., 2013). در بنگاه‌های رسمی مدیریت دانش اغلب مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات و روابط سازمانی رسمی است، درحالی‌که در بنگاه‌های کوچک محلی فناوری اطلاعات و ارتباطات اغلب محدود بوده و بنگاه‌ها بیشتر بر فرآیندهای دانش غیررسمی مبتنی بر ظرفیت‌های انسانی، سرمایه فکری و اجتماعی محلی تمرکز دارند (Sparrow, 2001). با توجه به مشخصه‌ها و محدودیت‌های بنگاه‌های مردم‌محور و تنوع جوامع محلی و فعالیت‌های کسب و کارهای مردم‌محور، فرآیند مدیریت دانش در آن‌ها نیز منحصر به فرد و مبتنی بر رویکرد فرآیندگرا بوده و با وجود اهمیت این بنگاه‌ها در توسعه پایدار جوامع محلی و پایداری میراث فرهنگی ناملموس، در مطالعه‌ها کم‌تر بررسی شده است. بنابراین، در این پژوهش به‌طور خاص فرآیند مدیریت دانش در کارگاه‌های بافت پارچه پشم شتر (پارچه عبا) و گلیم در محله محمدیه شهر نائین از دیدگاه بافندگان و مقام‌های محلی بررسی شده است.

بافت پارچه پشم شتر در محله محمدیه نائین به‌عنوان صنعت اصلی منطقه تا حدود سی سال پیش رونق و شهرت بالایی داشته است، به گونه‌ای که این محصول را کشورهای عربی نیز صادر می‌کردند؛ اما به تدریج با تغییر در فرهنگ پوشش، سبک زندگی و تغییرات جوی این

صنعت رونق خود را از دست داد، اگرچه طی ده سال گذشته به دلیل جاذبه معماری کارگاه‌ها که به صورت دستکند در تپه‌های خاک رُس قرار دارند و جذابیت فرآیند بافت، مورد توجه گردشگران قرار گرفته است و به صورت محدود به فعالیت خود ادامه می‌دهند، اما به دلیل کاهش رونق کسب و کارها و تقاضای محصول، دانش بومی بافت پارچه پشم شتر در حال منسوخ شدن بوده و افراد کمی با فرآیند بافت آشنا هستند؛ بنابراین در این مطالعه کیفی فرآیند مدیریت دانش بومی بافت پارچه پشم شتر در کارگاه‌های محله محمدیه نائین به عنوان میراث فرهنگی ناملموس، برای درک ماهیت دانش بومی و مراحل مختلف فرآیند انتقال و مدیریت دانش از دیدگاه بافندگان و مقام‌های محلی بررسی شده است. هدف این پژوهش شناسایی فرآیند مدیریت دانش در کسب و کارهای مردم محور صنایع دستی بوده و به صورت سنتی و براساس روابط غیررسمی فعالیت می‌کنند، بنابراین با شناخت فرآیند موجود و مشکلات پیش رو می‌توان زمینه تدوین راهبردهایی در راستای توسعه پایدار دانش بومی به عنوان سرمایه اصلی بنگاه‌های مردم محور و میراث فرهنگی ناملموس جوامع محلی فراهم آورد.

### مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق

بنگاه‌های خُرد و مردم محور سازمان‌هایی در مقیاس کوچک دارای ساختار سازمانی تخت، سامانه‌های عملیاتی غیررسمی، فرهنگ سازمانی ارگانیک، مبتنی بر منابع محلی و سرمایه اجتماعی و سطح پایین فناوری هستند. این بنگاه‌ها بر ارتباطات غیررسمی تمرکز می‌کنند و توجه کم‌تری به فرآیندهای دانش رسمی دارند (Wong & Aspinwall, 2004). توسعه پایدار و درون‌زای مقاصد گردشگری نیازمند تقویت فعالیت بنگاه‌های مردم محور جوامع محلی بوده و توسعه فعالیت این بنگاه‌ها نیز وابسته به مدیریت دانش‌شان به عنوان سرمایه اصلی است، با توجه به مشخصه‌های خاص این بنگاه‌ها فرآیند مدیریت دانش آن‌ها تا حدی متفاوت از کسب و کارهای دیگر است (Chaiphar et al., 2013). توسعه کسب و کارهای مردم محور وابسته به خرد محلی<sup>1</sup> بوده و اشاره به دانشی دارد که از تجربه‌های اجتماعی و آموزش دانش محلی

به دست می آید و از طریق سرمایه اجتماعی به دست آمده از شبکه های اشتراک دانش، ارتقا می یابد. چایفر<sup>1</sup> به نقل از ونگر و لاوا<sup>2</sup> (1991) مطرح می کند که جوامع پویا، جوامعی هستند که براساس اهداف مشترک شکل گرفته و دانش و تجربه های خود را مبادله می کنند (Chaiphpar et al., 2013). برای توسعه مدیریت دانش کسب و کارهای مردم محور در جوامع محلی نیاز است فرآیند دانش در این کسب و کارها شناسایی شود. جانجوبسانگ<sup>3</sup> به نقل از داکر (2005) بیان می کند که مدیریت دانش فرآیندهای ایجاد، تسخیر، کدگذاری، اشتراک، دسترسی، به کارگیری و استفاده مجدد دانش را در برمی گیرد (Jonjoubson, 2008). در زیر برخی از مطالعه هایی که در زمینه مدیریت دانش بومی انجام شده است به شکل خلاصه مطرح شده اند.

بوالحسن<sup>3</sup> (2018) فرآیندهای اشتراک دانش مردم بومی ساراوک<sup>4</sup> در مالزی را برای درک ماهیت دانش بومی و اشتراک دانش برای کمک به نهادهای فرهنگی در حفظ میراث فرهنگی ناملموس بررسی کرده است. این مطالعه دو مؤلفه را دربر می گیرد، اول نیاز به درک دانش بومی مردم محلی، میراث فرهنگی ناملموس و نیازهای مردم بومی در اشتراک یا تسهیم دانش شان است. دوم موضوع های مرتبط با نهادی فرهنگی که تحلیلی می باشد براین که چگونه نهادهای فرهنگی از مدیریت دانش برای حفظ دانش سازمانی نهادهای سازمانی استفاده کنند. در این پژوهش پیشنهاد شده است به دلیل پیچیدگی دانش بومی پروتکل های فرهنگی برای سازمان های فرهنگی برای تعامل با جوامع بومی تهیه شود و توسعه در زمینه فناوری اطلاعات و نظام های مدیریت دانش انجام شود (Bolhassan, 2018).

گوپا و چاریا<sup>5</sup> (2016) نقش فرآیند مدیریت دانش در کسب و کارهای خانوادگی کوچک را در مراحل مختلف شکل گیری، تثبیت شدن و موفقیت کسب و کار بررسی کرده اند. یافته های

---

1 Chaiphpar

2 Lava & Wenger

3 Bolhassan

4 Sarawak

5 Gupta & Bhattacharya

تحقیق بیان گر این است که روابط خانوادگی، نگرش نسبت به یادگیری، تفکر انتقادی و سرمایه اجتماعی مؤلفه‌های اصلی در پایداری این کسب و کارها هستند (P. D. Gupta & Bhattacharya, 2016).

توامساک و همکاران<sup>1</sup> (2013) به دنبال ارائه الگوی مدیریت دانش برای کسب و کارهای مردم محور در تایلند با بررسی فعالیت‌های مدیریت دانش در کسب و کارهای منتخب و شناسایی عوامل مدیریت دانشی اثرگذار بر موفقیت آن‌ها بودند. یافته‌های تحقیق منجر به ارائه الگوی مدیریت دانش با مؤلفه‌ها، فرآیندهای مدیریت دانش محرک مدیریت کسب و کارهای مردم محور و عوامل موفقیت مدیریت دانش شامل، رهبری، فرهنگ سازمانی، نیروی کار، دانش و هوش شده است (Tuamsuk, Phabu, & Vongprasert, 2013).

جاجوبسانگ<sup>2</sup> (2008) به دنبال یافتن مشخصه‌ها، فرهنگ سازمانی و فعالیت‌های مدیریت دانش حاضر در سازمان‌های مردم محور بافندگی در منطقه روستایی شمال تایلند است. یافته‌ها نشان می‌دهد که دانش موجود بیشتر به صورت ضمنی به شکل مهارت و تجربه می‌باشد. نظام مدیریت و عملیات کسب و کارهای مردم محور، با تمرکز بر ایجاد شایستگی و دانش جدید، فراهم کردن پاداش و دستگاه‌های انگیزشی فرآیند دانش را تعیین کرده‌اند (Jonjoubsong, 2008).

در پژوهشی توسط مرادزاده و همکاران (1397) توسعه اکوتوریسم کارآفرینانه با رویکرد توانمندسازی اجتماع محور در مناطق روستایی استان سیستان و بلوچستان بررسی شده است. نتایج پژوهش چهار شاخص را برای توانمندسازی جامعه محلی شامل توانمندسازی روان‌شناختی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی در نظر گرفته است که با توجه به نتایج به خط مشی گذاران اکوتوریسم کارآفرینانه در جوامع محلی توصیه شده است، توانمندسازی ذهنی و روانی جوامع هدف را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند (مرادزاده و همکاران، 1397).

1 Kulthida Tuamsuk, Thongchai Phabu & Chollanhat Vongprasert

2 JonJoubsong

فرآیند مدیریت دانشی که در این پژوهش بررسی شده است شامل ایجاد دانش به عنوان تولید و کشف هر نوع دانش جدید، کسب و کدگذاری دانش، اشتراک دانش، انتقال دانش، بازبینی دانش و به کارگیری دانش است؛ بنابراین، فرآیند مدیریت دانش کارگاه‌های عبا و گلیم‌بافی که به صورت مجموعه کارگاه‌های دستکند در تپه‌های خاک رس در محله محمدیه شهر نائین در استان اصفهان واقع شده‌اند، مطالعه شده است. در حال حاضر دانش بومی فرآیند بافت پارچه پشم شتر (عبا) به دلیل از دست دادن کاربری گذشته و کمبود مواد اولیه رو به فراموشی است و حفظ و توسعه آن نیاز به برنامه‌ریزی جامعی برای تغییر و توسعه محصول و فرآیند کار دارد و در غیر این صورت دانش بومی این صنعت به عنوان میراث فرهنگی ملموس (کارگاه‌ها و محصول) و ناملموس (فرآیند تولید محصول) طی سال‌های آتی کاملاً منسوخ خواهد شد. این مجموعه کارگاه‌ها باهدف مشخص بررسی بنگاه‌هایی که مشخصه‌های بنگاه‌های مردم‌محور و فعالیت در بافت اجتماعی جامعه را دارند، انتخاب شدند. مالک کارگاه‌های عبا و گلیم‌بافی محله محمدیه نائین مردم محلی هستند. کسب و کار آن‌ها متکی بر منابع محلی شامل نیروی انسانی، منابع مادی و مالی و دانش محلی می‌باشد و توسعه کارگاه‌های عبا و گلیم‌بافی به عنوان بنگاه‌های مردم‌محور در توسعه ظرفیت‌های بومی، ایجاد پایداری و حفظ و توسعه فرهنگ و هویت محلی اثرگذار خواهد بود. در گذشته بیش از 500 دستگاه عبا‌بافی در این سرداب‌ها دایر و فعال بوده اما در حال حاضر فقط 10 الی 15 دستگاه آن‌هم توسط افراد مسن و به صورت پاره‌وقت دایر است (سلطان‌زاده، 1394). از نظر تقاضای بازار هم اکنون پارچه عبا کم‌تر مورد تقاضای افراد بوده و از این رو اغلب بافندگان بیشتر به بافت گلیم که مورد توجه گردشگران می‌باشد، اشتغال دارند. بنابراین شناسایی فرآیند مدیریت دانش این کارگاه‌ها و مسائل و مشکلاتی که مواجه هستند، علاوه بر حفظ و توسعه این کسب و کارها می‌تواند به پایداری جامعه محلی در زمینه اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و زیست‌محیطی کمک کند.

## روش‌شناسی

پژوهش کیفی به شناسایی دنیای طبیعی گرایش دارد و تفسیرهای چند وجهی از تجربه انسان و روابط تکرار شونده درون نظام‌های اجتماعی و فرهنگی ارائه می‌دهد، بنابراین در این پژوهش از روش کیفی استفاده شده است. از دیدگاه هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی و از منظر گردآوری داده‌ها در رده پژوهش‌های توصیفی قرار دارد. در این پژوهش برای دستیابی به اطلاعات مورد نیاز بافندگان و مقام‌های محلی سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی شهرستان نائین مصاحبه نیمه ساختاریافته اکتشافی انجام شد. فرآیند نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی<sup>1</sup> بوده و تا زمانی ادامه پیدا کرد که فرآیند تجزیه و تحلیل و اکتشاف به اشباع نظری<sup>2</sup> برسد (Maykut & Morehouse, 1994). با توجه به این که تعداد فعالان در حوزه بافت عبا و گلیم محدود است، در نهایت با 10 نفر مصاحبه انجام شد. مصاحبه‌ها در محل کارگاه‌ها و توسط بافندگان و در حین انجام کار صورت گرفت تا ضمن مصاحبه، مشاهده محیط و فرایند کار انجام شود، هم‌چنین یادداشت‌های برداشته شده توسط پژوهشگر برای تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل متن مصاحبه‌ها از روش تجزیه و تحلیل تماتیک<sup>3</sup> استفاده شد. این فن برای تعیین الگوهای موجود درون داده‌ها و تحلیل آن به کار گرفته می‌شود. با بهره‌گیری از این فن اطلاعات تحقیق در سه سطح داده، مفهوم و تم طبقه‌بندی شدند (Braun & Clarke, 2006). در این روش، ابتدا متن مصاحبه از روی صدای ضبط شده از جلسه مصاحبه پیاده‌سازی شد. سپس با مطالعه دقیق این متون، ابتدا برای هر یک از مصاحبه‌های تهیه شده تمامی ایده‌های مستقل در قالب مفاهیم (مانند ایجاد دانش) و تم‌های فرعی (مانند رویکرد اجتماعی) شناسایی و سپس به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. در این تحقیق برای کدگذاری داده‌های تحقیق از نرم‌افزار مکسکیو دی‌ای<sup>4</sup> بهره گرفته شده است.

1 Snowball

2 Saturation

3 Thematic analysis

4 MAXQDA

برای سنجش پایایی مصاحبه‌ها، از روش پایایی بازآزمایی و روش توافق درون موضوعی استفاده شد (خواستار، 1388). برای محاسبه پایایی بازآزمایی، از بین مصاحبه‌های انجام‌شده تعداد 3 مصاحبه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی 15 روزه توسط پژوهشگر کدگذاری شده‌اند. نتیجه پایایی بازآزمایی در این تحقیق برابر 78 درصد است. با توجه به این که این میزان پایایی بیشتر از 60 درصد می‌باشد (Kvale, 1996)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است. هم‌چنین، در روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده است. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام‌شده در این تحقیق برابر 77 درصد است. با توجه به این که این میزان پایایی بیشتر از 60 درصد می‌باشد (Kvale, 1996)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

## یافته‌ها

در جدول (1) مشخصه‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان ارایه شده است.

جدول 1. مشخصات مشارکت‌کنندگان

مشارکت‌کننده	نام مؤسسه متبوع	پست و حوزه فعالیت	رسته مشارکت‌کنندگان	تاریخ انجام مصاحبه	مدت مصاحبه
شماره 1	کارگاه مدنیان	تخصص و تجربه در بافندگی (جوان ترین عبا باف)	بافندگان	25 آبان 96	75 دقیقه
شماره 2	موزه مردم‌شناسی شهر نایین	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	25 آبان 96	20 دقیقه
شماره 3	کارگاه مدنیان	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	13 دی 96	17 دقیقه
شماره 4	کارگاه سلطانی	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	13 دی 96	20 دقیقه
شماره 5	سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی	سابقه کاری در زمینه مدیریت میراث فرهنگی و صنایع دستی	مدیر	13 دی 96	55 دقیقه
شماره 6	سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی	سابقه کاری در زمینه میراث فرهنگی و صنایع دستی	کارشناس	13 دی 96	61 دقیقه
شماره 7	کارگاه عابدینی	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	6 فروردین 97	27 دقیقه
شماره 8	کارگاه قاسمی	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	6 فروردین 97	108 دقیقه
شماره 9	کارگاه عابدینی	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	6 فروردین 97	10 دقیقه
شماره 10	کارگاه رضانی	تخصص و تجربه در بافندگی	بافندگان	6 فروردین 97	27 دقیقه



بعد از انجام مصاحبه‌ها و رسیدن به اشباع نظری، به کدگذاری متون مصاحبه و استخراج کدها و مفاهیم اولیه پرداخته شد و سپس کدهای به دست آمده در قالب تم‌های اصلی جای گذاری شد. در بررسی فرآیند مدیریت دانش بومی بافت عبا و گلیم، انتظار می‌رفت با توجه به الگوهای رایج مدیریت دانش توجه به آموزش‌های رسمی و استفاده از فناوری‌های جدید زمینه توسعه دانش بومی بافت عبا و گلیم را فراهم آورد اما بررسی یافته‌ها نشان داد که دو شیوه سنتی استادشاگردی که به شکل سنتی رواج داشته است و شیوه آموزش رسمی که توسط سازمان‌های رسمی انجام می‌شود، به تنهایی ناکارآمد هستند و بهترین راهکار در نظر گرفتن مزایای آموزش رسمی و غیررسمی، ایجاد یادگیری تعاملی در راستای توانمندسازی بافندگان و جامعه محلی در اشتراک تجربه‌های هم‌دیگر برای ایجاد خلاقیت و نوآوری در محصول و بازاریابی در راستای حفظ و توسعه دانش بومی بافت عبا و گلیم به عنوان بخشی از فرهنگ، اصالت و هویت این منطقه است. در جدول زیر مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها ارائه شده است.

جدول 2. ابعاد فرآیند مدیریت دانش کسب و کارهای مردم محور صنایع دستی

نوع مقوله	مقوله	شماره مصاحبه									
		10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
فرآیندهای مدیریت دانش	ایجاد دانش	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1
		1	1	1	0	1	1	1	0	1	1
		1	0	1	1	1	1	0	0	0	1
		1	0	1	1	1	0	0	0	0	1
		1	1	1	0	1	1	0	0	0	1
		1	1	1	1	1	1	1	0	0	1
		1	0	1	0	1	1	0	0	0	1
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1
1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	
1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	

## ایجاد دانش

دانش عنصری انتزاعی یا ضمنی در ذهن انسان است که تبدیل به اشیاء یا دانش صریح می‌شود (Nonaka, 1994). نوناکا (1994) الگوی ایجاد دانش را اجتماعی‌سازی، برونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب پیشنهاد می‌کند. اجتماعی‌سازی، در رابطه با اشتراک و ایجاد دانش ضمنی است. دربارهٔ بافت عبا و گلیم نائین در گذشته فرآیند ایجاد دانش ضمنی در کارگاه‌ها از طریق آموزش استادشاگردی در وقت‌های فراغت افراد بوده است، اما نسل‌های جدید دیگر وقت‌های فراغت خود را در کارگاه‌ها نمی‌گذرانند، بنابراین در این زمینه دانشی ندارند.

فعلاً تا تبلت و گوشی است دیگر به اینجا نمی‌رسد، بخواهید 5 دقیقه هم بروید بیرون بگویید در کارگاه

بایستند، نمی‌مانند.

برونی‌سازی در رابطه با تسخیر دانش ضمنی و تبدیل آن به دانش صریح است. در شیوهٔ آموزش استادشاگردی دانش در ذهن افراد و نتیجهٔ تعامل‌های غیررسمی می‌باشد. در حال حاضر سازمان میراث فرهنگی فرآیند بافت عبا و گلیم را به صورت رسمی آموزش می‌دهد، اما به ادعای یکی از کارشناسان شاغل در سازمان افراد آموزش دیده توانایی تولید پارچهٔ پشم شتر را ندارند و صرفاً با فرآیند بافت آشنا شده‌اند. بافندگان معتقدند که بافت عبا و گلیم با کیفیت، فوت‌وفن‌هایی دارد که در حین کار و طی زمان از طریق آزمون و خطا و مشاهدهٔ روند کار استاد، آموخته می‌شود.

صفر تا صد کار را 5-6 سال پیش یاد گرفتیم و می‌توانم بگویم که اگر بعد از من کسی نیاید و ادامه

ندهد، عبا فنی نائین منقرض می‌شود، چون خیلی‌ها هستند که فوت‌وفن کار را نمی‌دانند.

از سوی دیگر، درونی‌سازی، بر روی تبدیل دانش صریح به دانش ضمنی از طریق یادگیری سازمانی به‌ویژه یادگیری عملی تمرکز دارد (Nonaka, 1994). درونی‌سازی دانش بافت عبا و گلیم در نائین به صورت تمرین مستمر حین انجام کار صورت می‌گیرد، اما شیوه‌های جدید کار و ایجاد خلاقیت و نوآوری در کار توسط سازمان مشخصی به شکل صحیح آموزش داده نمی‌شود. هم‌چنین به دلیل بی‌توجهی سازمان‌های دخیل در امر آموزش ارزش این هنر به عنوان بخشی از فرهنگ جامعه در میان نسل‌های جدید از بین رفته است.

این کیف‌ها را دختر خودم درست کرده است جایی نیست که برود یاد بگیرد جایی کارآموزی ندارد

از خودش دوخته است.

در صنعت عبا و گلیم بافی دانش به صورت موروثی و ضمنی انحصاری در بین افراد خاص است؛ از طرفی اغلب بافندگان برای اداره کسب و کارشان با دانش جدید ارتباط برقرار نمی کنند و بر انجام کار به شیوه سنتی اصرار دارند، بنابراین فرآیند ترکیب به شکل درستی انجام نمی شود.

در این کار حتماً باید تجربه اش را داشته باشید، کسی که رفته کتاب خوانده و می خواهد برای اینها برنامه تعیین کند، جواب نمی دهد. اینها به سادگی از شیوه های جدید پیروی نمی کنند.

ایجاد دانش شامل سه رویکرد عملی، آموزشی و اجتماعی می شود. رویکرد عملی در رابطه با ایجاد دانش از طریق فرآیندهای کاری (Al-Hawamdeh, 2003) و حل مسأله است.

ببینید کلاس آموزشی هم که باشد به این خلاصه نمی شود که طرف بیاید فقط به او بگوید، طرف سه ماه چهار ماه کار نکند فوت و فن های ریز این را یاد نگیرد، بافته نمی شود.

دوم، در رویکرد آموزشی تمرکز بر ایجاد شایستگی است که منجر به ایجاد دانش ضمنی می شود (Jonjoubson, 2008). در حال حاضر با توجه به کاهش رونق بافت عبا، آموزش در محیط کارگاه ها کم تر انجام می شود و آموزش رسمی نیز کارایی لازم را ندارد و برای یاد گرفتن فوت و فن کار نیاز به دوره کارآموزی دارند.

اینجا (سازمان میراث فرهنگی) دو سه دوره عبا بافی و گلیم بافی برگزار کرده است، در این دو سه سال حدود سی نفر را با یک دستگاه آموزش داده ایم اما هیچ کدام در حال حاضر بافته نیستند.

در آخر، رویکرد اجتماعی سازی بر روی تعامل تأکید دارد. در اجتماعی سازی تعاملات اجتماعی بین افراد نقش مهمی در ایجاد دانش جدید بازی می کند (Nonaka, 1994). در مورد بافت عبا و گلیم تعاملات اجتماعی درون و بیرون اجتماع اثر گذاری انجام نمی شود.

حرف سازمان میراث را گوش نمی دهند (راه اندازی تعاونی عبا بافان) جمع پراکنده ای هستند و خیلی نمی شود متحدشان کرد و رقابت کاذبی بینشان وجود دارد که انجام کار جمعی را سخت می کند.

### کدگذاری دانش

سازمان دهی و کدگذاری دانش شامل مدیریت محتوی است که با دسته بندی یا معماری اطلاعات، نوشتن، نمایه سازی و جست و جو ارتباط دارد (Jonjoubson, 2008). افراد مسن

به عنوان منبع دانش ضمنی و درونی هستند و دانش بومی اغلب به صورت شفاهی می باشد، نگرانی که وجود دارد این است که مدیریت حق نشر مستندات مرتبط با دانش بومی باید به نفع مردم محلی باشد (Bolhassan, 2018). در زمینه بافت عبا و گلیم در کارگاه های محله محمدیه نائین، برای انحصاری نشدن دانش و حفظ و توسعه آن نیاز است مستندنگاری دانش به شکل صوت، فیلم، کتاب و کارهای پژوهشی انجام شود. هم چنین میراث فرهنگی صرفاً بر روی فرایند بافت تمرکز کرده است در حالی که در حال حاضر تنها یک یا دو نفر فرآیندهای قبل بافت (موکشی، حلاجی، ریسندگی، چله کشی) و بعد از بافت (پرداخت و اتوکشی) را می دانند و برخی از آن ها افراد مسنی هستند که دیگر نمی توانند کار کنند، بنابراین برای ثبت دانش و کدگذاری آن باید برنامه ریزی شود و برنامه های آموزشی کل فرآیند و فنون کار را پوشش دهند.

رسیدن فنون خاص خود را دارد هر چله ای تاب نخش فرق می کند و با توجه به چله باید نخ را با دست کم تاب و پر تاب دریاورند، الآن بافنده ها این را نمی دانند، یک ریزه کاری هایی بافت پارچه عبا دارد که من از هر کدام از بافنده های جوان سؤال کردم نمی دانستند.

### اشتراک دانش

اشتراک دانش انتقال دانش بین افراد و سازمان ها از طریق فرآیندهای رسمی و غیررسمی است. فعالیتهای رسمی بیشتر بر روی اشتراک دانش صریح تمرکز دارد، در حالی که فعالیتهای غیررسمی بر روی اشتراک دانش ضمنی تأکید می کند (Hislop, 2005). مردم محلی نیاز به تأیید فعالیتهای تعاملی شان دارند، بنابراین باید اصلاح فرآیند یادگیری و اشتراک اطلاعات انجام شود (Amato, 2013). در فرآیند بافت عبا و گلیم نائین برای آموختن دانش و مهارت جدید نیاز به تعامل و همکاری میان افراد محلی و سازمان های متولی آموزش رسمی مانند سازمان میراث فرهنگی و فنی و حرفه ای است تا آموزش هایی با مشارکت بافندگان برگزار شود تا بافندگان درباره شیوه های نوین و ارتقای فنون کار توانمند شوند و خلاقیت و نوآوری در محصول ایجاد کنند.

این‌ها حرف‌شنوی از هم ندارند و نسبت به هم رقابت دارند، معمولاً باهم متحد نیستند و ما نزدیک دو سال است به ایشان می‌گوییم شرکت تعاونی تشکیل بدهید و خیلی از کارها را می‌شود، در قالب شرکت تعاونی انجام داد.

## انتقال دانش

انتقال دانش در رابطه با جریان دانش یا انتشار دانش به‌دیگر سازمان‌ها یا سایر اعضای سازمان است. اگرچه انتقال دانش مشابه اشتراک دانش است اما انتقال دانش بر روی جریان یک‌طرفه دانش و تفسیر دانش کسب‌شده تمرکز دارد. انتقال دانش می‌تواند دو رویکرد ابزارمحور و انسان‌محور داشته باشد (Jonjoubsong, 2008). از دیدگاه دانش بومی، انتقال دانش بر روی رویکرد انسان‌محور و شخصی‌سازی تمرکز دارد چون دانش بومی ضمنی، جمعی، تجربی، ذهنی و کلی است (Connell, Klein, & Powell, 2003). به‌طور کلی، اثربخشی انتقال دانش به عواملی از جمله کانال‌های انتقال غنی، ظرفیت جذب، انگیزه، ارزش دانش، باز بودن و اعتماد بستگی دارد (A. K. Gupta & Govindarajan, 2000). اگر انتقال دانش از نسلی به نسل دیگر انجام شود و دانش قبلی با افزودن دانش و دیدگاه‌های جدید ارتقا یابد، کسب و کارهای مردم‌محور عملکرد بهتری خواهند داشت (P. D. Gupta & Bhattacharya, 2016). در کارگاه‌های بافت عبا و گلیم نائین انتقال دانش به‌صورت موروثی و خانوادگی می‌باشد. باوجود تلاش سازمان میراث فرهنگی آموزش رسمی بافت عبا و گلیم موفق نبوده و نیاز است آموزش به‌شکل کارورزی و در محیط کارگاه و به‌صورت تعامل با فرهنگ و مردم محلی انجام شود و هم‌چنین برای انتقال دانش بومی بافت عبا و گلیم باید ظرفیت‌های رسانه‌های مختلف و فناوری اطلاعات شناسایی و به شکل اثرگذاری از آن‌ها استفاده شود.

یکی از موضوعات اصلی بحث آموزش است که خود سازمان میراث باید اقدامی کند، این‌ها خودشان کاری نمی‌کنند مگر این‌که به پسرشان آموزش دهند، اما اگر کسی از بیرون بخواهد آموزش ببیند این کار را نمی‌کنند چون فکر می‌کنند انحصاری است و باید فقط در اختیار خودشان باشد.

## بازبینی دانش

همه دانش‌های موجود در سازمان‌ها آماده یا مناسب برای استفاده نیستند. بت<sup>1</sup> (2000) ادعا می‌کند که توسعه دانش برای سازمان‌ها شامل فرایندهای بازبینی و تجدید به‌منظور تأیید دانش می‌شود. تأیید دانش فرآیند سنجش و انطباق دانش خاص براساس موقعیتی است که مناسب برای سازمان باشد (Jonjoubson, 2008). در بحث بافت عبا و گلیم نائین برخی از شیوه‌های سنتی بافت کاربری لازم را ندارند و نیاز است بازبینی در آن‌ها در راستای ارتقای بهره‌وری تولید با کمک متخصصان انجام شود، ضمن این که نیاز به آموزش برخی موضوع‌ها در زمینه تولید و بازاریابی در بین بافندگان احساس می‌شود اما از آن‌جا که آن‌ها خود را استادکار می‌دانند به سادگی حاضر به پذیرفتن تغییر نیستند. بنابراین برای آموزش شیوه‌های جدید یا آشنایی با فناوری‌های جدید باید ابتدا اعتماد افراد را جلب کرد و سپس نحوه آموزش به گونه‌ای باشد که از سوی آن‌ها پذیرفته شود و بتوانند با شیوه سنتی و دانش بومی ادغام کنند.

ما هنوز سبک قدیم کار می‌کنیم، میراث یک بسته‌بندی به ما داد، ولی خب ما به شیوه قدیم طاقه عبا را می‌گذاشتیم در پارچه متقال که پنبه‌ای و خنک بود که بید نزنند، اما این‌ها کارتن به ما دادند کارتن گرم می‌شود و بید می‌زنند.

## به کارگیری دانش

به کارگیری دانش، استفاده از دانش و به کارگیری آن با استفاده از فرآیندهای کاری یا کارکردهای کسب و کار است که رویکردی تقاضامحور دارد (Zack, 2002). دانش بومی صنایع دستی در گذشته به دلیل استفاده محصولات در زندگی روزمره افراد دانشی کاربردی بوده است، اما در دوران معاصر با تغییر سبک زندگی تقاضا برای اغلب محصولات به‌عنوان محصولات کاربردی کمتر شده است. درباره کارگاه‌های عبا و گلیم‌بافی نائین پس از کاهش تقاضا برای پارچه عبا، اغلب اقدام به بافت گلیم کردند که مورد تقاضای گردشگران و برخی دلالتان می‌باشد. هم‌چنین در چند سال گذشته به دلیل خواص پارچه پشم شتر اقدام به تهیه کت،

جلیقه، سارافون، کلاه کرده‌اند که از آن استقبال شده و تا حدی این پارچه را کاربردی کرده است.

تنها کاری که می‌توانیم کنیم تولید کاربری‌های جدید و تعریف کاربری‌های جدید برای عبا و گلیم است که شاید بازار خوبی برایش باشد.  
ما آمدم تلافیقی از گلیم خودمان و طرح‌های گلیم قشقایی تولید کردیم که مورد استقبال قرار گرفت.  
در مورد پارچه عبا هم خودمان کارهایی کردیم و کت، سارافون، پالتو و جلیقه تولید کرده‌ایم.

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به پژوهش‌های بررسی شده در حوزه مدیریت دانش کسب و کارهای مردم محور صنایع دستی و مقایسه آن‌ها با فرآیند دانش بومی کارگاه‌های عبا و گلیم بافی محمدیه نائین نشان می‌دهد که بیشتر دانش در این کسب و کارها به صورت ضمنی و نسل به نسل منتقل شده است و به صورت رسمی ثبت نشده‌اند، بنابراین رویکرد فرآیند گرا<sup>1</sup> به جای رویکرد مصنوع<sup>2</sup> و مبتنی بر فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش بومی به عنوان بخشی از میراث ناملموس جوامع محلی اهمیت دارد. در این زمینه پژوهشی توسط جانجوسانگ<sup>3</sup> (2008) برای مدیریت دانش کسب و کارهای مردم محور روستایی در تایلند انجام شده است، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که دانش روستای مورد مطالعه از پنج منبع بافندگان، سایر روستاییان، بافندگان دیگر مناطق، سازمان‌های پشتیبان و بازار به دست می‌آید. نظام مدیریت و عملیات کسب و کارهای مردم محور، با تمرکز بر ایجاد شایستگی و دانش جدید، فراهم کردن پاداش و دستگاه‌های انگیزشی فرآیند دانش را تعیین می‌کنند (Jonjoubsong, 2008). هم چنین توامساک<sup>4</sup> و همکاران (2013) نیز پژوهشی درباره الگوی مدیریت دانش کسب و کارهای مردم محور در تایلند انجام داده‌اند که فرآیند مدیریت دانش شامل تدوین راهبرد کسب و کار، انتخاب محصولات، توسعه کیفیت محصولات، بازاریابی و توزیع کالا و خدمات پس از فروش و

- 
- 1 Process orientation
  - 2 Artefact orientation
  - 3 Jonjoubsong
  - 4 Tuamsuk

ارزیابی برای کسب موفقیت کسب و کارهای OTOP<sup>1</sup> است و دانش مورد نیاز با فرهنگ، خرد محلی، مشکلات و محیط اجتماعی مرتبط شده است. ذخیره دانش توسط خود افراد در قالب مستندات و کتابچه‌های آموزشی و توسط گروه‌های کاری به صورت پایگاه داده و مستندات رایانه‌ای انجام می‌شود که در انتقال دانش فرهنگی و فکری به صورت فرآیندهای اجتماعی به نسل‌های جوان موفق هستند، زیرا در فرهنگ تایلند جوانان موظف به کمک به والدین و بزرگ‌ترها می‌باشند. به کارگیری دانش به صورت نظام‌مند و با اتکا به فرآیندهای اجتماعی و نظام خانوادگی انجام می‌شود. هم‌چنین تبادل دانش با دانش‌های جدید توسط سازمان‌های بیرونی مانند محیط‌های دانشگاهی و سازمان‌های خصوصی انجام می‌شود و مدیریت دانش با راهبردهای کسب و کار مرتبط شده و بررسی دانش موجود و منابع دیگر دانش انجام می‌شود (Tuamsuk et al., 2013).

تحلیل داده‌های این پژوهش نیز نشان می‌دهند که بافندگان از نیاز برای کدگذاری دانش موجود در راستای حفظ دانش و کسب دانش جدید و ایجاد شایستگی برای نوآوری در فرآیند کار و محصول برای ممانعت از منسوخ شدن صنعت عبا و گلیم‌بافی آگاه هستند. از جمله فعالیت‌هایی که این هدف را محقق می‌کند ایجاد دانش سازمانی<sup>2</sup> و نظام دانش بومی<sup>3</sup> است. رویه ایجاد دانش در کارگاه‌های عبا و گلیم‌بافی یادگیری از طریق انجام دادن<sup>4</sup> و مشاهده مشاهده می‌باشد. ایجاد دانش به صورت جمعی است، اما اشتراک دانش در خارج از جامعه محلی به ندرت اتفاق می‌افتد؛ بنابراین نیاز است با ایجاد آگاهی درباره ارزش این صنعت به عنوان بخشی از فرهنگ و میراث اجتماعی و هویت بخشی به اعضای اجتماع زمینه هم‌فکری و همکاری اعضای جامعه و مشارکت اجتماعی‌شان در راستای حفظ و توسعه این صنعت فراهم شود. مستندسازی دانش در بین بافندگان به صورت ضمنی بوده و ثبت نمی‌شود، هم‌چنین هیچ داده‌ای درباره مشتریان و فرآیند کسب و کار وجود ندارد. برای حفظ میراث ناملموس نیاز

1 One Tambon One Product

2 Organisational knowledge creation

3 Indigenous knowledge systems

4 Learning by doing



است تولید محتوا و مستندنگاری فرآیندها به صورت چندرسانه‌ای انجام شود. فرآیند اشتراک دانش شامل آموزش‌های غیررسمی استادشاگردی در محل کارگاه و آموزش‌های رسمی در سازمان‌های رسمی مانند سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، وزارت جهاد کشاورزی و سازمان فنی و حرفه‌ای انجام می‌شود، مسأله‌ای که وجود دارد این است که یکپارچگی بین سازمان‌های متولی با یکدیگر و با بافندگان وجود ندارد و آموزش‌های رسمی پراکنده هستند و بازخوری نیز تهیه نمی‌شود؛ بنابراین نیاز است که برنامه‌ریزی جامعی درباره نقش آموزشی هر یک از سازمان‌ها در پیش برد هدف حفظ و توسعه دانش بومی صنایع دستی و توانمندسازی جامعه محلی انجام شود و کارگاه‌ها برای شناسایی تقاضای بازار باید بر کسب دانش درونی مشتریان، بازدیدکنندگان و سازمان‌های حمایت‌کننده از طریق رویه‌های سازمانی، تعاملات و ارتباطات تمرکز کنند. انتقال دانش در کارگاه‌های عبا و گلیم‌بافی نائین توسط استادکار به شاگرد اتفاق می‌افتد و رویکرد انسان‌محور دارد. بازبینی دانش جدید در بین بافندگان بافت عبا و گلیم به‌طور معمول به صورت آزمون و خطا انجام می‌شود که تأیید آن پس به‌کارگیری دانش در فرآیند کار و محصول و مشاهده نتایج اتفاق می‌افتد. برخی از فوت‌وفن‌های کار که افراد مسن آشنا بودند دیگر منسوخ شده است. بازبینی دانش باید با مشارکت بیشتر بافندگان با یکدیگر و متخصصان به صورت گروه‌های بحث و بررسی انجام شود. نسل جدید که ریسک‌پذیری بیشتری دارند تغییراتی در طرح‌های گلیم و کاربری پارچه عبا (کت، سارافون، جلیقه و کلاه) ایجاد کرده‌اند و تا حدی از فناوری اطلاعات و شبکه‌های اجتماعی برای بازاریابی محصول و ارتباط با مشتری استفاده می‌کنند که سنجش و تأیید تغییرات ایجادشده و دانش جدید از طریق بازار و بازخورهای دریافتی از مشتریان و بازدیدکنندگان انجام می‌شود. نسل جوان یادگیرنده‌های فعال‌تری هستند. هویت بخشی به نسل جوان و ایجاد ارزش در آن‌ها منجر به ترغیب آن‌ها و ایجاد انگیزه برای یادگیری دانش بومی بافت پارچه پشم شتر از افراد مسن می‌شود و با ترغیب جوانان و توانمندشدنشان زمینه حفظ و توسعه این صنعت فراهم خواهد شد.

## پیشنهادها

در راستای پویایی دانش بومی نیاز است با هویت بخشی اجتماعی زمینه مشارکت فعال اعضای جامعه از طریق رویکردهای عملی ایجاد شود. کسب دانش بومی نیازمند اجتماعی سازی و استفاده از فنون مشارکت برای بیان تجربه های فردی و درک تجربه های دیگران است. هم چنین کدگذاری دانش با استفاده از فناوری ها و فرآیندهای مناسب برای استخراج دانش ضمنی و تهیه پایگاه داده اطلاعات کلیه ذی نفعان در زنجیره ارزش به ویژه مشتریان ضرورت دارد. با ایجاد شبکه ای از کسب و کارهای مردم محور فعال در حوزه صنایع دستی در سطح بین المللی و ملی به صورت مشارکت فعال با نظارت می توان زمینه اشتراک دانش و تجربه های کسب و کارهای مردم محور مختلف در مورد توسعه پایدار دانش بومی را فراهم کرد. در مصاحبه با فعالان کسب و کارهای محلی بیشتر بر نقش سازمان های دولتی تأکید شده است، در حالی که سازمان های غیردولتی مردم نهاد تحت حمایت و نظارت دولت می توانند تأثیر به سزایی در جلب اعتماد و توانمند کردن مردم محلی در راستای حفظ و توسعه دانش بومی از طریق آموزش های غیررسمی مشارکتی داشته باشند. هم چنین می توان با تعیین استانداردهایی کیفیت محصولات را برای جلب رضایت مشتری افزایش داد و با آموزش هایی در زمینه بازاریابی و مطالعه بازار می توان فعالان این صنعت را در زمینه ایجاد محصولات متناسب با تقاضای بازار و بازاریابی محصولات توانمند کرد. در دوران معاصر میراث فرهنگی ناملموس و صنایع فرهنگی جوامع محلی به عنوان سرمایه منحصر به فرد جوامع محلی و مزیت رقابتی آنهاست و در صورت نداشتن برنامه ریزی مناسب، در دوران مدرن با تغییر در سبک زندگی و توسعه صنعتی جوامع به دست فراموشی سپرده می شوند؛ بنابراین، با بررسی فرآیند مدیریت دانش بومی و شناسایی مشکلات و مسائلی که این بنگاه ها با آن مواجه هستند می توان زمینه توانمندسازی فعالان این کسب و کارها و پایداری اقتصادی آنها و در نتیجه توسعه پایدار و درونزای جوامع محلی را فراهم آورد.

## منابع

- خواستار، حمزه (1388). "ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی"، *روش‌شناسی علوم انسانی*، 58، 161-174.
- سلطان‌زاده، حسین و طالبی، مرضیه (1394). "معماری عبا بافی‌های محمدیه به‌عنوان فضایی برای حیات و اشتغال سالمندان"، *همایش ملی بافت‌های فرسوده و تاریخی شهری: چالش‌ها و راهکارها*، کاشان.
- مردادزاده، عبدالباسط، قاسمی، محمد؛ سالارزهی، حبیب‌الله؛ یعقوبی، نورمحمد و بذرافشان جواد (1397). "اولویت بندی پیشران‌های توسعه اکوتوریسم کارآفرینانه با رویکرد توانمندسازی اجتماع محور"، *توسعه کارآفرینی*، 11 (1)، 161-179.
- Al-Hawamdeh, s. (2003). *knowledge management: cultivating knowledge professionals*. Oxford: Chandos Publishing.
- Amato, S. (2013). "Addressing indigenous (ICT) approaches in South-East Asia learning systems". *Multicultural Education & Technology Journal*, 7(1), 46-63.
- Bolhassan, R. (2018). *Safeguarding Sarawak's intangible cultural heritage: a knowledge management approach*. (Ph.D), Victoria University of Wellington, New Zealand.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Chaiphap, W. Sakolnakorn, T. P. N. & Naipinit, A. (2013). "Local wisdom in the environmental management of a community: Analysis of local knowledge in Tha Pong village, Thailand", *Journal of Sustainable Development*, 6(8), 16.
- Connell, N. Klein, J. H. & Powell, P. L. (2003). "It's tacit knowledge but not as we know it: Redirecting the search for knowledge", *Journal of the Operational Research Society*, 54, 140-152.
- Gupta, A. K. & Govindarajan, V. (2000). "Knowledge flows within multinational corporations", *Strategic management journal*, 21(4), 473-496.
- Gupta, P. D. & Bhattacharya, S. (2016). "Impact of knowledge management processes for sustainability of small family businesses: Evidences from the brassware sector of Moradabad (India)", *Journal of information & knowledge management*, 15(4), 1-46.
- Hislop, D. (2005). *Knowledge management in organization: A critical introduction*. Oxford: Oxford university press.
- Jonjoubsong, L. (2008). *An integrated knowledge management model for community enterprises: a case study of a rural community enterprise in Thailand*, (Ph.D), Victoria University of Wellington, New Zealand.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An Introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Maykut, P. & Morehouse, R. (1994). *beginning qualitative research: A Philosophic and practical guide*. London.

- Moustaghfir, K. & Schiuma, G. (2013). "Knowledge, learning, and innovation: research and perspectives", *Journal of Knowledge Management*, 17(4), 495-510.
- Nonaka, I. (1994). "A dynamic theory of organizational knowledge", *creation organization science*, 5(1), 14-37.
- Sparrow, J. (2001). "Knowledge management in small firms", *Knowledge and Process Management*, 8(1), 3-16.
- Tuamsuk, K. Phabu, T. & Vongprasert, C. (2013). "Knowledge management model of community business: Thai OTOP Champions", *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 363-378.
- Wong, K. & Aspinwall, E. (2004). "characterizing knowledge management in the smallbusiness environment", *Journal of Knowledge Management*, 8(3), 44-61.
- Zack, M. H. (2002). *Developing a knowledge strategy*. In C.W. Choo and V.Bontis (Eds). New York: Oxford University Press.

Archive of SID