

طراحی الگوی سناریونویسی مدیریت دانش اثربخش با رویکرد فناوری اطلاعات در سازمان نظامی (مورد مطالعه: سپاه عاشورا)

جواد مقتدر کارگران^۱ - رضا خدایی محمودی^۲

چکیده

هدف: هدف این پژوهش ارائه مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد فناوری اطلاعات با الگوی سناریونویسی در سازمان نظامی است.

روش تحقیق: این مطالعه بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب شیوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع پیمایشی است. جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شد. داده‌های اولیه تحقیق با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌باز و دلفی از خبرگان دانشگاهی حوزه مدیریت دانش جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزار MicMac تجزیه و تحلیل شده‌اند. **یافته‌ها:** در نهایت نتایج حاصل از به‌کارگیری روش تحلیل تأثیرات متقاطع حاکی از آن بود که ۶ عامل کلیدی از میان عوامل ۶ گانه شناسایی شده در مرحله مصاحبه، بیشترین تأثیر را بر آینده سازمان نظامی دانش بنیان دارد. این عوامل به‌عنوان عوامل پایه در سناریونویسی مورد استفاده قرار گرفت. ابتدا سه سناریو مطرح شد سناریوی اول مربوط به سناریوی اهداف، سناریوی دوم مربوط به دانش و سناریوی سوم منابع انسانی بود. که سناریوی اول با برنامه ریزی دارای بهترین حالت مطلوب بود. سپس هریک از مولفه‌های کلیدی رتبه‌بندی شدند.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش شش عامل اساسی برنامه ریزی، دانش تخصصی، تعیین استراتژی، اطلاعات به‌روز، روحیه کار تیمی و متخصصین را بعنوان مولفه‌های مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد فناوری اطلاعات در سازمان نظامی نشان داد.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، فناوری اطلاعات، استراتژیک

^۱ دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران j.moghtader69@gmail.com

^۲ استادیار گروه مدیریت، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران (نویسنده مسؤول) khodaie@marandiau.ac.ir

مقدمه

آن یک سازمان به تولید ثروت از دانش یا سرمایه فکری خود می‌پردازد و با طراحی الگوهای مناسب از ائتلاف سرمایه‌های ملی جلوگیری بعمل می‌آورد. (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵)

تأثیرات فناوری اطلاعات

یکی از مؤثرترین عوامل برای پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان، فناوری اطلاعات می‌باشد. برای پیاده سازی مدیریت دانش ابزارها و تکنیک‌های مختلفی وجود دارد که به وسیلهی فناوری اطلاعات پشتیبانی می‌شوند. مدیریت دانش از فناوری اطلاعات به عنوان ابزاری قدرتمند در جهت بهبود فرایندهایش استفاده می‌کند. فناوری اطلاعات می‌تواند دانش پراکنده در سازمان را به صورت یکپارچه در آورده و در کوتاهترین زمان ممکن بیشترین فعالیت‌ها را در خصوص انتقال اطلاعات انجام دهند. (آذری، ۱۳۸۱)

مدیریت دانش و فناوری اطلاعات با یکدیگر تنیده شده‌اند، زیرا هر دو به انتشار دانش به صورت عمودی و افقی در سازمان کمک می‌کنند؛ و استفاده و جستجوی دانش در سازمان را ساده تر می‌کنند. هدف بسیاری از سازمان‌ها استفاده از فناوری اطلاعات پیشرفته است تا بتوانند مدیریت دانش را در سازمان هدایت کنند. در واقع می‌توان گفت بین مدیریت دانش و فناوری اطلاعات رابطه ای قوی و هم افزا وجود دارد برای مثال، اکثر سازمان‌ها کسب دانش در باره‌ی نیازهای مشتریان و ارباب رجوع خود را موضوعی مهم قلمداد می‌کنند، و می‌خواهند با افزایش دانش خود درباره‌ی مشتریان؛ محصولات و خدمات جدید خود را توسعه دهند. دیدگاه‌های سنتی مانند پرسشنامه‌های مشتریان چیز زیادی درباره‌ی نیازهای نهفته‌ی مشتریان به سازمان‌ها نمی‌گوید، زیرا مشتریان دقیقاً نمی‌دانند که چه می‌خواهند. با توسعه‌ی اثربخش سیستم‌های بررسی بازار، و تجزیه و تحلیل تمایلات مشتریان، سازمان‌ها به خوبی می‌توانند نیازهای واقعی مشتریان و

امروزه دانش به عنوان یکی از نیروهای محرک برای موفقیت در کسب و کار تبدیل شده است. و به جای نیروی بدنی بر روی نیروی ذهن و فکر هزینه می‌شود. وقوع انقلاب «تکنولوژی اطلاعات»، شکل‌گیری جامعه اطلاعاتی و شبکه‌ای و نیز رشد و توسعه سریع تکنولوژی برتر، مخصوصاً در حوزه ارتباطات، کامپیوتر و مهندسی، از دهه ۱۹۹۰ الگوی رشد اقتصاد جهانی تغییر اساسی کرده است. در نتیجه این تحولات، دانش به عنوان مهمترین سرمایه، جایگزین سرمایه‌های مالی و فیزیکی در اقتصاد جهانی شده است. (مالکی، ۱۳۸۵)

از آنجایی که دانش بعنوان استراتژیکترین منبع سازمانی مطرح می‌باشد، سازمانها با این سوال اساسی مواجه می‌باشند که چگونه میتوانند دانش سازمانی را بطور کارآمد و اثربخش مدیریت نمایند تا از مزایای آن جهت پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان بهره مند شوند. به این ترتیب استقرار سیستم کارآمد و اثربخش مدیریت دانش بعنوان شایستگی کلیدی سازمانها در عصر جدید، که می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، مطرح می‌باشد. نکته بسیار اساسی و قابل توجه که منجر به مطرح شدن رویکرد استراتژیک در مدیریت دانش می‌شود این است که مدیریت دانش باید در خدمت حرکت استراتژیک سازمان و تعامل استراتژیک آن با محیط متلاطم و متغیر کسب و کار باشد. دانش و مدیریت آن بتنهایی و مستقل از اهداف استراتژیک سازمان کاملاً بی‌معنی و فاقد ارزش خواهد بود. بنابراین مدیریت دانش سازمان بایستی همسو و هماهنگ با اقدامات استراتژیک سازمان در سطح کلان مطرح و مورد توجه قرار گیرد. از سوی دیگر بهره‌وری بیشتر از سرمایه‌های انسانی، یادگیری کارآمدتر و موثرتر نیروهای انسانی، ارائه کالا و خدمات با ارزش افزوده بیشتر، رضایتمندی کارکنان همه از اهداف مدیریت دانش در یک سازمان می‌باشد. مدیریت دانش در سازمان‌ها بعنوان فرآیندی مطرح می‌باشند که طی

را به فرهنگ تسهیم دانش تبدیل نمی کند (داونپورت، ۱۳۷۹).

فناوری اطلاعات از تمامی فرایندهای مدیریت دانش در سازمان پشتیبانی می کند. شناخت انواع فناوریهای اطلاعات و انتخاب صحیح و بهره برداری از آنها یکی از اصلی ترین مسائل جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان به حساب می آید. (همتی، محمد ۱۳۸۹)

در حال حاضر ملاقاتهای همزمان بیشتر از آنکه جانشین ملاقاتهای رو در رو باشند تکمیل کننده سامانههای همکاری جاری و کنفرانسهای تلفنی است. از اینرو بنظر می رسد که این ابزار برای تبادل دانش آشکار مناسبتر از دانش پنهان هستند.^۱

یکی دیگر از ابزار تبادل این نوع از دانش استفاده از سامانههای مکان متخصصین^۲ است. در صورتیکه هدف فرد پیدا کردن شخصی با علائق مشترک نباشد، بلکه دریافت راهنمایی از یک متخصص باشد. در این صورت سامانههای مکان متخصصین به منظور ارائه اسامی افرادی که در زمینه خاصی اطلاعات دارند، مورد استفاده قرار می گیرد. ساده ترین شکل چنین سامانههایی موتورهای جستجو برای یافتن افراد هستند. البته مفید واقع شدن این امر بستگی به تعداد، نوع، بروز بودن و ملاکهایی که برای پیدا نمودن متخصص در اینگونه موارد موجود می باشد، دارد. (داونپورت، ۱۳۷۹)

استفاده از فناوری در فرایند دانش پنهان به آشکار: با توجه به تجربیات نوناکا، تبدیل دانش پنهان به آشکار (بیرونی سازی) شامل ایجاد قالب فکری مشترک و سپس بررسی و موشکافی از طریق مکالمه است. سامانههای همکاری و دیگر گروه افزاها به عنوان مثال، کاربردهای تخصصی فکر بکر^۳ می توانند این نوع از تعاملات انسانی را تا حدی پشتیبانی نمایند.^۴

ارباب رجوع خود را شناسایی کنند. همه ی اینها به کمک فناوری اطلاعات امکان پذیر می باشد. سیستم های خبره تجاری^۲، مدیریت روابط با مشتری^۳ و داده کاوی^۴ مثالهای اندکی از کاربردهای فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش است، تا از این طریق دانش خود را نسبت به مشتریان خود افزایش دهند. (زمانی، ۱۳۸۶)

لین و تی سنگ^۵ (۲۰۰۵) نیز معتقدند سازمانها برای تسهیل در به کارگیری دانش در سازمان باید از سیستمهای فناوری اطلاعات پیشرفته ای برخوردار باشند. داونپورت (۱۹۹۸) نیز اعتقاد دارد که بنا نهادن مدیریت دانش بر اساس زیرساختهای فناوری اطلاعات در سازمان محیطی به وجود می آورد که در آن دانش به سادگی در سراسر سازمان تسهیم می شود. فناوری اطلاعات ۴ نقش متفاوت در مدیریت دانش ایفا می کند:

- ۱) کسب دانش؛
- ۲) تعریف، ذخیره، دسته بندی، فهرست بندی و اتصال اجزای دانش - محور؛
- ۳) جستجو و تشخیص مفاهیم مرتبط؛
- ۴) بیان منعطف مفاهیم بر اساس زمینههای کاربردی مختلف.

با استفاده از فناوری اطلاعات در فرایندهای مدیریت دانش می توان هزینه ی استفاده از اطلاعات را کم کرده و سرعت جریان دانش را افزایش داد. بنابراین فناوری اطلاعات ابزاری اساسی برای مدیریت دانش استاما همواره باید به خاطر داشت که فناوری اطلاعات، تنها مسیری ارتباطی و سامانه ای برای ذخیره سازی اطلاعات به منظور تبادل دانش است. این فناوری نمی تواند سازنده و یا آفریننده ی دانش باشد. برای مثال در سازمانی که فرهنگ دانش - ستیزی وجود دارد، استفاده از فناوری اطلاعات، تولید دانش یا ارتقای آن را تضمین نمی کند، و فرهنگ احتکار دانش

جدول ۱: فرایند مدیریت دانش، در چهارچوب انسان، ساختار و فناوری

مربوط به		مسئله و حوزه کار
فنی و ابزاری	انسان	
استخراج اطلاعات فرایندهای کاری مهم ابزارهای پویشی Scanning Tools انبارهای داده Datawarehouse سناریو، خبرنامه‌های الکترونیکی برای مشتریان	درک شایستگی‌ها شبکه‌های غیر رسمی از نقش‌ها و وظایف محوله	شناسایی دانش چگونگی دانش‌های مرتبط با فرآیندهای کاری را شناسایی کنیم؟ Identification
حمایت کامپیوتری از سیستم‌های کارمشارکتی پلات فرم‌های مجازی برای ایده‌ها و ارتباطات (Platorm)	آمادگی برای نوآوری ابزارسازی ایده‌ها و خلاقیت استفاده از فرصت‌های مشارکت	تولید دانش چگونه نوآوری دانش، مورد حمایت قرار می‌گیرد؟ Genertion
ساختارهای زیر بنای ارتباطات رسانه‌ها و کانال‌ها تلفن، دورنگار، شبکه داخلی، ابزار گروهی، پست، صدا الکترونیکی (Tel, fax, e-mail groupware)	ایجاد فضای اعتماد و فرهنگ تسهیم (Sharing eultur) ایجاد ابزار برای تبادل دانش آمادگی برای انتقال دانش ناآشکار	اشاعه دانش چگونه می‌توان تبادل و تسهیم دانش را به صورت موفقیت آمیز انجام داد؟ Diffusion
انتخاب ذخیره سازی به روز کردن پالایش، اصلاح تهیه، ایجاد سخت افزار، نرم افزار مناسب	مدیریت اسناد ذخیره سازی ذخیره کردن مستمر و به روز شرح کاری صورت بندی دانش فنی (Profile) مشاوره	یکپارچه سازی چگونه می‌توان دانش را در سازمان درونی، آشکار نمود؟ Integratoin
ایجاد حوزه‌هایی برای تحقیق در مورد کارهای جدید آزمایشگاه آموزشی شبیه سازی	ادراک موانع فردی و ساختاری انتقال تحمل خطا محرك‌های ایجاد و نگهداری و تبدیل نوآوری	انتقال دانش به کسب و کار چگونه می‌توان از دانش اکتسابی در کار بهره جست؟ و چگونه می‌توان از آن چیزی آموخت؟ Action

سال دهم / شماره سی و سوم / بهار ۱۳۹۸

بازند. و برخی از مشخصه‌های مشابه را در سئوالاتی که می‌تواند طرح و پاسخ داده شود، به اشتراک می‌گذارند
برخی از مشکلات تجربه شده در گروه‌های خبری اینترنت، مثل حقه‌بازی، سوء استفاده شخصی و ارسال پیام‌های نامربوط درون سازمان‌ها می‌باشد.^{۱۱}

دیگر ابزاری که می‌توان به کمک فناوری اطلاعات و ارتباطات در این زمینه مورد استفاده قرارگیرند عبارتند از : بانک‌های اطلاعاتی همزمان ابزار بالقوه دیگری برای جذب دانش پنهان هستند.
گروه‌های خبری^{۱۱} و دیگر محل اجتماعات، برخلاف مباحثات گروهی مرسوم، معمولاً بر روی همه

کمک می‌نماید. از آنجا که جذب دانش پنهان پیش‌نیاز لازم برای فعالیت سازنده است، یک سامانه مدیریت دانش باید علاوه بر بازخوانی اطلاعات، استفاده و فهم اطلاعات را نیز تسهیل نماید. بعنوان مثال سامانه ممکن است از طریق تحلیل اسناد و طبقه‌بندی، فراداده‌هایی^{۱۶} را ایجاد نماید تا پشتیبان کاوش و پیمایش سریع اطلاعات موجود باشد. احتمالاً روند آینده این است که ریزساختارهای اطلاعات این گونه فرآوری را به منظور تسهیل حالت‌های مختلف استفاده از اطلاعات (مثلاً جستجو، کاوش، یافتن وابستگی‌ها) بیشتر اعمال نموده و بنابراین اطلاعات را از طریق ساده کردن ایجاد دانش پنهان جدید ارزشمندتر نمایند.^{۱۷}

از مطالب ارائه شده راجع به مدل‌های مدیریت دانش، ابعاد گوناگونی از موضوع مشخص شدند. حال می‌توان به کمک این شناخت، فرایند مدیریت دانش را از مرحله هدف تا مرحله ارزیابی، پیگیری کرد.

آینده نگری در مدیریت دانش

سازمان‌های آینده، سازمانی مبتنی بر اطلاعات یا سازمان اطلاعات محور هستند. مدیریت دانش فرایند شناسایی دارایی هوشمند و ایجاد فرهنگ و زیر ساختهای اطلاعاتی است که مشارکت و فراگیری را ترغیب می‌نماید. این فرایند به دنبال سرمایه هوشمند به وسیله بدست آوردن، پرورش و استفاده از تمامی آن چیزی است که کارکنان می‌دانند. این سرمایه در سازمان‌های جمعی را به وجود می‌آورد که با انتقال آن به محصولات و خدمات جدید، ارزش افزوده ایجاد می‌کند. داوِنپورت و پروساک معتقدند که مدیریت دانش عبارت است از بهره برداری و توسعه سرمایه های دانش یک سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان.

مدیریت دانش کمک می‌کند که افراد در سازمان با هم ارتباط برقرار کرده و دانش خویش را به اشتراک بگذارند. این امر موفقیت سازمان را در عرصه رقابت

استفاده از فناوری در فرایند دانش آشکار به آشکار : فناوری در ارتباط با تبدیل دانش آشکار به آشکار افراد نقش واضعتر و بیشتری نسبت به موارد دیگر دارد. در این راستا بکارگیری فناوری برای مدیریت و جستجوی مجموعه‌های دانش آشکار بخوبی شکل گرفته است. اگرچه هنوز موقعیت برای تقویت ایجاد دانش، یعنی غنی‌سازی اطلاعات جمع‌آوری شده به هر شکل، مثل بازآرایی آن بشکلی که مفیدتر باشد، وجود دارد.^{۱۸}

وقتی که دانش پنهان ادراک و تفسیر شد، تبدیل آن به دانش آشکار، کسب و تسخیر^{۱۹} آن در شکل‌های دائمی مثل گزارش، پست الکترونیکی، ارائه، یا صفحه وب، موجب در دسترس واقع شدن آن در تمامی سازمان می‌گردد. در حقیقت فناوری در تسخیر و کسب دانش از طریق ایجاد اسناد الکترونیکی دخیل بوده، که براحتی از طریق وب، پست الکترونیکی یا سامانه مدیریت اسناد قابل اشتراک است. کسب دانش به این شکل آنرا برای مخاطبان بیشتری در دسترس قرار می‌دهد. از اینرو توسعه و تسخیر دانش هدف بسیاری از طرح‌های مدیریت دانش گردیده است.

یک پی‌آمد توسعه تسخیر دانش این است که به کمک فناوری می‌توان انگیزه افراد را تقویت نمود (افراد ممکن است انگیزه استفاده از ابزار موجود برای تسخیر دانش را نداشته باشند) در این ارتباط فناوری با کاهش موانع و ایجاد اسناد الکترونیکی و در اختیار قراردادن ابزار مناسب جستجو، انگیزه‌ها را تقویت می‌نماید. همچنین در این راستا با بکارگیری علم رده‌بندی^{۱۴} و طبقه‌بندی اسناد می‌توان دامنه‌ای از دانش را بصورت نقشه دانش یا رده‌بندی رمزگذاری نمود و در اختیار کاربران قرار داد. این امر نیز کمک بزرگی است که فناوری اطلاعات به مدیریت دانش می‌نماید.^{۱۵}

استفاده از فناوری در فرایند دانش آشکار به پنهان : فناوری به کاربران در ایجاد دانش پنهان جدید نیز

ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نشود. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع آوری، دسته بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان است. در سازمان هایی که به شکل سنتی اداره می شوند دانش از بالا به پایین در طول خطوط سازمانی در جریان است. در این صورت دانش بندرت در زمان درست و در جایی که بیشترین نیاز به آن وجود دارد، قابل دسترس است. اما در سازمان های دانش محور که به اجراء و پیاده سازی مدیریت دانش پرداخته اند، دانش در کل سازمان جاری است و هر کس به فراخور نیاز خود در زمان مناسب می تواند از آن در جهت انجام وظایف خود استفاده کند. اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه ی خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نمی شود. رویکرد مدیریت استراتژیک بر مبنای تعامل مدیران در همه سطوح سازمانی و کسب و کار تاکید نموده و نتایج رفتاری مشخصی را به همراه دارد که مشخصه نظام تصمیم گیری مشارکتی است به همین علت بررسی تشخیص و ارزیابی دقیق تاثیر فرموله کردن استراتژی بر عملکرد سازمان و یا کسب و کار اغلب نیازمند مجموعه ای از معیارهای مالی و غیره می باشد که اثربخشی مدیران را مورد ارزیابی قرار می دهند. یانچو و همکاران^{۱۹} (۲۰۱۵) در پژوهش خود به بررسی این موضوع پرداختند که چگونه و چرا سیستم های اطلاعاتی از دیدگاه مدیریت دانش، عملکرد شرکت را افزایش می دهند. آن ها با تکیه بر دیدگاه مدیریت دانش و نظریه های یادگیری سازمانی یک مدل تجربی را که در آن به اشتراک گذاری دانش نقش میانجی رابین سیستم های اطلاعاتی و عملکرد شرکت توسعه و مورد آزمایش قرار دادند. نتایج ارائه شده نشان می دهد پشتیبانی از مدل

میان دیگر سازمان ها تضمین می کند. اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نشود. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع آوری، دسته بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان است. اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه ی خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نمی شود. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع آوری، دسته بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان می باشد. عناصر اصلی چرخه مدیریت دانش، تولید، سازماندهی، ذخیره، اشتراک و استفاده می باشد. دانش از طروق مختلفی به دست می آید، یا از طریق افرادی که دانش را دارا می باشند و یا از طریق انشارات مختلف، کنفرانس ها، نشست ها، تهیه گزارش ها، برگزاری جلسات آموزشی و کارگاه ها، برپایی نمایشگاه ها و...، دانش مفید به دست آمده در داخل یا خارج سازمان شناسایی شده و جمع آوری، سپس دسته بندی و بر اساس نظم خاصی سازماندهی می شود. دانش سازماندهی شده می تواند به اشکال مختلفی در پرونده ها، پایگاه داده ها، کتابخانه ها و... ذخیره و نگهداری شود. (داونپورت، ۱۳۷۹)

مطالعات داخلی و خارجی

تافلر^{۱۸} در ۲۰۱۷ بیان می کند اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه

گیری استفاده گردیده است. از آنجایی که تم‌های برگزیده با بهره‌گیری از نظرات خبرگان، احصاء شده، روایی مصاحبه‌ها مورد تأیید قرار گرفته و برای تأیید پایایی مصاحبه‌ها نیز از روش بازآزمایی استفاده شده است. با توجه به نظرات احصاء شده در این پژوهش، سوگیری علوم انسانی، پیچیدگی‌های رفتار انسان و موانع شناخت انسان، بعنوان مهمترین ملاحظات اثرگذار علوم انسانی بر فرایند آینده پژوهی شناسایی شده است. از سویی دیگر، تحقق پیش بینی‌ها، رسیدن به آینده مورد نظر و ارتقای دانش آینده پژوهی، مهمترین دستاوردهای تعامل دو سویه آینده پژوهی و مدیریت دانش حوزه علوم انسانی تشخیص داده شده است. همچنین پیش بینی آینده، ایجاد تغییرات مطلوب در آینده و شناسایی عوامل تغییر، مهمترین اثرات ناشی از فرایند آینده پژوهی بر علوم انسانی قلمداد گردیده است. منصورلکوریج و همکاران (۱۳۹۴)، «موضوع رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل بنادر و دریانوردی استان مازندران)» بررسی نمودند. یافته‌های استنباطی نشان داد که مؤلفه‌های مدیریت دانش قابلیت پیش بینی متغیر نوآوری سازمانی را به صورت معنی داری داشته است. و همچنین نتایج مدل ساختاری مبین این بود که متغیر مدیریت دانش ۶۲ درصد متغیر نوآوری را تبیین می‌کند.

صالحی و ذیگلری (۱۳۹۴)، به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و مولفه‌های مدیریت دانش در سازمان آب و فاضلاب شهر اهواز پرداختند. تایج تحقیق حاضر حاکی از آن بود که تخصصی کردن وظایف و واگذاری هر شغل به یک فرد متخصص منجر به بهبود روند مدیریت دانش شده است که این امر با ماهیت سازمان که خدماتی است قابل توجیه است.

تحقیق و تأیید می‌کند که سیستم‌های اطلاعاتی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت و تسهیم دانش هم به‌عنوان میانجی بر روی سیستم‌های اطلاعاتی تأثیر می‌گذارد. مطالعه ریچ، گمینو، و ساور^{۲۰} (۲۰۱۳) روابط بین مدیریت دانش و جنبه‌های مختلف عملکرد در پروژه‌های کسب و کار فعال شده با فناوری اطلاعات را مورد آزمون قرار می‌دهد. نظریه پیشنهادی فرض می‌کند که مدیریت دانش زمانی که توسط یک مفهوم جدید، یعنی تراز دانش تحت تأثیر قرار گیرد، ابزاری برای عملکرد پروژه است. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که مدیران پروژه که به تراز دانش در میان مردم و مصنوع سه بخش پروژه - تیم فناوری اطلاعات، تیم تغییر کسب و کار، و تیم رهبری- دست یافته‌اند، می‌توانند تأثیر مثبت قابل توجهی بر دستیابی به ارزش کسب و کار از پروژه داشته باشند. نتایج نشان داده شده است که دستیابی به سطوح بالاتر تراز دانش هیچ تأثیر منفی قابل توجهی بر دستیابی به اهداف برنامه و بودجه ندارد. این اولین مطالعه آماری برای نشان دادن اثر مدیریت دانش و تراز دانش در دستیابی به اهداف مدیریت پروژه و ارزش کسب و کار در پروژه‌های فعال شده با فناوری اطلاعات می‌باشد. واعظی (۱۳۹۶) در مقاله آینده پژوهی در علوم انسانی با رویکرد مدیریت دانش؛ ملاحظات، دستاوردها و اثرات بیان میکند علوم انسانی یکی از عوامل تأثیرگذار در حوزه آینده پژوهی است. از اینرو، خود علوم انسانی هم می‌تواند موضوع آینده پژوهی باشد. در این مطالعه، سعی بر آن بوده تا به نقش آینده پژوهی در مدیریت دانش حوزه علوم انسانی پرداخته شود. لذا به مطالعه ای موردی با استفاده از مصاحبه عمیق با خبرگان (که شامل اعضای هیأت علمی دانشگاه از پنج رشته تحصیلی مختلف حوزه علوم انسانی بوده اند) پرداخته ایم. در این پژوهش از رویکرد گلوله برفی برای انتخاب نمونه‌ها و از روش اشباع تم‌ها به عنوان استاندارد برای پایان نمونه

سوال‌ات تحقیق

- ۱) پیشران‌های کلیدی تغییر در زمینه مدیریت دانش اثربخش با رویکرد فناوری اطلاعات در سازمان نظامی کدامند؟
- ۲) سناریوهای بدیل پیش روی مدیریت دانش اثربخش با رویکرد فناوری اطلاعات در سازمان نظامی کدامند؟

روش پژوهش

تحقیق ما براساس هدف از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد و بر اساس ماهیت و روش تحقیق ما از نوع پیمایشی (میدانی) می‌باشد. بطور کلی ما با استفاده از تحقیق علمی، پیمایشی توصیفی در پی طراحی مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان نظامی، سپاه عاشورا با استفاده از روش تلفیقی سناریو پردازی هستیم. پیتر شوارتز ۱۹۹۶ در کتاب «هنر دورنگری» گام‌های برنامه ریزی بر پایه سناریو را به شرح زیر توصیف کرده است:

- گام اول: شناخت موضوع و تصمیم اصلی
- گام دوم: فهرست عوامل کلیدی بر توسعه مناطق
- گام سوم: شناسایی پیشران‌های کلیدی
- گام چهارم: طبقه بندی بر اساس اهمیت و عدم قطعیت

گام پنجم: شناسایی عدم قطعیت‌های بحرانی

گام ششم: تدوین سناریوها

گام هفتم: تحلیل پیامدها و نتایج هر سناریو

گام هشتم: انتخاب نشان‌گرهای راهبردی

که در این پژوهش از این گامها استفاده شده است. آینده نگاری مفهومی است که از ناتوانی دانش پیش بینی، دانش سیاست گذاری و دانش مدیریت استراتژیک در پاسخگویی به چالش‌هایی خاص ظاهر گشته است (ناظمی و قدیری، ۱۳۸۵) در پیش بینی آینده رخ می‌دهد، ولی در آینده نگاری، آینده ساخته می‌شود (مظفری، ۱۳۸۸) آینده نگاری تجلی اراده و

اختیار آدمی در معماری آینده است که از الگوی هنجاری تبعیت می‌کند به طوری که در آن، برنامه ریزی ابتدا به افق آینده مطلوب می‌رود و با حضور در آن و دیده بانی حال و گذشته، مسیرهایی مشخص برای معماری توسعه از آینده به حال را تعیین و تدقیق می‌کند (باللی، ۱۳۹۱) اهمیت آینده نگاری در حوزه استراتژیک تا حدی است که پیتر اسلاتر، بنیان گذار مرکز آینده پژوهی استرالیا و دبیر کل شبکه جهانی کسب و کار، همواره ترکیب آینده نگاری استراتژیک را به کار می‌برد (شهرجردی، ۱۳۹۱) آینده نگاری تلاشی است سیستماتیک برای بررسی آینده بلند مدت علم، تکنولوژی، اقتصاد، محیط و جامعه برای شناسایی تکنولوژی‌های عام نوظهور و همچنین حوزه‌های زیر بنایی تحقیقات استراتژیک که شاید بیشترین منافع اقتصادی و اجتماعی را در پی خواهند داشت (احمدی و قاضی نوری، ۱۳۸۲)

جامعه آماری این تحقیق ۱۰۰۰ نفر از نیروهای رسمی و پیمانی دارای مدرک لیسانس و بالاتر سپاه عاشورا می‌باشد. که در این تحقیق از نمونه گیری تصادفی ساده شده استفاده می‌کنیم.

برای بدست آوردن حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. مقدار حجم نمونه مناسب ۲۷۷ بدست آمده است. این محاسبه با سطح خطای ۵ درصد صورت می‌گیرد.

یکی از اصلی‌ترین بخش‌های هر کار پژوهشی را جمع‌آوری اطلاعات تشکیل می‌دهد. چنانچه این کار به شکل منظم و صحیح صورت پذیرد کار تجزیه و تحلیل و نتیجه‌گیری از داده‌ها با سرعت و دقت خوبی انجام خواهد شد. روش‌های گردآوری اطلاعات پژوهش به دو دسته کتابخانه‌ای و میدانی تقسیم می‌شود. در خصوص گردآوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای و جهت جمع‌آوری اطلاعات برای تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی استفاده

روش این نرم افزار بدین گونه است که ابتدا متغیرها و مؤلفه های مهم در حوزه مورد نظر را شناسایی کرده و سپس آنها را در ماتریسی مانند ماتریس تحلیل اثرات وارد و میزان ارتباط میان این متغیرها با حوزه مربوط توسط خبرگان، تشخیص داده می شود. متغیرهای موجود در سطرها بر متغیرهای ستون ها، تأثیر پذیر می باشند (زالی، ۱۳۸۸) شکل ۱ جایگاه متغیرهای تأثیرگذار و تأثیر پذیر را در یک نمودار دو بعدی نشان میدهد. متغیرهای استراتژیک، متغیرهایی هستند که هم قابل دستکاری و کنترل باشند و هم بر پویایی و تغییر سیستم تأثیرگذار باشند. با این توصیف متغیرهایی را که تأثیر بالایی دارند، ولی قابل کنترل نیستند، نمی توان به عنوان متغیر استراتژیک محسوب کرد. اگر نمودار وضعیت متغیرها را به صورت یک شبکه مختصات فرض کنیم، متغیرهای قرار گرفته در ناحیه ۲ چنین وضعیتی دارند. برنامه ریزان به ندرت قادر به تغییر این متغیرها هستند. متغیرهای قرار گرفته در ناحیه ۳ شبکه مختصات تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بسیار پایینی دارند و نمی توانند تغییر استراتژیک محسوب شوند. متغیرهای ناحیه ۴ نیز به دلیل وابستگی شدید به سایر متغیرها خاصیت استراتژیک ندارند و بیشتر نتیجه سایر متغیرها محسوب می شوند. اما متغیرهای ناحیه ۱ متغیرهای استراتژیک هستند، چرا که هم قابلیت کنترل توسط سیستم مدیریتی را دارند. و هم تأثیرگذاری قابل قبولیبر سیستم دارند. در واقع هرچه از انتهای ناحیه ۳ به سمت انتهای ناحیه ۱ شبکه مختصات نزدیک تر می شویم، بر میزان اهمیت متغیر افزوده می شود (ربانی، ۱۳۹۲)

می شود. در این پژوهش به منظور گردآوری اطلاعات و داده های مورد نیاز برای بررسی سوال های مطرح شده از روش های ذیل استفاده می شود.
 (۱) روش کتابخانه ای و جستجو از شبکه های وب (ایترنت - اکسترانت - شبکه محلی) جهت آشنایی بیشتر با موضوع تحقیق و بررسی مطالعات انجام شده در این خصوص.
 (۲) روش میدانی با استفاده از تهیه و توزیع پرسش نامه.

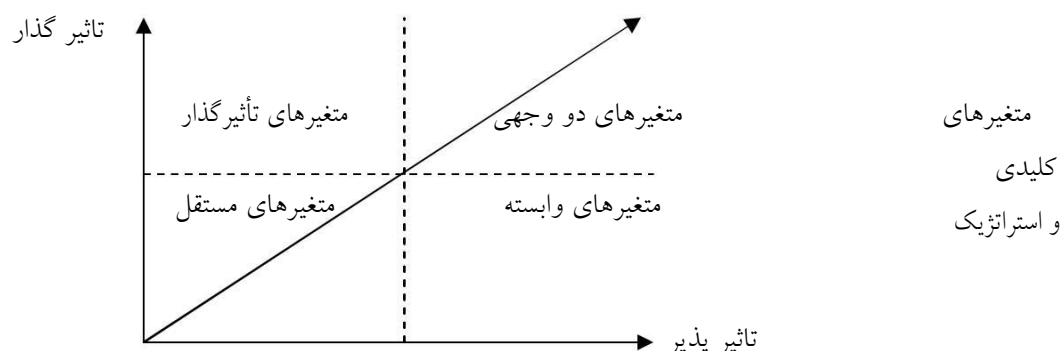
یافته های پژوهش

در مرحله اول با استفاده از چارچوب نظری، سه حوزه عوامل اهداف، دانش، منابع انسانی شناسایی شد. سپس با استفاده از مصاحبه های نیمه باز که با ۷ نفر از خبرگان صورت گرفت، ۶ عامل از این سه زمینه بر آینده سازمان نظامی دانش بنیان شناسایی گردید که در جدول شماره زیر به شرح جدول شماره ۲ آمده است.

جدول ۲: متغیرها و شاخص ها

زمینه	عامل	زمینه	عامل	زمینه	عامل
اهداف	برنامه ریزی	اطلاعات	روز	متخصصین	
	تعیین استراتژی		شده		
			دانش	روحیه کار	
			تخصصی	تیمی	

در مرحله دوم، ۶ عامل شناسایی شده در ماتریس اثرات متقاطع و به وسیله نرم افزار MicMac مورد تحلیل قرار گرفتند. نرم افزار MicMac جهت انجام محاسبات پیچیده ماتریس متقاطع طراحی شده است.



شکل ۱: جایگاه متغیرهای استراتژیک

(ربانی، ۱۳۹۱)

شناسایی کرد. این ۶ عامل در نمودار ۱ در ناحیه ۱ شبکه مختصات شماره ۲ مشخصات متغیرهای کلیدی شکل دهنده آینده سازمان نظامی دانش بنیان با رویکرد فناوری اطلاعات و رتبه بندی آن ها را نشان می دهد. قرار داشتند. این عوامل به عنوان عوامل پایه اصلی در سناریو نویسی مورد استفاده قرار گرفت.

چشم اندازها و سناریوها

در مرحله سوم با استفاده از عوامل پایه اصلی و نرم افزار Scenariowizard سناریوها تدوین شدند. نرم افزار Scenariowizard برای انجام محاسبات پیچیده سناریو نویسی طراحی شده است. پس از انتخاب عوامل کلیدی، هر یک از عوامل به وضعیت های مختلف طبقه بندی شده و این وضعیت ها برای تمام عوامل کلیدی به صورت ماتریسی در اختیار متخصصان توسعه قرار می گیرد. در این پرسش نامه، وضعیت ها می توانند تأثیر گذاری منفی را نیز نشان دهند و اعداد پرسش نامه از ۳ تا -۳ متغیر است. هدف این نرم افزار بهینه سازی سناریوها و قابل اطمینان کردن آن هاست. در جدول ۳ عوامل کلیدی مؤثر و وضعیت زیرمجموعه هر عامل شرح داده شده است. جدول زیر وضعیت سه عوامل کلیدی مؤثر بر فرایند سازمان نظامی دانش بنیان با رویکرد فناوری اطلاعات را نشان می دهد.

از آنجا که ۶ متغیر کلیدی شناسایی شد، ابعاد ماتریس اثرات متقاطع ۶×۶ بود که در ۳ بخش مختلف تنظیم شده است. درجه پرشدگی ماتریس ۳۲ درصد است که نشان می دهد عوامل انتخاب شده تأثیر زیاد و پراکنده ای بر همدیگر نداشته اند و در واقع سیستم از وضعیت پایداری داشته است. رابطه قابل ارزیابی در این ماتریس ۶ رابطه عدد صفر می باشد که این، به این معنا است که عوامل بر همدیگر تأثیر نداشته یا از همدیگر تأثیر نپذیرفته اند. ماتریس بر اساس شاخص های آماری با ۲ بار چرخش داده ای از مطلوبیت و بهینه شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار بوده که حاکی از روایی بالای پرسش نامه و پاسخ های آن است.

جدول ۳: مشخصات متغیرهای کلیدی شکل دهنده آینده سازمان نظامی دانش بنیان و رتبه بندی آنها

ردیف	پیشران	شاخص	رتبه
۱	اهداف	برنامه ریزی	۱
۲	اهداف	استراتژی	۳
۳	دانش	اطلاعات به روز	۴
۴	دانش	دانش تخصصی	۲
۵	منابع انسانی	متخصصین	۶
۶	منابع انسانی	روحیه کار تیمی	۵

خروجی نرم افزار MicMac، ۶ عامل از بین عوامل ۶ گانه شناسایی شده را به عنوان عوامل کلیدی نهایی

بحث و نتیجه گیری

سازمان‌های آینده، سازمان‌هایی دانش‌محور خواهند بود و به طور کلی شامل متخصصینی هستند که مسیر و قواعد کار خود را از مجرای بازخوردهای دریافت شده از همکاران، مشتریان و روسایشان تنظیم می‌کنند و بر این مبنای، مرکز ثقل به کارگیری نیروی کار از کارکنان ساده و فیزیکی به کارکنان دانشی تغییر خواهد کرد که در برابر رویکردهای رفتاری که فضای کسب و کار، بیش از صد سال پیش از محیط‌های نظامی گرفته بود، مقاومت خواهند کرد و تحولی در عرصه‌های فعالیت سازمانی پدید خواهند آورد (دراکر، ۲۰۰۷، ۲۴).

دانش به ساختار سازمانی قدرت می‌دهد به اعضای سازمان اجازه می‌دهد ارزش‌ها و قابلیت‌های سازمانی را به راه‌های مشخص شده نشان دهند این امر فرصت خلاقیت و نوآوری را درون نوعی بستر فرهنگی ایجاد می‌کند که به انسجام منجر می‌شود. دانش باعث استقلال حداکثری کارکنان، فعالیت‌های خلاقانه و تولید حکمت سازمانی و در نهایت توسعه قابلیت خود مدیریتی افراد و گروه‌ها را ایجاد می‌کند. در ساختار سازمان دانشی گروه‌های دانشی بجای مدیر هر بخش و همچنین تیم‌های دانشی بجای سرپرستان وظیفه ای و از همه مهمتر جایگزینی کامل کارگران دانشی بجای کارکنان عادی سازمان است. اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می‌شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نشود. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع آوری، دسته بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان است. در سازمان‌هایی که به شکل سنتی اداره می‌شوند دانش از بالا به پایین در طول خطوط سازمانی در جریان است. در این صورت دانش بندرت در زمان

جدول ۴: عوامل سناریوها

عوامل	زیر مجموعه	وضعیت
اهداف	برنامه ریزی	A1
اهداف	استراتژی	A2
دانش	اطلاعات به روز	B1
دانش	دانش تخصصی	B2
منابع انسانی	متخصصین	C1
منابع انسانی	روحیه کار تیمی	C2

در ترسیم چشم انداز و سناریوها، سه سطح آینده های ممکن، آینده های باور کردنی و آینده های محتمل مورد ارزیابی قرار می گیرد (گودت، ۲۰۰۸). آینده های ممکن: شامل تمامی وضعیت های ممکن است که می تواند در آینده محقق شود. این طیف از آینده‌ها، مجموعه‌ای تصاویری هستند که انسان برای آینده‌هاش در نظر دارد و عمدتاً تخیلی و حاصل تصویرپردازی ذهن بشر است. این آینده‌ها، فراتر از دانش و علم بشری امروز است.

آینده های باور کردنی: شامل مواردی است که بر اساس دانش فعلی بشر، امکان ظهور آن‌ها در آینده وجود دارد و برخلاف آینده های ممکن که متناقض با اصول و دانش فعلی بشر هستند، این آینده‌ها منطبق بر این اصول هستند. آینده های باور کردنی، زیرمجموعه ای از آینده های ممکن می باشد.

آینده‌های محتمل به آینده‌هایی اشاره دارد که احتمالاً تحقق می‌یابند. این آینده‌ها زیر مجموعه‌هایی از آینده های باور کردنی هستند. در سناریونویسی برای آینده، ترکیبی از آینده های ممکن، محتمل و باور کردنی، به عنوان آینده مطلوب ترسیم می شود و برای رسیدن به آن آینده، سناریو های مختلفی از جمله سناریو های متناقض، متناسب، متفاوت و متشابه، تدوین می شود (ووروس، ۲۰۰۳).

در ارزیابی سناریوهای سازمان نظامی هر ۶ عامل بعنوان قوی ترین سناریو در مدیریت دانش با رویکرد استراتژیک انتخاب شدند.

- درست و در جایی که بیشترین نیاز به آن وجود دارد، قابل دسترس است. اما در سازمان‌های دانش محور که به اجراء و پیاده سازی مدیریت دانش پرداخته اند، دانش در کل سازمان جاری است و هر کس به فرا خور نیاز خود در زمان مناسب می‌تواند از آن در جهت انجام وظایف خود استفاده کند. که این پژوهش بدنبال منظور ارائه مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان بود که ابتدا سه سناریو مطرح شد سناریوی اول مربوط به سناریوی اهداف، سناریوی دوم مربوط به دانش و سناریوی سوم منابع انسانی بود. که سناریوی اول با برنامه ریزی دارای بهترین حالت مطلوب بود. سپس هریک از مولفه‌های کلیدی رتبه بندی شدند که نتایج پژوهش نشان داد که برنامه ریزی در رتبه اول، دانش تخصصی، تعیین استراتژی، اطلاعات به روز، روحیه کار تیمی و متخصصین در رتبه‌های بعدی قرار دارند. که با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات زیر برای انجام تحقیقات آتی مطرح شده است:
- انجام تحقیقات مشابه در سایر موسسات دولتی و خصوصی.
 - ارایه استانداردهایی جهت ارائه مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد فناوری اطلاعات
 - بررسی تاثیر فناوری اطلاعات بر رویکرد فناوری اطلاعات سازمان.
 - بررسی تاثیر فرآیند مدیریت دانش بر رویکرد فناوری اطلاعات سازمان.
 - بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر رویکرد فناوری اطلاعات سازمان.
 - استفاده از سایر روش‌های جمع آوری اطلاعات مثل مصاحبه.
 - انجام تحقیقات مقطعی و مقایسه نتایج با مقاطع زمانی مختلف با یکدیگر.
 - با توجه به نتایج تحقیق همسو با تحقیقات تافلر، واعظی و صالحی بود.
- منابع و مأخذ**
- آذری، مهرداد، ۱۳۸۱، مدیریت دانش، عملکرد و چالش‌ها، ماهنامه تدبیر ص ۱۱۴-۴۶.
- ابطحی، حسین، صلواتی، عادل، ۱۳۸۵، مدیریت دانش در سازمان، تهران، انتشارات پیوند نو.
- اوت، استیون و شفرتیز، جی. ام، ۱۳۷۹، تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها، ترجمه علی پارسائیان، تهران: انتشارات فرزانه، چاپ اول.
- پرهام، شهره (۱۳۸۹). تبیین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش و معرفی یک مدل مناسب جهت پیاده‌سازی در دانشگاه شهید چمران اهواز. ز پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز.
- حسن زاده، محمد (۱۳۸۸). بررسی عوامل زیرساختی مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران. مجله دانشور رفتار، ۱۶(۲۵): ۱۱-۲۶.
- زمانی، بی بی عشرت (۱۳۸۶). بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان از دیدگاه اعضای هیات علمی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن. بازیابی شده در مهر، ۱۰، ۱۳۸۹.
- سنگه، پیترا ام، پنجمین فرمان. مترجمین: حافظ کمال هدایت و محمد روشن. تهران، مدیریت صنعتی ۱۳۷۷.
- فتح‌اللهی، بنفشه؛ ابراهیم افشار زنجانی؛ دامون نوذری. (۱۳۸۸). امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه اصفهان. مجموعه مقالات مدیریت دانش و علوم اطلاعات: پیوندها و برهم کن‌شده. به کوشش محمد حسن نژاده و دیگران. تهران، نشر کتابدار.
- عباسی، زهره، مروری بر مدل‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمانها، (۱۳۸۶)، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران.
- مالکی، قاسم، ۱۳۸۵، ارائه چارچوب حرکت از مدیریت اطلاعات به مدیریت دانش در سازمانهای تحقیق و توسعه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه صنعتی مالک اشتر.

- Chen, C., 2004, "The effects of knowledge attribute, alliance characteristics, and absorptive capacity on knowledge transfer performance", R&D
- Chen, C.J. and Huang, J.W., 2007, "How organizational climate and structure affect knowledge management-The social interaction perspective", *International Journal of Information Management*, 5(12), pp. 104-118.
- Chen, J., Z. Zhu and H. Y. Xie (2004), Measuring intellectual capital: a new model and empirical study, *Journal of Intellectual Capital*, 5(1): 195-212.
- Depres, C. and Chauvel, D., 1999, "Mastering Information Management: Part Six-Knowledge Management", *Financial Times*, 14(2), pp. 4-6.
- Drucker, P. (1992), *Managing for the future: The 1990s and beyond*, New York: Truman.
- Donoghue, L. P., Harris, J. G., and Weitzman, A. B. (1999). Knowledge management strategies that create value. *Outlook*, 1: 48-53.
- Glaser, R. (1998), *Measuring the knower: toward a theory of knowledge equity*, *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, P: 175-194.
- Hafez nia, Mohamad Reza (1998), *Introduction on Research Method in Human Science*, Tehran, samt publication.
- Kinney, T., 1998, "Knowledge management, intellectual capital and adult learning", *Adult Learning*, 4(1), pp. 2-5.
- Lucier, C., 2003, "When knowledge adds up to nothing: Why knowledge management fails and what you can do about it", *Development and Learning in Organizations*, 17(1), pp. 32-35.
- Snowden, D, 2000, "Liberating knowledge", *Liberating knowledge*, 1(1), pp. 6-19.
- Lee, Hawan -Jang; Young - Gul Kim. "A Stage Model of Organizational Knowledge Management: A Latent content Analysis". *Expert Systems with Applications*, 20, (2001), 299 - 311.
- Nissen, M.E., 1999, "Knowledge-Based Knowledge Management in the Reengineering Domain", *Decision Support Systems*, 27(1), pp. 47-65.
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York, NY.
- McAdam, Rodney; Sandra McCreedy. "A Critical Review of Knowledge Management models". *The Learning Organization*, vol, 6 (3), (1999), 91- 100.
- Plessis, M.d., 2008, "What bars organisations from managing knowledge successfully", *International Journal of Information Management*, 28(1), pp. 285- 292.
- محمدی، محمد، ۱۳۷۹، استراتژی شما برای مدیریت دانش چیست، شریه تدبیر شماره ۱۰۷.
- موزلیس، نیکوس، ۱۳۸۵، سازمان و بروورکراسی: تجزیه و تحلیلی از تئوری‌های نوین، ترجمه حسن میرزایی اهرنجانی و احمد تدینی، تهران: موسسه چاپ و نشر دانشگاه تهران، چاپ اول
- همتی، محمد (۱۳۸۹). ارزیابی میزان به کارگیری مولفه‌های مدیریت دانش در دانشکده‌های پردیس فنی تهران. مقاله ارائه شده در اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش تهران.
- Shafeei, R., Lave, S.H. (2012). The Study of affection of knowledge management from Organizational Culture. *Iranian Journal of Management Studies*. 16 (3): 131-151.
- Shaw, N. C. (2001). *Knowledge Management Basics* (Foundation for Malcolm Bald ridge Award). George Mason University, School of Management.
- Sivan, Y. (2000). Knowledge processes: Driving organizational practices knowledge. *Web net journal*, 5 (3): 235-252.
- Stankooski, S; Baldaneza, L (2001). Knowledge management in the HRD office: a comparison of three cases, *Journal of Workplace Learning*, 12 (7): 286-179.
- Verkatraman, N. (1989). Strategic orientation if business enterprises: the construct, dimensionality and measurement, *Management Science*, 35 (8): 942 - 962.
- Zawawi, A. (2011). The Study of Barriers Factors in Knowledge Sharing: A Case Study in Public University. *Management Science and Engineering*, 5 (1): 59-70.
- Schein, E. (1998). *Organizational Psychology*, Prentice Hall: Englewood Cliffs, N.J.
- Alvani, Seyed Mehdi and Danai fard Hasan (1998), *Qualitative Research Method in Management*, Tehran, safar publication.
- Abdullah, R., and et al (2008). An empirical study of knowledge management system: Implementation in Public Higher Learning Institution. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 8 (1) : 281-290.
- Chang, M.Y., Hung, Y.C., Yen, D.C. ND Tseng, P.T., 2009, "The research on the critical success factors of knowledge management and classification framework project in the Executive Yuan of Taiwan Government", *Expert Systems with Applications*, 9(12), pp. 5376-5386.

- Price Water House Coopers, 1999, "Gartner Group's knowledge management glossary", Global Enterprise Advisor, 12(1), pp. 3-5.
- TECTEM (2001), Benchmarking project knowledge management, Benchmarking Center, University St. Gallen, Switzerland, Screening Report: 37.
- Toffler, A. (1990), Power shift: knowledge, wealth and violence at the Edge of the 21st century, New York: Bantam Books.
- Vashishta, R., Kumar, R., and Chandra, A. (2010). Barriers and facilitators to knowledge management: evidences from selected Indian universities. The IUP Journal of Knowledge Management, 8 (4): 7-24.
- Wong, K.Y., 2005, "Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises", Industrial Management & Data Systems, 105(3), pp. 261-279.
- Zawawi, A. and et al. (2011). The study of barriers factors in knowledge sharing: A case study in public university. Management Science and Engineering, 5 (1): 59-70.
- Carlos Sa'enz-Royo, (2013) Learning to learn and productivity growth: Evidence from a new car-assembly plant, Omega, Volume 41, Issue 2, April 2013, Pages 336-344
- Datta, Deepak k.; Guthrie, James P., and Wright, Patrick M. (2012), "Human Resource Management and Labor Productivity: Does Industry Matter? " Academy of Management Journal, 48, (1), 135-145
- Bhatt, G. A. (2000). Resource based perspective of developing organization capabilities for business transformation. Knowledge and process management, 7(2): 9-22

یادداشت‌ها

- ¹ Market scanning systems
- ² Business intelligence system
- ³ Customer relationship management
- ⁴ Data mining
- ⁵ Lin & T seng
- ⁶ Marwick, 2001
- ⁷ Expertise location
- ⁸ Brainstorming
- ⁹ Nunamaker/Dennis, 1991
- ¹⁰ Newsgroups
- ¹¹ Foulger, 1991
- ¹² Marwick, 2001
- ¹³ Capturing
- ¹⁴ Taxonomy
- ¹⁵ Yang /Liu, 1999
- ¹⁶ Metadata
- ¹⁷ Marwick, 2000
- ¹⁸ tofler
- ¹⁹ yanchoo
- ²⁰ Rich ;gomino ,soaver