

طراحی و تبیین معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک

مریم قلی‌زاده^۱

2

علی‌جان صادق‌پور

چکیده

امروزه اغلب سازمان‌ها به دنبال انتخاب و پیاده‌سازی معیارهای سرآمدی مناسب جهت ارتقای سطح کیفی خدمات و محصولات خود و در نهایت خلق ارزش جهت کلیه ذینفعان می‌باشند از این رو استقرار معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک اجتناب ناپذیر شده است. هدف از این مقاله تبیین معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک با توجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های ایرانی است تا بدین وسیله زمینه لازم جهت توسعه سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و سرآمدی سازمان‌ها را فراهم نماید. برای انجام این پژوهش علاوه بر مطالعه مبانی نظری پژوهش از فن دلفی فازی جهت پالایش و انتخاب معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک بهره گرفته شده است، ایده سنجی بعمل آمده در چهار مرحله وبا استفاده از رویکرد چنگ ولین مورد پالایش قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش را ۳۰ نفر از خبرگان صنعت و دانشگاه تشکیل دادند.

جهت بررسی و تحلیل در ابتدا ۴۷ معیار، برگرفته از مدل‌های تعالی سازمانی انتخاب گردید، که پس از پالایش نظرات خبرگان، ۱۳ معیار تایید و در سه دسته راهبردها، فرایندها و نتایج قرار گرفت. تاب‌دینوسیله به کمک معیارهای استخراج شده مسیر سرآمدی دانش استراتژیک برای سازمان‌ها روشن گردد و بتوانند هر چه سریع‌تر به تحقق سرآمدی در سازمان اقدام نمایند.

کلمات کلیدی: تعالی سازمانی، معیارهای سرآمدی، مدیریت دانش استراتژیک، تکنیک دلفی فازی.

مقدمه

بسیاری از محققان معیارهای سرآمدی را به عنوان چارچوب عملیاتی در زمینه بهبود عملکرد سازمان‌ها در نظر می‌گیرند. ارزیابی و بازنگری یکی از مهم‌ترین فعالیت‌ها در هر سازمان است و اصلاح فرآیندها و رویه‌های انجام کار بدون بررسی نتایج و مطالعه امکان‌پذیر نخواهد بود. ایجاد روش‌هایی برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها همواره مورد توجه محققین بوده است. زیرا معیارهای سرآمدی، سازمان‌های سرآمد را شناسایی می‌کنند (طحان، ۱۳۹۵).

در جهان امروز، همگام با تحولات و تغییرات شگرفی که در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فن آوری رخ میدهد. تحولات عمیقی نیز در زمینه روش‌ها و سیستم‌های نوین مدیریتی اتفاق می‌افتد و دیدگاه‌های کاملاً متفاوتی نسبت به گذشته بر مدیریت سازمان‌ها حاکم می‌گردد. از جمله مفاهیم پرکاربرد که امروزه در بسیاری از کشورهای جهان جایگاه قابل توجهی پیدا نموده است، سازماندهی انواع مدل‌های تعالی کسب و کار و جوایز ملی کیفیت می‌باشد که بر

¹ m.gholizadeh.it@gmail.com دکترای مدیریت منابع انسانی (نویسنده مسئول)

² alijan_sadegh@yahoo.com دکترای مدیریت منابع انسانی

اساس آن سازمان‌ها و بنگاه‌های مختلف مورد ارزیابی و مقایسه قرار گرفته و با ایجاد فضای رقابتی، حرکت به سمت بهبود و ارتقاء را در آنها تقویت می‌نماید (علوی و محقق‌زاده، ۱۳۹۵). سازمان‌های متعالی، با بکارگرفتن معیارهای تعالی سازمانی به عنوان چارچوبی برای مدیریت سازمان خود، که همه زوایای آنرا پوشش می‌دهد، به سوی تعالی حرکت می‌کنند و به مفاهیم محوری تعالی سازمانی، در فضایی که مبتنی بر دانش، آموزش و بر اصول ارزش‌های اخلاقی است، عینیت می‌بخشند. این سازمان‌ها، دستیابی به اهداف پایدار را در گرو اجرای رویکردهایی می‌دانند که در چارچوب معیارهای تعالی سازمانی یکپارچه شده باشند و همواره بهبود یابند. امروزه تعالی سازمانی جایگاه بسیار پررنگ و مهمی در راس خط مشی‌ها و استراتژی شرکت‌ها و سازمان‌ها یافته است. برای سازمان‌های متعالی، حفظ ارزش‌های اخلاقی و رفتار سازمانی مبتنی بر بالاترین استانداردهای اخلاقی در قبال ذی‌نفعان و گستره جامعه، شفاف، پاسخگو بودن و مسئولیت‌پذیری در برابر آنها را یکی از پایه‌های پایداری سازمان می‌دانند (حسن‌زاده دستجردی، ۱۳۹۵). مدل‌های تعالی سازمانی یک چارچوب، مدل و الگوی خودارزیابی و سنجش است که موجب حرکت و هدایت فعالیت‌های سازمان‌ها در جهت بهبود مستمر می‌گردد. بر کسی پوشیده نیست که عملاً یک مدل و سیستم مدیریتی کاری از پیش نمی‌برد، بلکه کل یک سازمان وقتی توسط آن هدایت و یکپارچه می‌شوند می‌توانند به اهداف خود که همانا نتایج متوازن پایدار است دست پیدا کنند. اینجا یک سوال مطرح است که چرا در سازمان‌ها با وجود اجرا و پیگیری مدل تعالی سازمانی، آن‌ها پس از مدتی به فراموشی سپرده شده و دیگر جذابیتی برای سازمان ندارد؟ آیا ایراد از مدل‌ها و معیارهای سرآمدی است؟ آیا ایراد کار در بومی‌سازی آن است؟ به نظر می‌رسد باید فراتر نگاه کرد و پیش از اینکه یک سازمان را وارد اجرای مدل‌ها و معیارهای سرآمدی و بحث‌های آن نمود آمادگی این سازمان را برای اجرای آن سنجید و به بررسی معیارهای بهینه پرداخت و سپس اقدام به استقرار آن در سازمان‌ها نمود (علیزاده‌عطار و تقی‌زاده‌هرات، ۱۳۹۵).

هدفین تحقیق طراحی و تبیین معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک می‌باشد که قادراند بیشترین تاثیر را بر سرآمدی سازمان داشته و به تحقق سرآمدی سازمان‌ها منجر گردند. امروزه وجود مدل‌های تعالی متنوع با معیارهای فراوان جهت نیل به سرآمدی سبب سردرگمی سازمان‌ها گردیده است (میرسپاسی، ۱۳۸۹)، و سازمان‌ها را با این سوال روبرو نموده است که، کدامیک از معیارهای سرآمدی جهت تحقق سرآمدی در سازمان‌ها مناسب است؟ به عبارتی تا چه اندازه معیارهای سرآمدی موجود برای تحقق سرآمدی جوابگوست برای پاسخ به این سوال ضمن تبیین مفاهیم مختلف تعالی، مدل‌های تعالی سازمانی، ابعاد و مولفه‌های آن در سازمان‌های ایرانی با استفاده از تکنیک دلفی فازی مدل‌های تعالی سازمانی موردپالایش قرار گرفته است.

مبانی نظری

مدیریت دانش استراتژیک

امروزه با توجه به افزایش اهمیت مدیریت دانش و مدیریت دانش استراتژیک در موفقیت واحدهای کسب‌وکار، به صورت روزافزونی از این مفهوم در سازمان‌های پیشرو برای خلق مزیت رقابتی پایدار استفاده می‌شود. با این وجود، هنوز رویکرد جامعی برای تعیین وضعیت فعلی سازمان‌ها در زمینه مدیریت دانش استراتژیک و بالطبع آنچه باید انجام دهند تا به جایگاه مطلوب برسند، وجود ندارد. برای رفع این خلأ، متخصصان شاخص‌های سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک را پیشنهاد کرده‌اند. این شاخص‌ها که بر بستر مفاهیم مدیریت کیفیت و مهندسی فرآیندها شکل گرفته‌اند، در کنترل فرآیندهای دانشی و ارزیابی ساختارهای مدیریت دانش استراتژیک و بهبود آن‌ها به سازمان‌ها

کمک می‌کنند. علاوه بر این، می‌توان از این شاخص‌ها برای پشتیبانی یادگیری نظام‌مند دانش در زیرمجموعه‌های مختلف برنامه‌ها و سیاست‌های هر سازمانی استفاده نمود (حمیدی زاده و فدایی نژاد، ۲۰۱۰). مدیریت دانش فرصتی برای افزایش اثربخشی مدیریت منابع انسانی در سازمان است همچنان که آن نیازهای نیل به استعدادها و امکانات نفس کارکنان را برآورده می‌سازد. یعنی اینکه کارکنان بیشتر برای کار تحریک می‌شوند و در نتیجه استخدام، انتخاب، آموزش و بهبود اعضای سازمان‌ها به نحو بهتری امکان پذیر می‌شود. (لنجن، ۲۰۱۵). مدیریت دانش به سمت سازمان دهی فرایند آموزشی، که شخصیت فعالی را می‌سازد که قادر به تولید دانش جدید به طور پیوسته است گرایش دارد. شخصیت فعال برای دنیای معاصر و شکل جمع آن، هنجارها و الگوهای توسعه مناسب است. هدف مدیریت دانش در آموزش، آموزش تحرک حرفه‌ای، قابلیت دیدن جهان با روند تغییرات غیر قابل پیش بینی و پیشرفت پیوسته است (پترووا و همکاران، ۲۰۱۵).

در مورد مدیریت دانش استراتژیک عده‌ای از محققین نظراتی را مطرح کرده‌اند:

مدیریت دانش استراتژیک به فرآیندها و زیرساخت‌هایی مرتبط است که طی آن شرکت‌ها دانش را اکتساب، و خلق میکنند و به اشتراک می‌گذارند و از این طریق به تدوین استراتژی و اتخاذ تصمیمات استراتژیک می‌پردازند (زاک، ۲۰۰۲). استراتژی دانشی سازمان رویه کلی را تصریح می‌کند نشان دهنده تمایل سازمان به تخصیص منابع و قابلیت‌های دانشی اش برای برآورده ساختن الزامات استراتژی سازمان است. در نتیجه شکاف موجود بین آنچه سازمان برای انجام خود استراتژی باید بداند و آنچه نمی‌داند کاهش می‌یابد (نیکولاس، ۲۰۰۷).

بیرلی و دالی (۲۰۰۲) مدیریت دانش استراتژیک را مجموعه‌ای از گزینه‌های استراتژیک به منظور خلق دانش در یک سازمان را تشکیل می‌دهد که متضمن استراتژی‌های مدیریت دانش می‌باشد، که بوسیله دستورالعمل‌هایی ایجاد مزیت رقابتی را در شرکت فراهم می‌کند.

داونپورت و پروساک (۱۹۹۸) مدیریت دانش استراتژیک را "مجموعه‌ای از فرایندها برای فهم و به کارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان است. مدیریت دانش استراتژیک رویکردی نیمه ساخت یافته است که رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی، سازماندهی، ذخیره سازی و به کارگیری دانش به منظور تامین نیازها و اهداف سازمانی برقرار می‌سازد".

در واقع دانش استراتژیک تنظیم رفتار سازمان یا فرد در تعامل با محیط است و مدیریت دانش استراتژیک تشخیص فرصت‌های اصلی و متمرکز کردن منابع سازمان در جهت تحقق منابع نهفته در آن است (حمیدی زاده، ۱۳۹۲).

مدل‌های تعالی سازمانی

افزایش بهره‌وری و کیفیت سازمان‌های ژاپنی در دهه ۵۰ میلادی توجه صاحب نظران مدیریت، صاحبان شرکت‌ها و مدیران سازمان‌ها را به این موضوع جلب کرد که سازمان‌های موفق چه ویژگی‌هایی دارند. از آن زمان به بعد صفت‌هایی چون آرمانی، سرآمدی، موفق، متعالی، در جستجوی تعالی و... برای برخی از سازمان‌ها به کاربرده شد. این سازمان‌ها دارای ویژگی‌هایی از قبیل انطباق با تغییر، واکنش به تغییرات، ساختار منعطف، رفتار مناسب با کارکنان و بسیاری از ویژگی‌های دیگر هستند. صرف نظر از اینکه کدام ویژگی در سازمان‌های مختلف پررنگ تر است یک

¹ Lenzion

² Petrova et al

³ . Zack

⁴ . Nicolescu

^Δ Bierly and Daly

⁶ . Davenport, T.H & Prusak

ویژگی مشترک در آن‌ها وجود دارد و آن اینکه عملکرد این سازمان‌ها از سایر سازمان‌های مشابه خود بالاتر است. ارزیابی عملکرد سازمان، ابزاری است برای دستیابی سازمان دست‌یابی به تعالی که در چند دهه اخیر مورد توجه قرار گرفته است (نوروزی، ۱۳۹۵).

تعالی کسب و کار به سازمان‌ها در توسعه و افزایش قابلیت‌های مدیریتی در جهت دستیابی به سطوح بالای عملکرد و افزایش رقابت‌پذیری کمک می‌نماید. مدل‌های ارزیابی و خودارزیابی تعالی و پروژه‌های بهبود حاصل از آن، ساز و کاری برای به حرکت درآوردن جریان مسأله‌یابی و حل مسأله به صورت درونزا در مسیر تعالی‌گرایی سازمانی است (معقول و اکرامی، ۱۳۹۵). مدل‌های تعالی سازمانی با تاکید بر پایه ارزش‌های بنیادی همچون نتیجه‌گرایی، مشتری‌مداری، رهبری و ثبات در مقصد و هدف، مدیریت بر مبنای واقعیت‌ها و فرآیندها، مشارکت و توسعه منابع انسانی، یادگیری، نوآوری و بهبود، توسعه مشارکت‌ها و مسئولیت اجتماعی سازمان، نگاهی نظام‌مند و همه‌جانبه بنا شده‌اند. اما اهمیت و نتایج هر کدام نسبت به دیگری یکسان نمی‌باشد (ابزری و دلوی، ۱۳۸۸).

مدل‌های تعالی سازمانی از جمله ابزارهای کل‌نگر بوده و برای ارزیابی سطوح تعالی بنگاه‌ها و سازمان‌ها بکار می‌روند. این مدل‌ها با ارائه معیارهای ارزیابی، خطوط راهنمایی برای سازمان‌ها ایجاد می‌کنند تا با پیشرفت‌ها و عملکرد خود را در زمینه تعالی سازمانی اندازه‌گیری نمایند. در حقیقت مدل‌های تعالی سازمانی یک نقشه راه و خطوط راهنمایی ارائه می‌نمایند تا بنگاه‌ها و سازمان‌ها بتوانند کنترل دقیق اقدامات و فعالیت‌های خود را در دست گرفته و نگاه خود را در مسیر تعالی سازمانی هدایت نمایند (رابینز، ۱۳۷۷). پس از مطالعه مبانی نظری و بررسی مدل‌های تعالی گوناگون توسط خبرگان پژوهش، سرانجام جهت استخراج معیارهای تعالی پنج مدل تعالی انتخاب گردید که شامل: جایزه جهانی MAKE، مدل تعالی آموزش و توسعه (TDEM)، تعالی منابع انسانی (HREM)، مدل شهاب و تعالی اخلاقی (EEM) می‌باشند. که بطور خلاصه مورد اشاره قرار می‌گیرند. لازم به ذکر است که، خبرگان مدل EFQM را به عنوان مبنایی برای سایر مدل‌های تعالی انتخاب نمودند و اظهار داشتند که مدل مذکور پایه و اساس معیارهای سرآمدی قرار گیرد و از مولفه‌ها آن (راهبرد، فرایند، نتایج) جهت دسته‌بندی معیارهای استفاده گردد.

جایزه جهانی MAKE

هدف جایزه جهانی MAKE، تقدیر از سازمان‌های متعهد به پیاده‌سازی مدیریت دانش محور و معرفی آن دسته از سازمان‌هایی که به کارآیی برجسته‌ای در حوزه تجربیات مدیریت دانش، نوآوری و سرمایه فکری دست یافته‌اند، و ایجاد بستری برای به اشتراک‌گذاری تجربیات سازمان‌های ایرانی و نیز سازمان‌های پیشرو در سطح بین‌المللی در حوزه مدیریت دانش بنیان است. مولفه‌های جایزه جهانی MAKE شامل: توسعه توانمندی‌های دانشکاران سازمان از طریق راهبری مدیریت ارشد، ایجاد و حفظ فرهنگ دانش محور سازمانی، ایجاد و حفظ محیط تعاملی برای تسهیم دانش، خلق ارزش سازمانی از طریق مشتریان و ذینفعان، پیشینه سازی ارزش سرمایه فکری، توانمندی توسعه و ارائه خدمات، محصولات و راهکارهای دانش محور، ایجاد و حفظ سازمان یادگیرنده، خلق ارزش براس سهامداران، ذینفعان سازمان یا جامعه (هلاکوپور، ۱۳۹۴).

مدل تعالی آموزش و توسعه (TDEM)

جایزه ملی تعالی آموزش و توسعه، جایزه‌ای است که به برترین تلاش‌ها، اقدامات و دستاوردهای سازمان‌های ایرانی در حوزه آموزش و توسعه کارکنان اعطا می‌شود. جایزه تعالی آموزش و توسعه مولود احساس نیاز حوزه آموزش و توانمندسازی کارکنان به طراحی و توسعه الگوی مفهومی و زبان مشترک، با هدف ارتقا جایگاه و عملکرد مدیریت‌های آموزش در سازمان‌های ایرانی است. معیارهای مدل تعالی آموزش و توسعه (TDEM) شامل: رهبری آموزش و توسعه، فرهنگ یادگیری و توسعه، استراتژی آموزش، نیاز سنجی آموزشی، ارزشیابی آموزشی، طراحی و برنامه ریزی آموزشی، مدیریت اجرایی آموزش، نتایج کلیدی سازمانی، نتایج عملکردی آموزش (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۸۹).

تعالی منابع انسانی (HREM)

مدل تعالی منابع انسانی چارچوب جامعی از ارزش‌های محوری، معیارها و شاخص‌های برتر در تمامی ابعاد منابع انسانی یک سازمان است که به حرفه‌ای‌های منابع انسانی سازمان‌ها کمک می‌کند تا با ارزیابی مستمر حوزه منابع انسانی، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود خود را شناسایی و برای بهبود آن‌ها برنامه‌ریزی نمایند. جایزه تعالی منابع انسانی براساس مفاد نظام نامه ودستورالعمل‌های آن به برترین سازمان‌های ایرانی که حائز شرایط لازم در یکی از سطوح تعالی حوزه مدیریت منابع انسانی باشند اعطاء می‌گردد. معیارهای مدل تعالی منابع انسانی شامل: رهبری منابع انسانی، استراتژی منابع انسانی، برنامه‌ریزی و تامین منابع انسانی، روابط کار و کارکنان، توسعه منابع انسانی، جبران خدمت منابع انسانی، نتایج ادراکی منابع انسانی، نتایج عملکردی منابع انسانی و نتایج سازمانی می‌باشند که در سه دسته راهبردها، فرایندها و نتایج قرار دارند (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۸۹).

مدل شهاب

مدل شهاب با ارایه چهار محور بنیادی به ارزش آفرینی دانش در سازمان‌ها می‌پردازد. این چهار محور مبتنی بر حوزه‌های شناخت، هدایت، ارزش و برآورد پیامدها است که به اختصار مدل "شهاب" نام گذاری می‌شود. هدف مدل شهاب کسب مزیت دانشی است، برای کسب مزیت دانشی باید به صورت مستمر، افراد حقیقی و حقوقی مورد ارزیابی واقع شوند که آیا این ابعاد چهارگانه (شناخت، هدایت، ارزش و برآورد پیامدها) در آن‌ها نهادینه شده است؟ و نیز آیا این شاخص‌ها باعث تمایز آن‌ها نسبت به دیگران شده است؟ بنابراین برای شناخت وجوه تمایز افراد دانش بنیان، این افراد باید چهار خصیصه تمایزی (تمایز شناختی؛ تمایز هدایتی؛ تمایز ارزشی و تمایز برآورد و تخمین احتمالی آثار و پیامدها) را در خود به رفتار تبدیل کنند (حمیدی زاده، ۱۳۹۰).

تعالی اخلاقی (EEM)

مدل سرآمدی اخلاقی به بررسی عملکرد اخلاقی کارکنان پرداخته و به شناسایی حوزه‌هایی که نیازمند بهبود است می‌پردازد. معیارهای الگوی سرآمدی اخلاقی شامل: رهبری اخلاقی و معنوی، استراتژی و منشور اخلاقی، استراتژی مسئولیت‌های اجتماعی، اعتماد شخصی، اعتماد در رابطه، اعتماد سازمانی، اعتماد در بازار، اعتماد در جامعه، اخلاق و معنویت، نتایج اعتماد، نتایج اخلاقی، نتایج کلیدی و سازمانی اعتماد و اخلاق می‌باشند که در سه دسته راهبردها، فرایندها و نتایج قرار دارند (سلطانی، ۱۳۹۱).

جدول ۱. ابعاد تمایز الگوهای سرآمدی

مدل‌های سرآمدی	تمایز مدل‌ها
- جایزه جهانی MAKE	- هدایت سازمان‌ها در مسیر خلق ارزش از دانش - ارزیابی سازمان از منظر مدیریت دانش محور در کلیه ابعاد و فعالیت‌های سازمانی - خلق ارزش برای ذی‌نفعان از طریق تبدیل دانش و سرمایه فکری به محصولات/خدمات/راهکارهای بهتر - هدایت سازمان‌ها در حوزه مدیریت دانش، نوآوری و سرمایه فکری
- مدل تعالی آموزش و توسعه (TDEM)	- توسعه شبکه تعامل سازمان‌ها در عرصه آموزش و امکان تبادل و اشاعه تجارب موفق. - ارتقاء جایگاه حوزه آموزش در برنامه ریزی‌ها و تصمیم‌سازی‌های کلان اقتصادی و سازمانی. - حرکت و هدایت سازمان‌ها به سمت تعالی آموزش و استقرار نظام آموزش متعالی؛ - استاندارد سازی فرایندهای آموزشی در محیط کسب و کار؛
- تعالی منابع انسانی (HREM)	- ایجاد فضای رقابتی مناسب میان بنگاه‌ها - فراهم آوردن امکان تبادل تجربیات موفق میان آنان - انتخاب، معرفی و قدردانی از بنگاه‌های برتر در حوزه مدیریت منابع انسانی - ارزش‌های محوری این مدل به شرح زیر تعریف شده است: - رهبری استراتژیک - مشارکت، ارتباطات و انگیزش - یادگیری، توسعه و بهبود مستمر - مسئولیت اجتماعی و اخلاق کاری - تمرکز بر نتایج و ارزش آفرینی
- مدل شهاب	- تقویت حافظه سازمانی و سیستم‌های خبره دانش محور - دستیابی به مزیت‌های رقابتی - ارزش آفرینی دانش - ترغیب کارکنان به تسهیم دانش و سطح‌بندی دستیابی به اطلاعات - تعالی عملیات
- تعالی اخلاقی (EEM)	- ارتقاء کیفیت و اخلاق سازمانی - خودشکوفایی و به کمال رسیدن قابلیت‌های کارکنان - نهادینه شدن اخلاق حرفه‌ای در سازمان - کسب حیثیت اجتماعی - ترویج اخلاق و معنویت در سازمان

6

پیشینه پژوهش

با نگاهی به پیشینه موضوع، در این بخش، به بررسی برخی از مطالعاتی که در این زمینه مورد مطالعه در این پژوهش پرداخته‌اند، می‌پردازیم.

فرزین و همکاران (۲۰۱۴)، در پژوهشی با عنوان "بررسی عوامل بحرانی موفقیت (CSF) اجرای استراتژی مدیریت دانش" به بررسی CSF ها می‌پردازند. داده‌های پژوهش از بخش خدمات ایران و با تمرکز بر روی بزرگترین بخش از

این خدمات که صنعت بانکی می‌باشد، جمع‌آوری گردید. نتایج پژوهش استخراج ۲۴ فاکتور CSF برای ارائه چارچوب پیاده‌سازی استراتژی مدیریت دانش بود. فاکتورهای یافت شده سبب افزایش اثربخشی سازمانی، بهره‌وری و رقابت پذیری گردید. یوکاکترک و ویلارد (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان "تاثیر مدیریت اطلاعات و سیستم‌های ERP بر مدیریت دانش استراتژیک و تصمیم‌گیری". به بررسی تاثیر مدیریت اطلاعات و سیستم‌های ERP بر مدیریت دانش استراتژیک می‌پردازد. جامعه آماری از میان شرکت‌های ترکیه انتخاب گردید و حجم نمونه ۵۰ شرکت بود که سیستم ERP بین سال‌های ۱۹۹۳ و ۱۹۹۷ در این شرکت‌ها ایجاد شده بود. یافته‌های پژوهش حاکی از این است که سیستم‌های ERP با استقرار سیستم اطلاعات یکپارچه سبب کاهش هزینه‌های سازمان، کاهش زمان تحویل، افزایش کیفیت و تنوع محصول گردید و همچنین باعث شکوفایی پتانسیل‌های واقعی سازمان و افزایش مزایای رقابتی برای سازمان شد. اکبری و همکاران (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش استراتژیک در دانشگاه آزاد واحد کرمانشاه"، به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش استراتژیک می‌پردازد. جامعه آماری این تحقیق (رؤسا، معاونین و مدیران گروه‌های آموزشی) دانشگاه مربوطه را برای یک دوره ۶ ماه دوم سال ۱۳۹۰ شامل می‌شود و حجم جامعه آماری ۶۰ نفر است. یافته‌های پژوهش حاکی از این بود که رابطه معنادار و مثبتی میان هر سه مولفه ساختار سازمانی (تمرکز، رسمیت و پیچیدگی) و مدیریت دانش استراتژیک وجود دارد. لویز-نیکولای و مرونو-کردان (۲۰۱۱)، در پژوهشی با عنوان "استراتژی مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد". به بررسی استراتژی‌های مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد می‌پردازد. این مطالعه علمی بین ۳۱۰ سازمان اسپانیایی انجام گردیده است. یافته‌های پژوهش حاکی از این است که استراتژی‌های مدیریت دانش (استراتژی تدوین و استراتژی شخصی سازی) به صورت مستقیم و غیر مستقیم باعث بهبود نوآوری و عملکرد سازمانی، بهبود فرایند و توسعه قابلیت‌های انسانی می‌گردد.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجاکه این پژوهش به تبیین و انتخاب معیارهای سرآمدی سازمانی اثربخش در سازمان‌های ایران می‌پردازد و طرحی نوین از اهمیت و ویژگی‌های معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک ارائه می‌نماید و درصدد توسعه مجموعه دانسته‌های موجود درباره مدیریت دانش استراتژیک مختلف است، برحسب هدف یک پژوهش بنیادی محسوب می‌شود. و از آنجاییکه نتایج حاصل از آن در انجام اقدامات و اصلاحات مربوط به سرآمدی سازمانی، قابلیت بکارگیری دارد و سازمان‌های ایرانی را قادر می‌سازد تا با استفاده از این معیارها اقدام به خودارزیابی و آسیب‌شناسی وضع موجود نموده و براین اساس اقدام به برنامه‌ریزی و بهبود فعالیت‌ها و تحقق سرآمدی نمایند، یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود. و بر حسب داده‌ها، نیز جزء تحقیقات کیفی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۰ نفر از صاحب‌نظران صنعت و خبرگان دانشگاهی که دارای زمینه علمی و سابقه مرتبط در زمینه پیاده‌سازی و بکارگیری مدل‌های سرآمدی بودند، می‌باشد.

Uçaktürk and Villard^۱

Akbari and Eslampanah and Baharestan and Mohammadi^۲

Lopez-Nicolas and Merono-Cerdon^۳

جدول ۲. توزیع جامعه آماری پژوهش

نمونه مورد مطالعه	تعداد(نفر)	درصد فراوانی
خبرگان دانشگاه	۱۱	٪ ۳۶
خبرگان صنعت	۱۹	٪ ۶۳
کل	۳۰	٪ ۱۰۰

ویژگی‌های جامعه آماری

جامعه آماری را صاحب نظران صنعت و خبرگان دانشگاهی، که دارای زمینه علمی و سابقه مرتبط در زمینه مدیریت دانش و مدیریت استراتژیک بوده‌اند و افراد صاحب فرایند در صنعت که نقش مدیریت و رهبری دانش سازمان در یک بخش مشخص از صنعت را دارند به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند. تعداد این افراد ۳۰ نفر می‌باشد. از بعد آکادمیک افرادی که مقالات متعدد یا کتب در حوزه مدیریت دانش و مدیریت استراتژیک تدوین نموده‌اند و از بعد تجربی این افراد در صنعت، مدیران و رئیس‌ان قسمت‌ها و دپارتمان‌های مختلف سازمان هستند که نقش رهبری و پشتیبانی و اطمینان از سازنده بودن فعالیت‌ها را بر عهده دارند و دارای ویژگی پاسخگویی، عدم مقاومت در برابر تغییر، آگاهی از استراتژی‌های کسب و کار، آگاهی از شایستگی‌های کارکنان، متخصص در حیطه کاری خود می‌باشند مورد هدف قرار گرفته‌اند. دلیل انتخاب این جامعه دستیابی به اطلاعات مفید تر و دقیق تر در زمینه مدیریت دانش استراتژیک می‌باشد چرا که جامعه مذکور با الگوهای سرآمدی سروکار دارند و دارای تجربه زیسته در این زمینه می‌باشند. از این رو تجربیات بیشتر و درک بهتری از الگوهای سرآمدی و مزایای آن‌ها دارند. از طرفی راحتی دسترسی و همچنین وجود شناخت و ارتباط موثر با این مجموعه از دلایل انتخاب این جامعه بوده است.

اعتبار داده‌های مربوط به تکنیک دلفی فازی

با توجه به آنکه اعضای پانل (خبرگان دانشگاهی و صنعت) نماینده گروه یا حوزه دانش مورد نظر هستند، اعتبار محتوا تضمین می‌شود. در پژوهش حاضر از معیار اعتبار اعضا در شیوه اعتباریابی نیومن استفاده گردید. اعتبار اعضا در معیار اعتباریابی نیومن زمانی اتفاق می‌افتد که یک محقق نتایج حاصله را به اعضا برمی‌گرداند تا در مورد کفایت آن داوری نمایند. در پژوهش حاضر با توجه به آنکه نتایج مربوط به هر مرحله به خبرگان برگشت داده می‌شود و نظر آنها مجدداً دریافت می‌گردد، اعتبار اعضا برقرار است.

یافته‌های پژوهش

جهت تبیین معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک برگرفته از پنج الگوی سرآمدی، علاوه بر استفاده از مبانی نظری و پیشینه پژوهش، از فن دلفی فازی با طی مراحل زیراستفاده شده است:

نظرسنجی مرحله اول

پس از مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهش، در این مرحله معیارهای سرآمدی سازمانی ارائه شده همراه با شرح مدل‌ها و معیارها به اعضای گروه خبره ارسال گردیده و میزان موافقت آن‌ها با هر کدام از معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک اخذ شده و نقطه نظرات پیشنهادی و اصلاحی آن‌ها جمع بندی شد.

در مرحله اول نظرسنجی، ۳۰ پرسشنامه حاوی سه سوال باز و ۴۷ معیار برای خبرگان در راستای تحقق سرآمدی و اینکه کدامیک از معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک مناسب بوده و کاربرد بیشتری در تحقق سرآمدی دارد، ارسال و جمع‌آوری گردید. ۴۷ معیار شامل تمامی معیارهای پنج مدل تعالی انتخاب شده توسط خبرگان در سه دسته: راهبرد، فرآیند و نتایج می‌باشند. همچنین در انتهای هر پرسشنامه نیز سه سوال باز مطرح شد مبنی بر اینکه از خبرگان خواسته شد، در صورتی که علاوه بر معیارهای عنوان شده برای راهبردها، فرایندها و نتایج در پرسشنامه، معیار دیگری برای مدنظر است معرفی نمایند. همان‌گونه که در جداول (۳) (۴) (۵) مشاهده می‌شود، بیشترین میزان موافقت خبرگان (بالای ۷۰ درصد) را معیارهای زیر کسب نمودند:

راهبردها: رهبری آموزش و توسعه، فرهنگ یادگیری و توسعه، استراتژی منابع انسانی، رهبری اخلاقی و معنوی، استراتژی مسئولیت‌های اجتماعی، تقویت قابلیت‌های ضروری، انتقال قابلیت‌های راهبردی در مدیریت دانش.
فرایندها: رشد استعدادهای انسانی منابع انسانی، ارتقای قابلیت‌های مخازن دانش، ارتقای قابلیت‌ها و توانمندی‌های تولید تسهیم و غنی‌سازی دانش، ارتقا توانمندی‌های فناوری تولید و اشاعه دانش، ایجاد و حفظ فرهنگ دانش محور سازمانی، بیشینه سازی ارزش سرمایه فکری.

نتایج: نتایج سازمانی دانش، کسب مزیت پایدار، ایجاد و حفظ محیط تعاملی برای تسهیم دانش، خلق ارزش سازمانی از طریق مشتریان و ذینفعان، توانمندی توسعه و ارائه خدمات/ محصولات و راهکارهای دانش محور، ایجاد و حفظ سازمان یادگیرنده، خلق ارزش براس سهامداران، ذینفعان سازمان یا جامعه.

سایر معیارهای سرآمدی مطرح شده نیز کمترین میزان موافقت (زیر ۷۰ درصد) را کسب نمودند به همین دلیل از فرایند حذف شدند.

با توجه به اینکه در پرسشنامه ارائه شده علاوه بر سوالات بسته، دیدگاه خبرگان در قالب سوال باز نیز اخذ گردیده لذا پس از پالایش نقطه نظرهای ارائه شده و با مشورت اساتید راهنما و مشاور، معیارهای سرآمدی زیر اضافه گردید:

- ✓ سنجش توانمندی‌های دانشی افراد؛
- ✓ استقرار ساختار بازخوردی و فرایندهای تصمیم‌گیری؛
- ✓ خلق ایده و نوآوری؛
- ✓ برنامه‌ریزی آموزش و توسعه توانمندی‌ها؛
- ✓ نتایج فردی دانش؛
- ✓ نتایج اجتماعی دانش؛

نظرسنجی مرحله دوم:

در این مرحله ضمن اعمال تغییرات لازم در معیارها، پرسشنامه دوم تهیه گردیده و همراه با نقطه نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آن‌ها با دیدگاه سایر خبرگان، مجدداً به ۳۰ نفر اعضای گروه خبره ارسال و ۲۶ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. با این تفاوت که در این مرحله از ۴۷ معیار موجود در مرحله قبل، ۲۶ معیار متوقف گردیده و نظرسنجی در مورد ۲۱ معیار باقیمانده به علاوه ۶ معیار جدید صورت گرفته است. همان‌گونه که در جداول (۳) (۴) (۵) مشاهده می‌شود، بیشترین میزان موافقت خبرگان (بالای ۷۰ درصد) را معیارهای زیر کسب نمودند:

راهبردها: رهبری آموزش و توسعه، رهبری منابع انسانی (سرمایه فکری)، رهبری اخلاقی و معنوی، استراتژی مسئولیت‌های اجتماعی.

فرایندها: به کارگیری فناوری‌های تولید و اشاعه دانش جهت ایجاد مخزن دانش، ایجاد جو سازمانی مناسب مدیریت دانش استراتژیک.

نتایج: نتایج فردی دانش، نتایج سازمانی دانش، نتایج اجتماعی دانش
سایر معیارهای سرآمدی مطرح شده نیز کمترین میزان موافقت (زیر ۷۰ درصد) را کسب نمودند به همین دلیل از فرایند حذف شدند.

با توجه به اینکه در پرسشنامه دوم نیز علاوه بر سوالات بسته، دیدگاه خبرگان در قالب سوال باز نیز اخذ گردیده لذا پس از پالایش نقطه نظرهای ارائه شده و با مشورت اساتید راهنما و مشاور، معیارهای زیر اضافه گردید:

- ✓ نهادینه سازی اخلاق در سازمان
- ✓ تعالی عملیات
- ✓ توسعه روابط با ذی‌نفعان
- ✓ ملاحظات فیزیکی

نظرسنجی مرحله سوم

در این مرحله ضمن اعمال تغییرات لازم و اضافه نمودن چهار معیار: نهادینه سازی اخلاق در سازمان، تعالی عملیات، توسعه روابط با ذی‌نفعان، ملاحظات فیزیکی پرسشنامه سوم تهیه گردیده و همراه با نقطه نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آن‌ها با دیدگاه سایر خبرگان، مجدداً به ۳۰ نفر اعضای گروه خبره ارسال و ۲۸ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. با این تفاوت که در این مرحله از ۲۷ معیار موجود در مرحله قبل، ۱۷ معیار متوقف گردیده و نظرسنجی در مورد ۱۰ معیار باقیمانده به همراه چهار معیار جدید استخراج شده از سوال باز صورت گرفته است. همان‌گونه که در جداول (۳) (۴) (۵) مشاهده می‌شود، از بین ۱۴ معیار ۱۳ معیار بیشترین میزان موافقت خبرگان (بالای ۷۰ درصد) را کسب نمودند و تنها یک معیار حذف گردید.

محقق جهت اطمینان از نتایج به دست آمده، مجدداً اقدام به نظرسنجی نمود. در مرحله چهارم نیز ۳۰ پرسشنامه را توزیع و ۲۸ پرسشنامه جمع‌آوری گردید.

نظرسنجی چهارم

این مرحله جهت اطمینان محقق از معیارهای استخراج شده، صورت گرفت. بنابراین پرسشنامه چهارم تهیه گردیده و همراه با نقطه نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آن‌ها با دیدگاه سایر خبرگان، مجدداً به ۳۰ نفر اعضای گروه خبره ارسال و ۲۸ پرسشنامه جمع‌آوری گردید.

در مرحله چهارم گروه خبره با توجه به نقطه نظرات سایر اعضای گروه، مجدداً به سوالات ارائه شده پاسخ دادند که نتایج آن در جداول (۳) (۴) (۵) ارائه شده است. که مبنی بر کسب موافقت بالای ۷۰ درصد می‌باشد.

جداول را به صورت زیر فقط تفکیک نمایید.

5th National Conference on Management & Humanistic Science Research in Iran

5 July 2018 - Tehran University

پنجمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریتی و علوم انسانی در ایران
۱۴ تیر ۱۳۹۷ دانشگاه تهران



جدول ۳. راهبردهای معیارهای الگوی برتری در سرآمدی در چهار مرحله

معیار	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم	مرحله چهارم	اختلاف مرحله سوم و چهارم	
راهبردها	رهبری آموزش و توسعه	۰.۸۳	۰.۸۵	۰.۸۷	۰.۸۸	۰.۰۱
	فرهنگ یادگیری و توسعه	۰.۷۰	۰.۵۳			
	استراتژی آموزش	۰.۲۵				
	رهبری منابع انسانی	۰.۸۶	۰.۸۳	۰.۸۵	۰.۸۷	۰.۰۲
	استراتژی منابع انسانی	۰.۲۴				
	رهبری اخلاقی و معنوی	۰.۸۲	۰.۸۶	۰.۸۶	۰.۸۸	۰.۰۲
	استراتژی و منشور اخلاقی	۰.۲۷				
	استراتژی مسئولیت‌های اجتماعی	۰.۸۰	۰.۸۱	۰.۸۲	۰.۸۴	۰.۰۲
	تقویت قابلیت‌های ضروری	۰.۸۶	۰.۴۷			
	انتقال قابلیت‌های راهبردی در مدیریت دانش	۰.۷۱	۰.۵۳			
	توسعه توانمندی‌های دانشکاران سازمان از طریق راهبری مدیریت ارشد	۰.۵۴				

جدول ۴. فرایندهای معیارهای الگوی برتری در سرآمدی در چهار مرحله

معیار	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم	مرحله چهارم	اختلاف مرحله سوم و چهارم
فرایندها	نیازسنجی آموزشی	۰.۴۰			
	ارزشیابی آموزشی	۰.۳۸			
	طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی	۰.۴۴			
	مدیریت اجرایی آموزش	۰.۳۱			
	برنامه‌ریزی و تامین منابع انسانی	۰.۳۹			
	روابط کار و کارکنان	۰.۴۸			
	توسعه منابع انسانی	۰.۴۰			
	جبران خدمت منابع انسانی	۰.۴۱			
	اعتماد شخصی	۰.۳۵			
	اعتماد و رابطه	۰.۳۵			
	اعتمادسازی	۰.۶۸			
	اعتماد اجتماعی	۰.۶۰			
	اعتماد در بازار	۰.۶۶			
	مولفه‌های اخلاقی و معنوی	۰.۶۳			
	رشد استعدادهای انسانی منابع انسانی	۰.۷۴	۰.۴۰		
	ارتقای قابلیت‌های مخازن دانش	۰.۸۶	۰.۳۹		
	ارتقای قابلیت‌ها و توانمندی‌های تولید تسهیم و غنی‌سازی دانش	۰.۷۲	۰.۳۰		

5th National Conference on Management & Humanistic Science Research in Iran

5 July 2018 - Tehran University

پنجمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریتی و علوم انسانی در ایران
۱۴ تیر ۱۳۹۷ دانشگاه تهران



معیار	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم	مرحله چهارم	اختلاف مرحله سوم و چهارم
ارتقا توانمندیهای فناوری تولید و اشاعه دانش	۰,۷۳	۰,۳۷			
ایجاد و حفظ فرهنگ دانش محور سازمانی	۰,۷۳	۰,۴۲			
بیشینه سازی ارزش سرمایه فکری	۰,۷۳	۰,۴۸			
سنجش توانمندی‌های دانشی افراد		۰,۸۵	۰,۸۶	۰,۸۷	۰,۰۱
استقرار ساختار بازخوردی و فرایندهای تصمیم‌گیری		۰,۶۱			
حق ایده و نوآوری		۰,۸۸	۰,۸۹	۰,۹۲	۰,۰۳
برنامه‌ریزی آموزش و توسعه توانمندی‌ها		۰,۸۹	۰,۸۸	۰,۹۲	۰,۰۴
تعالی عملیات			۰,۶۵		
توسعه روابط با ذی‌نفعان			۰,۸۳	۰,۸۴	۰,۰۱
ملاحظات فیزیکی			۰,۸۴	۰,۸۹	۰,۰۶
نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان			۰,۸۳	۰,۸۸	۰,۰۴

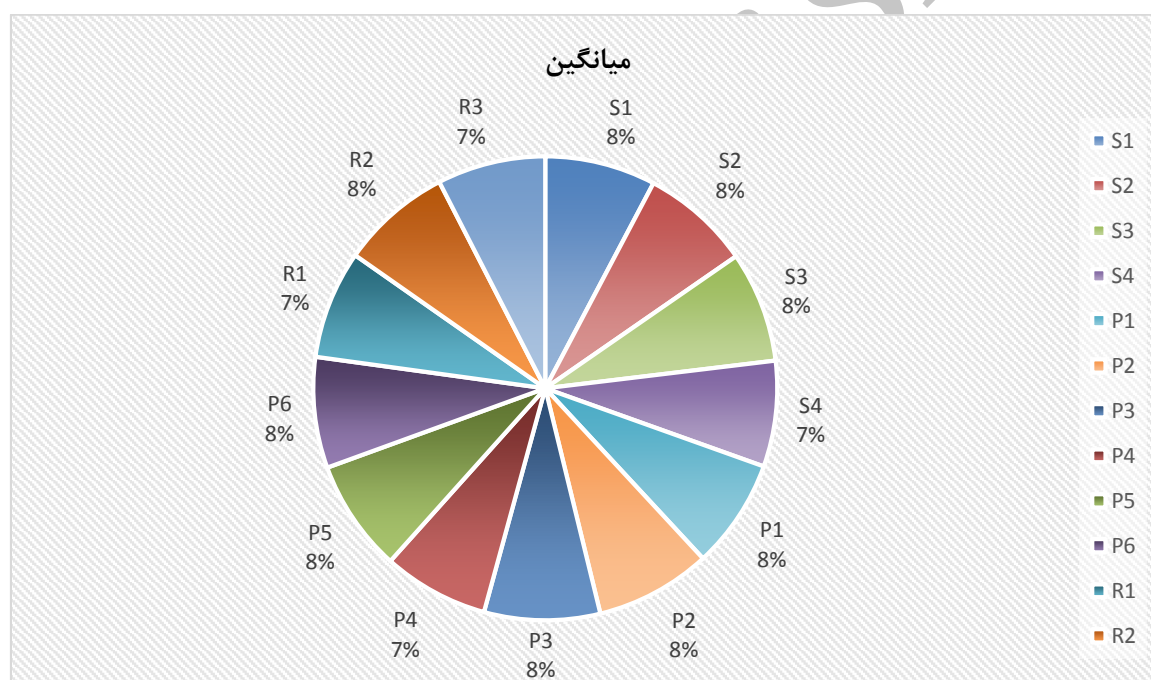
12

جدول ۵. نتایج معیارهای الگوی برتری در سرآمدی در چهار مرحله

معیار	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم	مرحله چهارم	اختلاف مرحله سوم و چهارم
نتایج کلیدی سازمانی	۰,۷۱	۰,۳۹			
نتایج عملکردی آموزش	۰,۲۷				
نتایج ادراکی منابع انسانی	۰,۳۶				
نتایج عملکردی منابع انسانی	۰,۳۱				
نتایج سازمانی	۰,۸۵				
نتایج اعتماد	۰,۴۸				
نتایج اخلاقی	۰,۳۰				
نتایج کلیدی و سازمانی اعتماد و اخلاق	۰,۴۳				
قدرت فزاینده دانش آفرینی	۰,۶۲				
توانمندی مدیریت بر دانش	۰,۶۳				
کسب مزیت پایدار	۰,۷۳				
ایجاد و حفظ محیط تعاملی برای تسهیم دانش	۰,۷۳	۰,۶۵			
خلق ارزش سازمانی از طریق مشتریان و ذینفعان	۰,۷۱	۰,۴۰			

معیار	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم	مرحله چهارم	اختلاف مرحله سوم و چهارم
توانمندی توسعه و ارائه خدمات، محصولات و راهکارهای دانش محور	۰,۷۵	۰,۳۶			
ایجاد و حفظ سازمان یاد گیرنده	۰,۷۳	۰,۶۳			
خلق ارزش براس سهامداران، ذینفعان سازمان یا جامعه	۰,۸۲	۰,۴۱			
نتایج فردی دانش		۰,۶۲	۰,۸۴	۰,۸۶	۰,۰۲
نتایج سازمانی دانش		۰,۸۳	۰,۸۷	۰,۸۸	۰,۰۱
نتایج اجتماعی دانش		۰,۸۳	۰,۸۵	۰,۸۶	۰,۰۱

13



نمودار ۱. اندازه های ایفای نقش معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک

با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله سوم و مقایسه آن با نتایج مرحله چهارم، در صورتی که اختلاف بین دو مرحله کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰,۱) باشد، در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (چنگ‌لین، ۲۰۰۲). میزان اختلاف بین مرحله سوم و چهارم در جداول (۳) (۴) (۵) ارائه شده است. همان‌طور که در جداول (۳) (۴) (۵) نشان می‌دهند میزان اختلاف نظر خبرگان در مراحل سوم و چهارم کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰,۱) می‌باشد و لذا نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود. بنابراین پس از چهار مرحله فن دلفی فازی ۱۳ معیار به عنوان معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک براساس سه دسته راهبردها، فرایندها و نتایج انتخاب گردید.

دانش افزایی و سهم علمی. اگرچه معیارهای متفاوت و متنوعی از سرآمدی (سازمان، منابع انسانی، اخلاق، دانش، آموزش) وجود دارد اما هیچ کدام از آن‌ها نتوانستند به تنهایی نیازهای و خواسته‌های مورد نظر را تامین ساخته و هر یک از آن‌ها علیرغم داشتن نقاط قوت، کاستی‌هایی را به همراه داشته است. بنابراین مطالعه هریک از این مدل‌های سرآمدی و معیارهای آن‌ها و در کنار هم قرار دادن نقاط قوت آن‌ها در کنار یکدیگر، پتانسیل بر طرف کردن نقاط ضعف تک مدل‌ها را داشته و می‌تواند اهداف مورد نظر را برآورده سازد. بر این اساس مهم ترین دستاوردهای تحقیق که از آن می‌توان به عنوان سهم این تحقیق در افزایش و توسعه دانش لحاظ نمود، عبارتند از:

معیارهای سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک با بررسی ۵ الگوی سرآمدی منابع انسانی، سرآمدی آموزش، سرآمدی اخلاق، مدل مدیریت دانش شهاب و جایزه جهانی MAKE و با بهره‌گیری از نظرات ۳۰ متخصص، مدیر و مشاور برجسته در زمینه مدیریت دانش، مدیریت استراتژیک، الگوهای سرآمدی و فرآیندهای اصلی سازمانی انتخاب گردیده است، که شامل ۱۳ معیار سرآمدی است. کلیه ابعاد مورد نیاز جهت تحقق مدیریت بر مبنای دانش استراتژیک را از رهبری سرمایه فکری؛ رهبری اخلاقی؛ رهبری آموزش و توسعه توانمندی‌ها؛ راهبرد مسئولیت‌های اجتماعی؛ سنجش توانمندی‌های دانشی افراد؛ خلق ایده و نوآوری؛ نهادینه سازی اخلاق در سازمان؛ برنامه ریزی آموزش و توسعه توانمندی‌ها؛ توسعه روابط با ذی نفعان؛ ملاحظات فیزیکی؛ نتایج فردی دانش استراتژیک؛ نتایج سازمانی دانش استراتژیک؛ نتایج اجتماعی دانش استراتژیک به طور دقیق مورد بررسی قرار می‌دهد. در ادامه معیارهای سیزده گانه سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک تشریح می‌گردد:

رهبری سرمایه فکری. دنیای امروزی به عصر جنگ استعدادها تبدیل شده است. امروزه سازمان‌ها به خوبی دریافته اند که به منظور موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و نیز ماندگاری در محیط رقابتی کسب و کار، به داشتن بهترین استعدادها نیاز دارند، زیرا انسان‌ها به واسطه در اختیار داشتن عظیم ترین منبع قدرت، یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان‌ها را پدید آورند. به عبارتی دیگر، موفقیت سازمان‌ها در گرو داشتن افرادی موفق، توانمند و متعهد است و داشتن نیروهای انسانی مستعد و توانمند، به عنوان مزیت رقابتی سازمان‌ها محسوب می‌شود. جذب و حفظ کارکنان با استعداد و با عملکرد بالا، تداوم ساختار پرسنل بسیار ماهر، با انگیزه و سالم را تضمین می‌کند (هوپ، ۲۰۱۴). شناسایی، حفاظت و ارزش آفرینی مضاعف از تجربیات و نوآوری‌های استراتژیک سازمانی علاوه بر استفاده موثر از آن‌ها در فرآیندهای جاری سازمان از جمله مشخصه‌های مورد بررسی با کمک ۶ زیرمعیار رهبری سرمایه فکری می‌باشد. بعلاوه این معیار به دنبال هدایت سازمان در مسیر رشد سرمایه‌های نامشهود استراتژیک در برابر سرمایه‌های مشهود سازمانی و لحاظ نمودن میزان دارایی‌های نامشهود سازمان ناشی از سرمایه‌های دانشی ارتباطی، انسانی و ساختاری سازمان در برنامه‌ریزی‌های کوتاه مدت و بلند مدت با استفاده از ۶ زیرمعیار الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک است. رهبری سرمایه سازمانی از جمله مواردی است که در این معیار به صورت اساسی به آن توجه شده است زیرا در عصر پیوند دانش و اطلاعات با دانایی و دارایی، رقابت و چالش برای ماندگاری به امری کاملاً جدی تبدیل شده است و سازمان‌های ناکام به سرعت حذف می‌شوند. در چنین شرایطی، بهینه سازی تصویر ذهنی یا اعتبار سازمان، از ضروری ترین واجتباب ناپذیرترین موضوعات در پیشرفت سازمان‌ها و سنگ زیربنای توسعه و پیشرفت آنهاست و مانند کیمیایی، فعالیت‌های سازمان را به کلی متحول می‌سازد، زیرا قدرت رفع چالش‌های خارجی را از درون خود سازمان ایجاد می‌کند.

داشتن برند مثبت سازمانی، آن سازمان را در ذهن کارکنان دارای ویژگی‌هایی می‌سازد و آن را به عنوان محیط مناسب برای کار کردن تعیین می‌کند. داشتن تصویر مثبت سازمانی در جذب افراد متخصص، دانشی و ماهر و همچنین ایجاد تعهد و وفاداری در کارکنان تاثیر بسزایی دارد. (هوپ، ۲۰۱۴)

رهبری اخلاقی. حرکت جهت دار و نظام مند سازمان بدون توجه به ارزش‌های کسب و کار و اخلاق حرفه‌ای بی روح بوده و پایداری آن با چالش جدی مواجه می‌شود. برای داشتن کسب و کار موفق، پویا و با دوام نیاز است ارزش‌های اخلاقی پایه‌های اساسی آن را تشکیل دهد و فضای کسب و کار با اخلاق حرفه‌ای پر شود. لذا با کمک ۴ زیرمعیار رهبری اخلاقی عمل بر مبنای اخلاق حرفه‌ای در سازمان صورت می‌گیرد که نشان دهنده پرورش یافتگی کارکنان و مدیران سازمان است. انجام وظایف، فعالیت‌ها و رسیدن به شاخص‌ها و اهداف در فضای اخلاقی موجب بهبود روابط، اعتماد سازی، رقابت سالم، توسعه قابلیت‌ها و ایجاد شادکامی در سازمان می‌گردد.

رهبری آموزش و توسعه توانمندی‌ها. رهبران آموزشی یا خود آغازگر برنامه‌های تحول آفرین بوده و یا این که در اثر خلق فضای مساعد و فرهنگ سازمانی مستعد تغییر، شوق و نشاط اصلاح و بهبود را در دیگران به وجود می‌آورند. با ویژگی‌های رفتاری خود، قادرند کارکنان را برای استفاده از حداکثر توانمندی خود در مسیر تحقق اهداف سازمانی برانگیزاند و ظرفیت‌های موجود را به طرز شگفت آوری توسعه بخشند و نوآوری را تسهیل می‌کنند.

بنیان سازمان‌های پیشرو و توانمند بر یادگیری استوار است و یادگیری بهترین راه بهبود عملکرد در بلند مدت است. از طریق فراهم کردن فضایی که در آن، افراد به طور مستمر در حال توسعه ظرفیت خود جهت خلق آینده مطلوب تر باشند، فضایی که الگوهای جدید تفکر پرورش یابد، خواسته‌ها و تمایلات گروهی محقق شود و افراد پیوسته بیاموزند که چگونه با یکدیگر یاد بگیرند، یادگیری سازمانی تحقق می‌یابد. اطلاعات مشترک مهم ترین ابزار در یادگیری سازمانی است که باید با یکپارچه کردن آن در جهت افزایش تعاملات صحیح و کارساز مورد استفاده قرار گیرد. در الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک به کمک ۵ زیرمعیار استراتژی یادگیری و توسعه سازمان تدوین و توانمندی‌های اعضای سازمان راهبردی توسعه داده می‌شود و سپس با به کارگیری راهکارهای توان افزایی و به کارگیری فنون راهبردی توسعه و توان افزایی به بسط و افزایش تمرکز بر عدالت، تنوع و تفاوت در آموزش مدیران ارشد و کارکنان متناسب با دانش استراتژیک پرداخته می‌شود.

راهبرد مسئولیت‌های اجتماعی. بررسی و توجه به مسئولیت‌های اجتماعی سازمان از طریق چهار استراتژی تدوین شده از اهداف این معیار می‌باشد. در حقیقت این معیار به دنبال شناسایی و تجزیه و تحلیل دقیق روش‌هایی است که کسب و کار پایدار اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را تضمین می‌کند. مسئولیت اجتماعی سازمان تعهد مستمری است توسط سازمان با هدف رفتار اخلاقی، مشارکت در توسعه اقتصادی با تاکید بر بهبود کیفیت زندگی نیروی کار و خانواده آنان و جامعه بطور کلی اجرا می‌شود. مفهومی است که سازمان‌ها و شرکت‌ها بطور داوطلبانه تصمیم به مشارکت در ساختن یک جامعه بهتر و محیط پاکیزه تر می‌گیرند.

شرایط امروز دنیا و کسب و کار ایجاب می‌کند تا سازمان‌ها و شرکت‌ها، نوعی تعادل میان بخش‌های اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی کسب و کارشان ایجاد کنند. سازمان‌ها باید مجموعه‌ای از رفتارهای مدیریتی را اتخاذ و پیاده کنند که تاثیرات منفی شرکت را به حداقل رسانده در حالی که تاثیرات مثبت فعالیت‌های شرکت را در قبال جامعه به حداکثر برساند. سازمان‌ها به عنوان تاثیر گذارترین عضو جامعه می‌بایست نگران نیازها و خواسته‌های درازمدت جامعه باشند و در جهت رفع معضلات آن بکوشند. سازمان‌هایی که به مسئولیت اجتماعی همچون حقوق بشر، حمایت‌های زیست محیطی، ضوابط رفتاری و اخلاقی و دیگر فعالیت‌های اجتماعی توجه ویژه‌ای دارند از

حمایت ذینفعان خود بهره‌مند شده و مشروعیت اجتماعی کسب می‌کنند، بدین مفهوم که آنها مجوز ادامه فعالیت های کسب و کار خود را می‌یابند و این در شرایط فعلی دنیای امروزی بسیار برای ادامه حیات سازمانی ضروری است و سازمان‌ها می‌توانند از طریق درک ارزش سرمایه گذاری بلند مدت و مسئولیت پذیری در قبال جامعه و دیگر ذینفعان به مشروعیت اجتماعی دست یابند. همان طور که (اهنرت، هری و زینک ۲۰۱۴)^۱ بیان داشتند شرکت‌ها از طریق کاهش یا حذف اثرات منفی و مضرناشی از فعالیت‌هایشان بر محیط‌های طبیعی و اجتماعی و ایجاد پیامدهای مثبت برای محیط‌های اجتماعی-کولوژی و اقتصادی، می‌توانند به مشروعیت اجتماعی دست یابند.

سنجش توانمندی‌های دانشی افراد. اساساً افراد حقیقی و حقوقی که با دانش سروکار دارند، نیازمند دستیابی به تمایزات خاص توانمندی دانشی هستند که با کسانی که دانش‌محور نیستند، تفاوت داشته باشند. تمایز دانش‌گرا بودن یا نبودن نه تنها بر پایه طرز فکر، اندیشه‌ها و تحلیل‌ها نمایان می‌شود، بلکه بر پایه رفتارها و صدور اوامر و تصمیم‌گیری‌ها نیز جلوه‌گر می‌شود. از این رو، توانمندی‌های دانشی افراد از طریق مدل چهار بعدی شناخت، هدایت، ارزش و برآورد پیامدها سنجیده می‌شود. بنابراین، برای شناخت و آگاهی از وجوه تمایز افراد دانش‌بنیان، باید ابعاد آن مورد سنجش قرار گیرد

خلق ایده و نوآوری. در این معیار نوآوری به مثابه یک سرمایه سازمانی با قابلیت برنامه‌ریزی موثر به منظور خلق ارزش از دانش جدید در سازمان با استفاده از ۶ زیر معیار مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. چگونگی تعیین و میزان اتکای سازمان به نوآوری‌های درون سازمانی و نیز نوآوری‌های حاصل از مشارکت با مشتریان، پیمانکاران، شرکا، برنامه‌ریزی به منظور تحقق حداکثری سهم نوآوری‌ها در خلق ارزش برای سازمان، مدیریت تحقیق و توسعه به شیوه موثر و تاثیرگذار بر توسعه محصولات، خدمات و راه‌حل‌ها، ایجاد بستر نوآوری‌های گروهی و تشویق افراد در جهت ارائه پیشنهادات و اندازه‌گیری میزان ارزش خلق شده از نوآوری از دیگر جنبه‌هایی است که توسط ۶ زیر معیار به طور دقیق بررسی می‌شوند.

نهادینه سازی اخلاق در سازمان. مهمترین عامل نهادینه سازی اخلاق در کسب و کار، تحول وجودی در منابع انسانی است که ژرف تر از تحول روان شناختی و جامعه شناختی است. این معیار توسط ۵ زیر معیار عوامل درون سازمانی، عوامل برون سازمانی و شفافیت و پیشگیری از فساد اداری به طور دقیق بررسی می‌شود.

یکی از عمده ترین دغدغه های مدیران کارآمد در سطوح مختلف سازمانی، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی است تا با حس مسئولیت و تعهد کامل، اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. حاکمیت اخلاق حرفه ای منافع زیادی برای سازمان از بعد داخلی از لحاظ بهبود روابط، تفاهم و کاهش تعارضات، افزایش تعهد و مسئولیت پذیری بیشتر کارکنان و کاهش هزینه های ناشی از کنترل را دارد و از دیدگاه مسئولیت اجتماعی نیز از راه افزایش مشروعیت سازمان و اقدامات آن، التزام اخلاقی در توجه به ذینفعان، افزایش درآمد، سودآوری و بهبود مزیت رقابتی و... موفقیت سازمانی راتحت تأثیر قرار می دهد. اخلاق حرفه ای این قدرت را برای فرد یا سازمان فراهم می نماید که خودکنترل و خود بهبودگر باشند (بیک‌زاده، ۱۳۹۱)

برنامه ریزی آموزش و توسعه توانمندی‌ها. ساختار درونی سازمان می تواند به رشد و یادگیری کارکنان به طور مداوم و پایدار کمک کند بدین نحو که کارکنان با به اشتراک گذاری تجربیات و دانش خود با یکدیگر و انجام کارهای گروهی این دانش و تجربیات را به یکدیگر انتقال داده و آن را در سازمان نه تنها حفظ می کنند بلکه رشد و توسعه می دهند. کارکنان می‌توانند با همفکری و همکاری با یکدیگر، چالش‌ها را پشت سر گذارند که این از خصوصیات

^۱.Ehnert and Harry and Zink

رویکرد پایداری است. در تحقیقات (کیرا و لیورگرن، ۲۰۱۴^۱) و (گلان و ژو، ۲۰۱۴^۲) تسهیم ارزش‌های مشترک و احترام اعضای سازمان به شایستگی یکدیگر از عوامل حیاتی یادگیری سازمانی مطرح شده است. این معیار به دنبال هدایت سازمان‌ها در جهت استفاده موثر از تجربیات، نوآوری‌ها و سرمایه‌های فکری سازمان در عمل و به عنوان عاملی جهت به روز رسانی رویه‌ها و رفتار سازمانی با استفاده از ۴ زیر معیار است. این معیار موجب اطمینان از هدایت موثر تجربیات، نوآوری‌ها و سرمایه‌های فکری به نقاط قابل استفاده و به‌کارگیری آن‌ها در جهت تغییر شرایط سازمانی به سمت مطلوب و جلوگیری از تبدیل سازمان به انباشتی از تجربیات موثر ولی بدون استفاده و نمایش تغییرات و ارزش ایجاد شده به واسطه مزیت‌های یادگیری سازمانی از درس‌آموخته‌های پیشین می‌شود.

توسعه روابط با ذینفعان. با توجه به تغییر و تحولات سریع در بازارهای جهانی، سازمان‌هایی می‌توانند به بقای خود ادامه دهند که نسبت به خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان پاسخگو باشند. با ظهور ذینفعان متعدد، کسب رضایت گروه‌های متعدد ذینفعان، لازمه توسعه و بقای سازمانی محسوب می‌شود و گفتگوی منطقی مستمر با ذینفعان و تلاش برای همراه کردن آنها از طریق عقلانی و اخلاقی از اقدامات بسیار مهم می‌باشد. عدم ایجاد اهداف و ارزش‌های مشترک در بین گروه‌های مختلف ذینفع و گاهی داشتن منافع متضاد در میان آنها، موجب کاهش اثر بخشی تلاش‌ها در راستای توسعه اهداف سازمان می‌شود.

در الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک توسعه روابط با ذی‌نفعان اهمیت استراتژیک داده شده است بطوری که زیرمعیارهایی برای مدیریت ارزش‌آفرینی از ذی‌نفعان، مدیریت ارتباطات با ذی‌نفعان، مدیریت تعاملات با ذی‌نفعان، مدیریت فرایندهایی بر پایه دانش ذی‌نفعان در نظر گرفته شده است.

ملاحظات محیطی

شرایط اقتضات و فشارهای فزاینده محیطی برای تولید محصولات سالم در فرایندها بهداشتی در چارچوب استانداردهای حفظ محیط‌زیست و امنیت اجتماعی، ارزش‌هایی را پیش‌روی سازمان‌های تولیدی-خدماتی می‌گشاید. لذا تدوین طرح راهبردی جامع و پیشرفته برای دستیابی به اسنجام فرایندهای تعامل تامین‌کنندگان با تقاضاهای مشتریان و توجه به حفظ محیط‌زیست و رعایت حقوق جامعه، معیار دیگری در الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک به شمار می‌رود. شناسایی دانش مبتنی بر حفظ محیط‌زیست (کاهش ضایعات و آلودگی‌ها، فرآورده‌های سازگار با محیط‌زیست، مدیریت مواد بلا استفاده)، حمایت از یادگیری با تأکید بر استفاده از فرآورده‌های سازگار با محیط، فراهم کردن امکانات تبدیل فرآورده‌های فیزیکی به فرآورده‌های دیجیتالی، صرف جویی در مخارج اجتماعی سازمان‌ها را در تعیین قلمرو و مرزهای دانش یاری می‌رساند.

نتایج فردی دانش استراتژیک

مجموعه‌ای از شاخص‌های عملکردی و دستاوردهای مرتبط که مبتنی بر نیازها و انتظارات سرمایه فکری باشد را به منظور جاری سازی موفق استراتژی ایجاد نموده که شامل توان برقراری ارتباط مطلوب و اثربخش، داشتن چشم‌انداز و مقصد ارزشی، قدرت تدبیر و برنامه‌ریزی افزایش، سازگاری دانش فردی با محیط متغیر، توسعه و بهبود مستمر

^۱.Kira and Lifvergren
^۲.Gollan and Xu

منابع انسانی، بازخوردهای لازم جهت رسیدن به شایستگی‌ها و توانایی‌ها به افراد از زیرمعیارهای نتایج فردی دانش استراتژیک در الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک به شمار می‌رود

نتایج سازمانی دانش استراتژیک. اثر بخشی هزینه‌ها، افزایش سودآوری، پویایی و انعطاف پذیری دانش سازمانی، ایجاد و حفظ دانش بنیانی درون سازمان، ایجاد سازمان یادگیرنده، بهبود کیفیت روندهای کاری، جلب مشارکت کارکنان در راه اندازی تیم‌های هدفمند، اجتناب در هدر رفتن سرمایه فکری، کسب مزیت رقابتی پایدار، هدایتگری تعارضات سازمانی، هدایتگری تغییر و تحول، اعتماد سازبجه‌هایی است که توسط ۱۲ زیرمعیارنتایج سازمانی دانش استراتژیک در الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک به طور دقیق بررسی می‌شوند.

ایجاد و حفظ پایداری در مزیت رقابتی، مستلزم شایستگی‌هایی است که با تکیه بر قابلیت‌های سازمان، و توسعه و اجرای استراتژی‌های ارزش آفرین، خلق ارزش می‌کند. مزیت رقابتی پایدار طولانی مدت بوده و زودگذر نیست و به راحتی توسط رقبای قابل دسترسی نیست. داشتن نگاه استراتژیک و آینده‌گرا و بهره‌برداری به موقع و مناسب از منابع استراتژیک با استفاده از رویکردهای نوین، امری حیاتی است که مزیت رقابتی پایدار را به ارمغان می‌آورد (هری، ۲۰۱۴).

نتایج اجتماعی دانش استراتژیک. مجموعه‌ای از معیارهای مرتبط که مبتنی بر نیازها و انتظارات ذی نفعان مرتبط باشد را به منظور جاری سازی موفق استراتژی اجتماعی و زیست محیطی شامل رضایت جامعه از مسئولیت‌های اجتماعی سازمان، جلب مشارکت و انگیزه مدیران و کارکنان جهت ایجاد دانش اجتماعی، رواج فرهنگ دانش آفرینی ایجاد نموده است.

نتیجه‌گیری

با توجه به تغییرات روز افزون جامعه بشری و تغییر انتظارات ذینفعان سازمان‌ها، به نظر می‌رسد جهت تحقق سرآمدی، پیاده‌سازی تمامی مدل تعالی موجود که هر کدام معیارهای خاص خود را دارد، برای سازمان‌ها امکان‌پذیر و مقرون به صرفه نیست. و در این میان بهره‌گیری از مدل‌ها و معیارهای خاصی، می‌تواند تا حد زیادی زمان و هزینه را کاهش داده و منجر به تحقق هرچه سریع‌تر سرآمدی در سازمان‌ها گردد (هلاکوپور، ۱۳۹۴). ایجاد جو رقابتی در میان سازمان‌ها و تلاش پایان ناپذیر آن‌ها در جهت بهبود کیفیت خدمات و محصولات و برآورده ساختن انتظارات و نیازهای مشتریان سبب گردیده است سازمان‌ها در جستجوی روشی جامع، قابل اعتماد و انعطاف‌پذیر برای ارزیابی عملکرد خود باشند تا بتوانند اطلاعات دقیق و جامعی در مورد موقعیت جایگاه و عملکرد خود در جامعه بدست آورند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵). معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک به عنوان ابزاری قوی برای سنجش میزان استقرار سرآمدی و مشخص نمودن جایگاه و عملکرد سرآمدی در سازمان‌های مختلف به کار برده می‌شوند. مدیریت راهبردی هدایت نوآوری و ارزیابی سرآمدی سازمانی در سطح شرکت‌ها، امری بس مهم، خطیر و پیچیده است و برای تحقق آن، باید روشی علمی، تجربی و کارآمد برای سنجش وضعیت شرکت‌ها استفاده شود که تمامی سطوح مدیریت کلان، تحقیق، توسعه، نوآوری فناوری و عملیات تولید را پشتیبانی نماید (پاکپور، ۱۳۹۵). که در این زمینه نهادینه‌سازی معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک می‌تواند راه‌حل خوبی باشد. سازمان‌های امروزی و به

^۱.Harry

خصوص سازمان‌های ایرانی اعم از دولتی و خصوصی، در سال‌های اخیر به این نتیجه دست یافته‌اند که دانش سازمانی آن‌ها که برگرفته از سرمایه‌های انسانی است، منبعی گهربار بوده که توجهی به آن نمی‌شود و ارزشی بارها و بارها برتر از سرمایه‌های مادی دارد. در کشورهای توسعه یافته و شرکت‌های معتبر و سرآمد، بر سر دانش سازمان حساسیت‌های ویژه‌ای وجود دارد که همواره سعی در حفظ و بهره‌برداری مناسب از آن می‌شود. جهت مدیریت این سرمایه ناملموس مدل‌های گوناگونی ارائه شده که هر کدام مزایا و معایب خود را دارند (طیار و همکاران، ۱۳۹۵). در این مقاله سعی شده تا با بررسی مدل‌ها و معیارهای مطرح‌شده اجرایی در زمینه سرآمدی سازمان‌های داخلی (ایرانی) پرداخته و معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک و موارد مشترک و اثرگذار در این مبحث شناسایی و انتخاب گردد.

پژوهش حاضر با استفاده از مرور مبانی نظری پژوهش و الگوهای سرآمدی و به کمک فن دلفی فازی منجر به انتخاب معیارهای برتری در سرآمدی مناسب گردید. ایده این پژوهش با تاکید بر الگوهای سرآمدی حاصل شده است. امروزه تمرکز بر الگوهای سرآمدی ضروری است زیرا سرآمدی به عنوان یک عنصر ضروری برای توسعه پایدار و به طور کلی، به عنوان یک عامل تعیین‌کننده برای شرکت‌هایی با آمال جهانی شناخته شده است. در پیش‌روی به سمت سرآمدی، مشکلات و موانع زیادی آشکار می‌شوند که این مساله، اهمیت توجه به خودارزیابی و الگوهای سرآمدی را نشان می‌دهد. چرا که الگوهای سرآمدی به عنوان چارچوبی اولیه برای ارزیابی و بهبود سازمان‌ها معرفی شده‌اند (هلاکوپور، ۱۳۹۴).

بر اساس نتایج، از میان ۴۷ معیار بررسی شده، که برگرفته از مدل‌های سرآمدی: جایزه جهانی MAKE، مدل تعالی آموزش و توسعه، تعالی منابع انسانی، مدل شهاب و مدل تعالی اخلاقی بود، سرانجام ۱۳ معیار به عنوان معیارهای نهایی جهت تحقق هرچه سریع‌تر سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک در سازمان‌های ایرانی انتخاب گردیدند.

معیارهای برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک برگزیده شده در این پژوهش به ویژه برای سازمان‌هایی که در ابتدای راه سرآمدی می‌باشند می‌توانند بسیار مفید باشند زیرا سازمان را از سردرگمی و پاسخ به اینکه در ابتدا کدام معیارهای را می‌بایست اجرا نماید، یاری می‌رساند. همچنین برای سازمان‌هایی که تا حدودی مسیر سرآمدی را طی نموده‌اند مثمر ثمر است زیرا مسیر را برای آنان مشخص می‌نماید و از اتلاف وقت جلوگیری می‌کند.

همچنین معیارهای برتری در سرآمدی انتخاب شده در این پژوهش قادراند زمینه را جهت توسعه و تحقق سرآمدی در سازمان‌های ایران فراهم نموده و آن‌ها را قادر سازد تا ضمن آسیب‌شناسی جامع فرایندهای خود، طرح‌ها و اقدامات بهبود را استخراج نموده و موقعیت خود را در فرایند سرآمدی مورد ارزیابی قرار دهند. معیارهای سرآمدی انتخاب شده در این پژوهش، ضمن برخورداری از یک ساختار سیستمی جامع دارای جهت‌گیری نوین در مدل‌های سرآمدی می‌باشند. زیرا از یک پشتوانه نظری کافی و قوی برخوردار بوده و توسط خبرگان دانشگاهی و صنعت نیز مورد پالایش قرار گرفته است. معیارهای الگوی برتری در سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک ارائه شده در این پژوهش قادرند بهتر از سایر معیارهای سرآمدی، عملکرد واحدهای سازمان در زمینه سرآمدی را مورد ارزیابی قرار دهند

منابع و مأخذ

- ابزری، مهدی و دلوی، محمدرضا (۱۳۸۸)، نیل به تعالی (سرآمدی) از طریق تقویت فرهنگ سازمانی، جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیستم، شماره ۱، صص ۱۹۶-۱۷۱.

5th National Conference on Management & Humanistic Science Research in Iran

5 July 2018 - Tehran University

پنجمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریتی و علوم انسانی در ایران
۱۴ تیر ۱۳۹۷ دانشگاه تهران



- احمدی، پرویز؛ سیدحمید خدادادحسینی و لیلا مشایخ حسینی، ۱۳۹۵، ارزیابی عملکرد بر اساس شاخص‌های مدل تعالی سازمانی EFQM مورد مطالعه ایران خودرو مازندران، نخستین کنفرانس بین‌المللی پارادیم‌های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- بیکزاد، جعفر؛ صادقی، محمد؛ و ابراهیم، پورداوود (۱۳۹۱). تأثیر عوامل سازمانی بر رشد اخلاق حرفه‌ای کارکنان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، صص ۹-۱.
- پاکپور، کریم، ۱۳۹۵، کاربرد الگوریتم راهبری تعالی سیستم‌های نت و مدل ارزیابی رشد و بلوغ سازمانی karpak در مدیریت راهبردی نوآوری فناوری و ارزیابی شرکت‌های تولیدی، کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- حاجی میرعرب، سیدمهدی (۱۳۸۴)، مقدمه‌ای بر ارزیابی شناسی و تعالی سازمانی. "شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایکو)، تهران، صص ۲۵.
- حسن زاده دستجردی، کورش، ۱۳۹۵، ارائه مدلی برای تعالی در مسئولیت اجتماعی شرکتها در قالب مدل تعالی سازمانی، همایش مسئولیت اجتماعی شرکت-مسئولیت اجتماعی صنعت نفت، تهران، موسسه پژوهش در مدیریت و برنامه‌ریزی انرژی دانشگاه تهران.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۹۳)، برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت، چاپ نهم، تهران: انتشارات سمت.
- رابینز، استیفن (۱۳۷۷)، مدیریت رفتار سازمانی، جلد اول، رفتار فردی، مترجمان، علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- سلطانی، ایرج (۱۳۹۱)، نقش اخلاق حرفه‌ای در سرآمدی کسب و کار سازمانی، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری، شیراز.
- سلطانی‌فر و یحیایی ایل‌های، ۱۳۹۰، طراحی مدل ارزشیابی عملکرد روابط عمومی موسسات اقتصادی-تجاری، مطالعات رسانه‌ای، سال هفتم، شماره ۱۹، صص ۱۹-۱۱.
- طحان، پروین، ۱۳۹۵، مطالعه ابعاد مدل تعالی سازمانی EFQM در تحلیل ارزیابی عملکرد نظام آموزش سلامت، نخستین کنفرانس بین‌المللی پارادیم‌های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- طیار، سیدحسن؛ سعید کاظمی و پدram میرافتخاری، ۱۳۹۵، ارائه مدل تلفیقی جهت اجرای مدیریت دانش در راستای تعالی سازمانی، کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- علوی، زهرا و فاطمه محقق زاده، ۱۳۹۵، ارزیابی عملکرد بانک توسعه و تعاون با استفاده از مدل EFQM، کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد پویا ایران-مالزی، مالزی-جزیره پنانگ دانشگاه USM، مرکز توسعه آموزش‌های نوین ایران (متانا).
- علیزاده عطار، مهدی و علی تقی زاده هرات، ۱۳۹۵، طراحی الگوی ارزیابی آمادگی سازمان برای استقرار مدل تعالی سازمانی (EFQM)، کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- معقول، علی و سیدمصطفی اکرامی، ۱۳۹۵، شناسایی و تعیین عوامل موثر بر تعریف و اجرای پروژه‌های بهبود در مدل تعالی سازمانی، نخستین کنفرانس بین‌المللی پارادیم‌های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- میرسپاسی، ناصر. رحیمی‌نیک، اعظم. آقایی، تیمور. امیران، حیدر. (۱۳۸۹)، آشنایی با مدل سرآمدی مدیران و رهبران سازمانی و معرفی جایزه ملی مدیریت، تهران: انتشارات امیران.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۸)، نقش آموزش در تکوین و ارتقای تمدن سازمانی "اولین کنفرانس بین‌المللی مدیران آموزش.
- نوروزی، منصور، ۱۳۹۵، نقدی بر الگوهای ارزیابی عملکرد برای تعالی سازمان‌های فرهنگی، کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.

5th National Conference on Management & Humanistic Science Research in Iran

5 July 2018 - Tehran University

پنجمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران
۱۴ تیر ۱۳۹۷ دانشگاه تهران



- میرکمالی، سیدمحمد. حمیدی‌زاده، محمدرضا و نارنجی‌ثانی، فاطمه (۱۳۹۳)، عوامل مرتبط با دانش‌آفرینی در دانشگاه‌ها: پژوهش کیفی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، دوره ۲۱، شماره ۳، صص ۱۳۷-۱۲۱.
- هَلاکوپور، مریم (۱۳۹۴)، بررسی و ارائه الگوی سرآمدی مدیریت دانش استراتژیک براساس مدل تلفیقی MAKE و تعالی آموزش و توسعه (TDEM) با استفاده از تئوری داده‌بنیاد در شرکت گاز استان خوزستان، به راهنمایی: محمدرضا حمیدی زاده، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت اجرایی (گرایش استراتژیک).
- Bierly, P. E., & Daly, P. (2002). Aligning human resource management practices and knowledge strategies. The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge, 277-295.
 - Cheng, Ching-Hsue & Lin, Yin. (2002) "Evaluating the best mail battle tank using fuzzy decision theory with linguistic criteria evaluation", European Journal of Operational Research, vol.142, p.147.
 - Davenport, T.H & Prusak, L.(1998). "Working knowledge: How organization manage what they know", president & Harvard college, pp.126-147.
 - Ehnert, I., Harry, W., Zink, K.J (2014). The future of sustainable HRM: Concluding thoughts and ways forward. Sustainability and Human Resource Management, CSR, Sustainability, 213
 - Gollan, P., Xu, Y. (2014), Fostering corporate sustainability: Integrative and dynamic approaches to sustainable HRM. Sustainability and Human Resource Management, CSR, Sustainability, Ethics & Governance, DOI 10.1007/978-3-642-37524-8_15, © Springer-Verlag Berlin Heidelberg
 - Hamidzadeh, M.R. & Fadaeinejad, M. E. (2010). A Knowledge Management Approach to Format the Financial World-Class Policies, Int'l Journal of Management and Information Systems, Vol.14, No. 5: 69-78.
 - Harry, W. (2014). The relevance of the vision of sustainability to HRm Practice. Sustainability and Human Resource Management, CSR, Sustainability, Ethics & Governance, DOI 10.1007/978-3-642-37524-8_15, © Springer-Verlag Berlin Heidelberg
 - Hoeppe, J.C. (2014). Practitioner's View on Sustainability and HRM. Journal of Health Care Quality Assurance, Vol.19, No 2.
 - Kira, M., Lifvergren, S. (2014). Sowing seeds for sustainability in work systems. Sustainability and Human Resource Management, CSR, Sustainability, Ethics & Governance, DOI 10.1007/978-3-642-37524-8_15, © Springer-Verlag Berlin Heidelberg
 - Moullin, M. (2002), Delivering Excellence in Health and Social Care: Quality, Excellence and Performance Measurement, Open University Press, Buckingham.
 - Nicolescu, Ovidiu, (2007), "Knowledge cycle and strategic knowledge within company", Academy of Economic Studies Buncharest.
 - Petrova, G. I., Smokotin, V. M., Kornienko, A. A., Ershova, I. A., & Kachalov, N. A. (2015). Knowledge management as a strategy for the administration of education in the research university. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 166, 451-455.
 - Schmidt, S., (2006). A management approach that drivers action strategically, International
 - Weston, E., (2009), "HR Excellence", Excellence Media, San Francisco, California, p17.
 - Zack, M. H. (2002). Developing a knowledge strategy: Epilogue. In. Bontis & CW Choo (Eds.), the strategic management of intellectual capital and organizational knowledge: A collection of readings.

Designing and specifying the criteria of Pattern Excellence in the Strategic Knowledge Management Excellence

Abstract

Today, most organizations are looking to select and implement appropriate standards of excellence to improve the quality of their products and services and ultimately create value for all stakeholders to establish standards of excellence are of strategic knowledge management is inevitable. The aim of this study is strategic knowledge management excellence criteria so that the background to the development of human capital, provide social and organizational excellence.

In this study, in addition to the literature of fuzzy Delphi technique for refining and choose a strategic knowledge management excellence criteria have been used, The survey was conducted in four stages and results of each stage using the formula of Cheng and Lin model has been refined. The study population comprised 30 experts.

The analysis of the first 47 criteria, were selected based on business excellence models, After refining experts, and approved 13 criteria in three categories: strategies, processes, and outcomes were analyzed and thereby help clarify the criteria extracted path of excellence strategic knowledge for organizations and they can apply immediately to achieve excellence in the organization.

Keywords: organizational excellence, excellence criteria, strategic knowledge management, fuzzy Delphi technique.