

ارائه‌ی مدل ارزیابی عوامل موفقیت انجمن‌های خبرگی در شرکت‌های دانش بنیان

کیوان شاه‌قلیان^{1*}، مجتبی زرآبادی‌پور²

¹ استاد یار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مدیریت صنعتی، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

² دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، گروه مهندسی صنایع، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: مهر 1395، اصلاحیه: آبان 1395، پذیرش: آذر 1395

چکیده:

در دو دهه اخیر، دانشمندان اذعان داشتند که موفقیت سازمان‌ها به میزان تاکید و توجه آن‌ها به دانش مرتبط است. در حقیقت، برخورد هوشمندانه با منابع دانش، عاملی مهم و موثر در موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود. این مساله بسیاری از سازمان‌ها را بر آن داشته تا دانش خود را مدیریت کرده و آن را به بهترین شکل ممکن مورد استفاده قرار دهند. یکی از روش‌های مهم در مدیریت دانش بکارگیری انجمن‌های خبرگی می‌باشد که به گروهی از افراد با منابع و روابط پویا که گردهم جمع می‌آیند تا دانش را با هدف افزایش یادگیری و ایجاد ارزش مشارکتی به نفع گروه به مشارکت گذاشته و استفاده نمایند، نام برده می‌شود. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت انجمن‌های خبرگی می‌تواند به سازمان‌ها در پیشبرد اهدافشان کمک کند. شناخت این عوامل موفقیت می‌تواند سازمان‌ها را در نیازسنجی، برنامه ریزی، اجرا و پیاده‌سازی مدیریت دانش یاری دهد. در این تحقیق بر آن شدیم تا به ارائه‌ی مدلی جهت ارزیابی عوامل موفقیت انجمن‌های خبرگی با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی فازی در شرکت‌های دانش بنیان گروه مینا بپردازیم. به عبارت دیگر هدف اصلی تحقیق حاضر شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موفقیت انجمن‌های خبرگی با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی فازی در شرکت‌های دانش بنیان می‌باشد. پس از بررسی ادبیات موضوع و انجام کار میدانی پانزده عامل در موفقیت انجمن‌های خبرگی تاثیرگذار بودند که در چهار گروه کلی به این ترتیب رتبه‌بندی شدند: رتبه اول: عوامل مدیریتی و منابع انسانی، رتبه دوم: عوامل سازمانی، رتبه سوم: عوامل فناوری و تکنولوژیکی و رتبه چهارم: عوامل مالی و اقتصادی.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، انجمن‌های خبرگی، شرکت‌های دانش بنیان، تصمیم‌گیری چند معیاره، FAHP

1- مقدمه

داشتند که موفقیت سازمان‌ها به میزان تاکید و توجه آن‌ها به دانش مرتبط است. در حقیقت، برخورد هوشمندانه با منبع دانش، عاملی مهم و موثر در موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود. این مساله بسیاری از سازمان‌ها را بر آن داشته تا دانش خود را مدیریت کرده و آن را به بهترین شکل ممکن مورد استفاده قرار دهند. موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش به وجود عوامل زیرساختی وابسته است که به کمک آن‌ها دانش در سراسر سازمان جریان می‌یابد. در دهه‌های اخیر، حرکت به سوی جوامع مبتنی بر دانش مقوله‌ای است که در همه جا مورد بحث واقع می‌شود. ظهور و بروز فناوری اطلاعات و ارتباطات و نفوذ آن به تمامی ابعاد زندگی بشر، پارادایم‌های جدیدی را پیش‌روی همگان قرار داده و زندگی فردی و سازمانی بشر را متحول ساخته است.

2- پیشینه تحقیق

سازمان‌ها، به منظور کسب مزیت رقابتی و ادامه بقا و مقابله با شرایط متغیر محیطی، به استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، تکنیک‌ها و اصول

یکی از وظایف مهم مدیریت در هر سازمانی تصمیم‌گیری است. اهمیت آن به حدی است که برخی از صاحب‌نظران مدیریت (مانند هربرت سایمون) مدیریت را با تصمیم‌گیری هم‌معنا می‌دانند. اکثر تصمیم‌گیری‌های مدیران تحت تأثیر عوامل مختلف کمی و کیفی قرار دارد که اغلب این عوامل با یکدیگر در تعارض هستند و آنان سعی می‌کنند که بین چندین گزینه موجود بهترین گزینه را انتخاب کنند. اشتباه و عدم دقت در تصمیم‌گیری مستلزم پرداخت هزینه خطا است. هرچه قدرت و اختیارات مدیریت بیشتر باشد، هزینه تصمیم غلط نیز بالاتر خواهد بود. طبیعی است که حل مسائل تصمیم‌گیری چند معیاره دارای پیچیدگی است و به راحتی امکان‌پذیر نمی‌باشد. بویژه آن‌که اغلب معیارهای مزبور با یکدیگر تضاد داشته و افزایش مطلوبیت یکی می‌تواند باعث کاهش مطلوبیت دیگری شود. به همین دلیل روش‌هایی تحت عنوان تصمیم‌گیری چندمعیاره و بویژه تصمیم‌گیری چند شاخصه توسعه داده شده‌اند که به حل مسائل مزبور کمک کند. در دو دهه اخیر، دانشمندان اذعان

* kshahgholian@qiau.ac.ir

توانایی انجمن‌های خبرگی در سازمان‌های عمومی می‌شود. [11] از ظرفیت انجمن‌های خبرگی می‌توان برای آموزش و همکاری در آموزش-های عالی و همچنین از این ظرفیت‌ها می‌توان بعنوان حامل‌های ترویج آموزش و همکاری در سازمان استفاده نمود. [5] بررسی انگیزش‌های داخلی و بیرونی به این نکته منجر شد که انگیزش‌های داخلی تاثیر بیشتر عوامل و ارتباطاتی که باعث تمایل اعضا انجمن‌های خبرگی در به اشتراک گذاشتن اطلاعات دارند می‌شود. [6] انجمن‌های خبرگی می‌تواند عملکرد را در پروژه‌ها افزایش دهند. با توجه به اینکه محتوای انجمن‌های خبرگی در تمام سازمان‌ها مشترک هستند اما همچنان بعنوان ابزار برای افزایش عملکرد در عملیات‌ها در ساختار سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. [7] در شرکت‌های بزرگ تکنولوژی دانش در تخصص‌های فردی، واحدهای تجاری و موقعیت‌ها پراکنده است. انجمن‌های خبرگی یک ساختار برای اشتراک‌گذاری دانش‌های پراکنده هستند [8].

3-سوالات تحقیق

در این پژوهش سوالات تحقیق به صورت زیر در نظر گرفته شده اند:

- 1- چه عواملی و با چه اولویتی بر موفقیت انجمن‌های خبرگی موثرند؟
- 2- مدل مناسب جهت ارزیابی انجمن‌های خبرگی کدام است؟

4-روش تحقیق

پژوهش حاضر، به لحاظ هدف، کاربردی، به لحاظ ماهیت پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی است، زیرا علاوه بر توصیف متغیرها، تحلیل آماری آن‌ها نیز انجام شده و عوامل موثر بر میزان موفقیت انجمن‌های خبرگی‌سازی در مدیریت دانش، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. در چارچوب هدف اصلی پژوهش که بررسی و به کارگیری مدلی برای ارزیابی عوامل موفقیت انجمن‌های خبرگی در شرکت‌های دانش بنیان در یک محیط غیرقطعی است، بررسی یک مورد پیاده‌سازی شده در ایران، گروه مپنا، از جمله سازمان‌هایی که از مدیریت دانش بعنوان ابزار موفقیت استفاده می‌کنند، بعنوان مطالعه موردی انتخاب شد. در این راستا از کارشناسان و خبرگانی که در زمینه مدیریت دانش و شرکت‌های دانش-بنیان سابقه کاری داشته‌اند استفاده شد. در مجموع 30 پرسشنامه توزیع گردید و 30 پرسشنامه به محقق عودت گردید و مورد تحلیل قرار گرفت.

1-4 روش تحلیل سلسله مراتبی فازی

پس از معرفی روش AHP توسط ساعتی در دهه‌ی 1970، مدل‌های بسیاری از AHP فازی توسط محققان مختلف ارائه شد. در این متدها از مفاهیم فازی و سلسله مراتبی به صورت ترکیبی استفاده شده است. از آن جایی که برای تصمیم‌گیرندگان رایحه قضاوت‌ها به صورت کلامی راحت‌تر از رایحه یک پاسخ بطور قطعی می‌باشد لذا استفاده از مفاهیم فازی در تصمیم‌گیری‌ها بسیار مهم شده است. در سال 1996 روش تحت عنوان "روش تحلیل توسعه‌ای" توسط یک محقق چینی به نام چانگ رایحه

نو از جمله مدیریت دانش به عنوان یکی از آخرین مباحث روی آورده اند. مدیریت دانش با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت خوبی برای ایجاد بهبود در عملکرد منابع انسانی را ایجاد می‌کند. [2] خلق دانش جدید، کسب دانش از منابع بیرونی، استفاده از این دانش در تصمیم‌گیری‌ها، کاربرد آن در فرایندها، محصولات و یا خدمات، ایجاد شرایط لازم جهت تسهیل در تسهیم و رشد دانش از جمله فعالیت‌های اصلی مدیریت صحیح دانش می‌باشند، که همگی برای ارتقای یادگیری و نوآوری در سازمان ضروری می‌باشند. [1] مدیریت دانش شامل حوزه‌های مختلف مانند: دانش مشتریان، دانش محصولات و خدمات، دانش کارکنان، دانش فرایندها، حافظه‌ی سازمانی، دانش ارتباطات، و دانش دارایی‌ها می‌باشد. [13] سازمان‌های امروزی در رابطه با ایجاد فرصت برای تداوم در تبادل‌های دانش اجتماعی یک به یک به شکل سنتی آن با مشکل روبرو هستند. فن‌آوری، عرضه‌کننده یک وسیله جدید است که با استفاده از آن کارمندان با منافع و علائق حرفه‌ای مشترک، مشکلات و مسئولیت‌های مشترک قادر به تشریح دانش خواهند بود. این کار از طریق گروه‌های پست الکترونیک، گروه‌های بحث و دیگر اشکال تعامل در اینترنت سازمان صورت می‌پذیرد. اغلب از این گروه‌ها به عنوان انجمن‌های خبرگی (COPs) یاد می‌گردد. یک انجمن خبرگی "به گروهی از افراد با هویت و منافع حرفه‌ای مشترک اشاره دارد که تعهد می‌نمایند تا نسبت به مشارکت و ایجاد یک کانون همکاری و هم‌فکری اقدام نمایند". [3] تعریف دیگر یک انجمن خبرگی به این شکل آمده است: گروهی از افراد با منابع و روابط پویای شراکتی که گرد هم جمع می‌آیند تا از دانش به مشارکت گذاشته شده با هدف افزایش یادگیری و ایجاد ارزش مشارکتی به نفع گروه استفاده نمایند. [12] مدیریت دانش موثر در سازمان‌های مراقبت سلامت می‌تواند به توسعه دانش دانشجویان نسبت به روش‌های سنتی و گران‌کنال‌های آموزشی مانند چهره به چهره کمک کند. انجمن‌های خبرگی مجازی در بخش مراقبت سلامتی بویژه حرفه‌های بخش سلامت و محققین برای افزایش کیفیت خدمات مراقبت سلامت بواسطه افزایش سطح دانش دانشجویان مورد استفاده قرار می‌گیرد. [4] یک سازمان بزرگ همچون اریسکون با 400 پرسنل و 40 تیم در سه سایت از انجمن‌های خبرگی بعنوان قسمتی از تغییر طرح‌های سنتی به سازمانی پیشرو در ناب و چابک بودن سازمان استفاده نمود. در این سازمان از انجمن‌های خبرگی عموماً برای پشتیبانی تغییر چابک در انجام انتشار استفاده می‌شد. در جریان تغییر، انجمن‌های خبرگی نقش‌هایی برای تداوم پیشرفت سازمانی بر عهده داشتند. [9] انجمن‌های خبرگی می‌توانند خلق، اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش را در سازمان‌ها تسهیل کنند و بطور مستقیم بر استراتژی‌ها و عملیات‌ها تاثیر بگذارند. [10] نقش انگیزش در اعضا انجمن‌های خبرگی، اهمیت رهبر انجمن و تاثیر حمایت مدیریت و اثر انگیزش و عوامل مدیریت در فرایند اشتراک‌گذاری دانش در انجمن-های خبرگی را اثبات شده است. [14] بازنگری در خلق دانش و فرایند مدیریت در انجمن‌های خبرگی منجر به شناسایی استانداردها برای افزایش

گردید. اعداد مورد استفاده در این روش، اعداد مثلثی فازی هستند.

همچنین محققین در کسب مقایسات زوجی ممکن است از چندین تصمیم‌گیرنده استفاده نمایند که نظرات کلیه آن‌ها باید با یکدیگر تلفیق شده و تصمیم‌گیری نهایی بر آن پایه است. در این روش هر یک از تصمیم‌گیرندگان مقایسات زوجی خویش را با کاربرد عبارات زبانی ایجاد می‌کنند که آن‌ها را به اعداد فازی مثلثی به صورت $M = (l, m, u)$ تبدیل می‌نماییم. سپس برای هر یک از سطرهای ماتریس مقایسات زوجی، مقدار S_k که خود یک عدد مثلثی است، به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$S_k = \sum_{j=1}^n M_{kj} \times \left[\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n M_{ij} \right] \quad (1)$$

که k بیانگر شماره‌ی سطر و j و i به ترتیب نشان دهنده‌ی گزینه‌ها و شاخص‌ها هستند. در روش EA پس از محاسبه S_k ها، باید بزرگی آن‌ها را نسبت به هم به دست آورد. به طور کلی اگر $M_1 = (l_1, m_1, u_1)$ و $M_2 = (l_2, m_2, u_2)$ دو عدد فازی مثلثی باشند، درجه‌ی بزرگی M_1 بر M_2 که با $V = (M_1 \geq M_2)$ نشان داده می‌شود، به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$V(M_1 \geq M_2) = \begin{cases} 1 & \text{if } M_1 \geq M_2 \\ hgt(M_1 \cap M_2) & \text{Otherwise} \end{cases} \quad (2)$$

$$hgt(M_1 \cap M_2) = \frac{u_1 - l_2}{(u_1 - l_2) + (m_2 - m_1)} \quad (3)$$

همچنین:

$$V(M_1 \geq M_2, \dots, M_K) = V(M_1 \geq M_2), \dots, V(M_1 \geq M_K) \quad (4)$$

میزان بزرگی یک عدد فازی مثلثی از K عدد فازی مثلثی دیگر نیز از رابطه‌ی زیر به دست می‌آید:

$$W(X_i) = \min \{V(S_i \geq S_k)\} \quad k = 1, 2, \dots, n, \quad k \neq i \quad (5)$$

بنابراین، بردار وزن شاخص‌ها به صورت زیر خواهد بود:

$$W = [W(c_1), W(c_2), \dots, W(c_n)] \quad (6)$$

که همان بردار ضرایب غیربهنجار AHP فازی است.

2-4 مدل پیشنهادی پژوهش

➤ مدل پیشنهادی در این پژوهش از سه مرحله و هشت گام تشکیل شده است.
➤ مرحله اول

گام اول) شناسایی عوامل تأثیرگذار بر موفقیت انجمن‌ها
گام دوم) تهیه پرسشنامه اولیه با استفاده از تکنیک دلفی
گام سوم) نظرسنجی از خبرگان در تکمیل پرسشنامه

➤ مرحله دوم

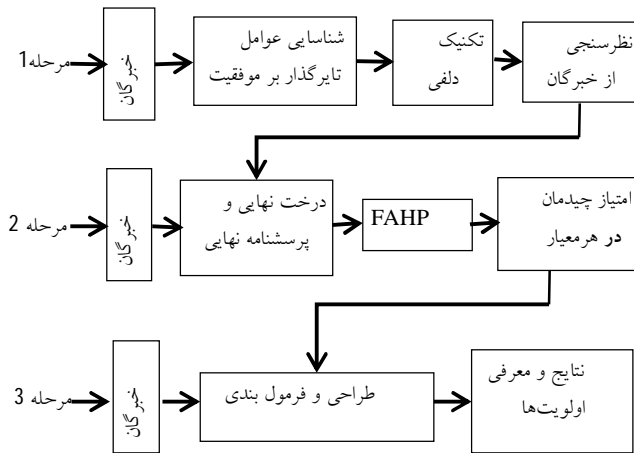
➤ گام چهارم) تهیه درخت نهایی و پرسشنامه نهایی

گام پنجم) استفاده از FAHP

گام ششم) امتیاز دهی معیارها و زیر معیارها

➤ مرحله سوم

گام هفتم) طراحی و فرمول‌بندی



شکل (1): مدل پیشنهادی پژوهش

3-4 شناسایی معیارها و شاخص‌ها

در گام نخست برخی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر موفقیت انجمن‌های خبرگی، با بررسی چارچوب نظری تحقیق، شناسایی شدند. سپس، برای تکمیل این عوامل پرسش‌نامه‌ای بر اساس مفهوم پایه تکنیک دلفی طراحی گردید و میان 30 نفر از کارشناسان، صاحب‌نظران و اساتید دانشگاه که در این زمینه تخصص داشتند، توزیع شد. سرانجام، با بررسی دیدگاه‌ها و نظر کارشناسان و صاحب‌نظران و پرسش‌نامه اولیه، درخت سلسله‌مراتبی عوامل مؤثر بر موفقیت انجمن‌های خبرگی همان‌طور که در جدول (1) آمده است، به دست آمد.

جدول (1): عوامل مؤثر بر موفقیت انجمن‌ها

استراتژی و اهداف (روشن بودن چشم اندازه‌های آینده سازمان، سبک رهبری، هدف گذاری، پشتیبانی و حمایت و توجه به حفظ و تقویت جایگاه رقابتی سازمان)	ویژگی‌های سازمان	ویژگی‌های مدیران
کمیته مدیریت ارشد (تعهد مدیریت ارشد، تخصص مدیریت ارشد، مدیریت ریسک و حمایت)		
مهارت و تخصص (توان ذهنی و جسمی، تجربه)		
تیم تصمیم‌گیرنده (استراتژی اجرای مناسب، زمانبندی مناسب در اجرا)		
ساختار سازمانی (تمرکز، چابکی سازمانی و اندازه سازمان)		

معکوس می‌نماییم و بعد جای معکوس L و لاها را با هم جابه‌جا می‌نماییم.

$$M_1 + M_2 = (L_1 + L_2, m_1 + m_2, U_1 + U_2) \quad (7)$$

$$M_1^{-1} = \left(\frac{1}{U_1}, \frac{1}{M_1}, \frac{1}{L_1} \right) \quad M_2^{-1} = \left(\frac{1}{U_2}, \frac{1}{M_2}, \frac{1}{L_2} \right) \quad (8)$$

$$M_1 \times M_2 = (L_1 L_2, m_1 m_2, U_1 U_2) \quad (9)$$

محاسبه مقدار S_i برای i امین عنصر (ارزش یک عدد فازی مثلثی است و i و j به ترتیب نشان‌دهنده گزینه‌ها و شاخص‌ها):

$$S_i = \sum_{j=1}^m M_{ij} \times \left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{ij} \right]^{-1} \quad (10)$$

بدست آوردن درجه بزرگی S_i ها نسبت به هم d عرض بزرگترین نقطه

تلاقی بین U_{sj} و U_{si} اگر باشد آنگاه طبق جدول زیر نتایج مقایسه را

در جدول اصلی آورده ایم

$$S_j = (l_j, m_j, u_j) \quad S_i = (l_i, m_i, u_i) \quad (11)$$

$$V = (S_j > S_i) = hgt(S_i \cap S_j) = U_{sj}(d) =$$

$$\begin{cases} 1 & m_j > m_i \\ 0 & l_i - u_j & l_i > U_j \\ \frac{1}{(m_j - u_j) - (m_i - l_i)} & \text{Otherwise} \end{cases} \quad (12)$$

مرحله بعد بدست آوردن میزان بزرگی یک عدد فازی مثلثی از k عدد فازی مثلثی دیگر:

$$V = (S > S_1, S_2, \dots, S_k) = V[(S > S_1) \text{ and } \dots S > S_k] = \min V(S > S_i) \text{ for } i = 1, 2, \dots, K \quad d^*(A_i) = \min V(S > S_i) \text{ for } i = 1, 2, 3, \dots, K \quad (13)$$

تعریف بردار وزن شاخص‌ها به شرح زیر (همان بردار ضریب غیربهنجار AHP فازی):

$$W^* = (d^*(A_1), d^*(A_2), \dots, d^*(A_n))^T \quad (14)$$

محاسبه اوزان بهنجار شده AHP فازی، با نرمال نمودن اوزان غیربهنجار:

$$W = (d(A^*_1), d(A^*_2), \dots, d(A^*_n))^T \quad (15)$$

4-5 اولویت بندی معیارها

در ابتدا با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و تحقیقات گذشته، مصاحبه با خبرگان و مطالعه منابع مربوط تعداد 4 شاخص اصلی، تعداد 15 زیرشاخص در سطح دوم و تعداد 32 زیرشاخص در سطح سوم موثر بر موفقیت انجمن‌های خبرگی استخراج گردید.

4-5-1 اولویت بندی معیارهای سطح اول

رتبه اول: عوامل مدیریتی و منابع انسانی، رتبه دوم: عوامل سازمانی، رتبه سوم: عوامل فناوری و تکنولوژیکی و رتبه چهارم: عوامل مالی و اقتصادی.

جدول (3): اولویت بندی معیارهای سطح اول

شاخص‌ها	ضریب اهمیت
عوامل مدیریتی و منابع انسانی	52/26%
عوامل سازمانی	25/41%
عوامل فناوری و تکنولوژیکی	11/16%
عوامل مالی و اقتصادی	11/16%

4-5-2 اولویت بندی معیارهای سطح دوم

تولید و فناوری	عوامل محیطی (عوامل سیاسی، عوامل دولتی و قانونی، تکنولوژی، بازار و رقبا)
	فرهنگ سازمانی (مشارکت، اعتماد، انگیزه، یادگیری، کار تیمی، تاکید بر اشاعه فرهنگ دانش پژوهی و فرهنگ جامعه)
اقتصادی	توجه به استراتژی‌های نوآوری
	زیر ساخت‌های فناوری (سخت افزاری، نرم افزاری)
	قابلیت به روز شدن
	برنامه‌های آموزشی
	عوامل بیرونی (تورم نرخ بهره و تحریم‌های اقتصادی)
	دسترسی به منابع مالی و سرمایه ای لازم
روش‌های تامین مالی	
اعطای تسهیلات بانکی	

در گام نخست معیارها و زیرمعیارهای مطالعه شناسایی و انتخاب شد. معیارهای اصلی مطالعه عبارتند از: عوامل مدیریتی و منابع انسانی، سازمانی، فناوری و تکنولوژیکی و عوامل مالی و اقتصادی. برای هر یک از معیارهای اصلی زیرمعیارهای شناسایی شده است. ما در این تحقیق از خبرگان خواستیم تا پرسشنامه ای که برای سهولت پاسخگویی بصورت اعداد 1/9 تا 9 ارزش گذاری می‌شدند استفاده نمایند سپس این اعداد را طبق جدول زیر به اعداد فازی تبدیل نمودیم.

جدول (2): مقیاس متغیرهای زبانی با اعداد فازی

اصطلاح	اعداد فازی	
اهمیت بی نهایت کمتر	1/9	(1/9, 1/9, 1/9)
اهمیت بسیار کمتر	1/8	(1/9, 1/8, 1/7)
	1/7	(1/8, 1/7, 1/6)
اهمیت کمتر	1/6	(1/7, 1/6, 1/5)
	1/5	(1/6, 1/5, 1/4)
اهمیت نسبتاً کمتر	1/4	(1/5, 1/4, 1/3)
	1/3	(1/4, 1/3, 1/2)
اهمیت برابر	1/2	(1/3, 1/2, 1)
	1	(1, 1, 1)
اهمیت نسبتاً بیشتر	2	(1, 2, 3)
	3	
اهمیت بیشتر	4	(3, 4, 5)
	5	
اهمیت بسیار بیشتر	6	(5, 6, 7)
	7	
اهمیت بی نهایت بیشتر	8	(7, 8, 9)
	9	

4-4 اعمال اصلی بر روی اعداد مثلثی فازی در مقایسات زوجی

در این مرحله تمامی اعداد هم خانواده ماتریس‌ها را با هم جمع نموده (L) ها با هم، M، ها با هم و لاها با هم () و بعد جمع کل هر ردیف را گرفته و

یک جمع‌بندی کلی از کلیه‌ی اولویت‌های موجود در معیارهای سطح 1 و زیرمعیارهای سطح 2 در جدول (4) آمده است:

جدول (4): اولویت‌بندی معیارهای سطح دوم

گزینه‌ها	ضریب اهمیت گزینه‌ها در شاخص‌ها
کمیته مدیریت ارشد	33/21%
استراتژی و اهداف	16/36%
مهارت و تخصص	1/35%
تیم تصمیم گیرنده	1/35%
ساختار سازمانی	16/98%
عوامل محیطی	6/98%
فرهنگ سازمانی	1/46%
توجه به استراتژی‌های نوآوری	3/57%
زیر ساخت‌های فناوری	3/96%
قابلیت به روز شدن	3/63%
برنامه‌های آموزشی	0/00%
عوامل بیرونی	4/70%
دسترسی به منابع مالی و سرمایه ای	0/00%
روش‌های تامین مالی	6/46%
اعطای تسهیلات بانکی	0/00%
جمع	100/00%

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود براساس جدول (4) کمیته مدیریت ارشد (33/21%)، ساختار سازمانی (16/98%) و استراتژی و اهداف (16/36%) به ترتیب سه رتبه برتر مورد توجه قرار گرفته می‌باشند. که اولویت‌های اصلی در موفقیت انجمن‌های خبرگی می‌باشد.

4-3-5 اولویت‌بندی معیارهای سطح سوم

اولیت بندی معیارهای سطح سوم نیز در جدول (5) آورده شده است

جدول (5): اولویت‌بندی معیارهای سطح سوم

گزینه‌ها	ضریب اهمیت گزینه‌ها در شاخص‌ها
تعهد مدیریت ارشد	3/48%
تخصص مدیریت ارشد	26/24%
مدیریت ریسک	0/00%
حمایت	3/48%
روشن بودن چشم اندازهای آینده سازمان	14/19%
سیک رهبری	0/73%

هدف گذاری	0/00%
پشتیبانی و حمایت	0/73%
توجه به حفظ و تقویت جایگاه رقابتی سازمان	0/71%
توان ذهنی و جسمی	0/35%
تجربه	0/00%
استراتژی اجرای مناسب	0/67%
زمانبندی مناسب در اجرا	0/67%
تمرکز	13/93%
چابکی سازمانی	3/05%
اندازه سازمان	0/00%
عوامل سیاسی	2/07%
عوامل دولتی و قانونی	0/91%
تکنولوژی	0/00%
بازار	0/00%
رقبا	4/00%
مشارکت	0/59%
اعتماد	0/09%
انگیزه	0/09%
یادگیری	0/09%
کار تیمی	0/00%
تاکید بر اشاعه فرهنگ دانش پژوهی	0/52%
فرهنگ جامعه	0/07%
توجه به استراتژی‌های نوآوری	3/57%
سخت افزاری	3/96%
نرم افزاری	0/00%
قابلیت به روز شدن	3/63%
برنامه‌های آموزشی	0/00%
نورم	0/00%
نرخ بهره	3/86%
تحریم‌های اقتصادی	0/84%
دسترسی به منابع مالی و سرمایه ای لازم	0/00%
روش‌های تامین مالی	6/46%
اعطای تسهیلات بانکی	0/00%
	100/00%

همان‌گونه که مشاهده می‌کنید تخصص مدیریت ارشد با 26/24٪، روشن بودن چشم‌اندازهای آینده سازمان با 14/19٪ و تمرکز با 13/93٪ اولویت‌های اصلی در موفقیت انجمن‌های خبرگی در گروه مهینا شناخته

- [9] Meeuwesen, B., Brends, H., (2007), **Creating communities of practices to manage technological knowledge: An evaluation study at Rolls-Royce**, European Journal of Innovation Management, Vol 10, and Iss: three, pp. 333 – 347.
- [10] Paasivaara, M., Lassenius, C., (2014), **Communities of practice in a large distributed agile software development organization – Case Ericsson**, Social and Behavioral Sciences, Vol 56, pp. 1556–1577.
- [11] Retna, K., Ng, P. T., (2011), **Communities of practice: dynamics and success factors**, Leadership & Organization Development Journal, Vol 32, Iss: one, pp. 41 – 59.
- [12] Sallon, J., Alava, M., Corominas, A., (2012), **Review of knowledge creation and management processes through communities of practice in public administration**, Social and Behavioral Sciences, Vol 46, pp. 2198 – 2204.
- [13] Seufert, A., Von Krogh, G., Bach, A., (1999), **towards knowledge networking**, Journal of Knowledge Management, Vol 3 (3):180-190.
- [14] Skyrme, D. J., Amidon, D. M., (1997), **Creating the Knowledge-based Business**, London: Business Intelligence.
- [15] Zboralski, K., (2009), **Antecedents of knowledge sharing in communities of practice**, Journal of Knowledge Management, Vol 13, Iss: three, pp. 90 – 101.

شده است.

5- نتیجه‌گیری

در این تحقیق پس از اینکه ابعاد و عوامل موثر بر موفقیت انجمن‌های خبرگی در شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق بررسی پیشینه و ادبیات موضوعی تحقیق شناسایی شدند بوسیله پرسشنامه‌های استاندارد راجع به متغیرهای تحقیق، مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت سیزده زیر شاخص ابتدایی به عنوان زیر شاخص‌های تاثیرگذار تعیین گردید که در میان آنها تخصص مدیریت ارشد دارای بیشترین تاثیر و عوامل سیاسی کمترین تاثیر را در موفقیت انجمن‌های خبرگی در شرکت‌های دانش بنیان گروه مینا بر عهده دارند که با توجه به اهمیت بصورت شکل زیر قابل مشاهده می‌باشند (شکل 2).



شکل (2): نمودار عنکبوتی شاخص‌های تاثیرگذار

در واقع مهمترین عامل موثر بر موفقیت توسعه محصول جدید، منابع انسانی و مدیریتی بوده است لذا این صنعت می‌بایست در جهت نهادینه کردن فرهنگ خلق ایده‌های جدید در منابع انسانی تلاش مضاعف نماید.

6- منابع و مأخذ

- [1] شریف زاده، فتاح. بودلایی، حسن. (1387). مدیریت دانش در سازمانهای اداری، تولیدی و خدماتی، انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران.
- [2] نوروزیان، میثم، (1385). مدیریت دانش، ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره 176.
- [3] American Heritage Dictionary, (1969), Boston: Houghton Mifflin .
- [4] Alali, H., Salim, j., (2013), **Virtual Communities of Practice Success Model to Support Knowledge Sharing Behaviour in Healthcare Sector**, The 4th International Conference on Electrical Engineering and Informatics (ICEEI 2013), Vol 11, pp. 176 – 183.
- [5] Bellamy, C., Taylor, J., (1998), **Governing in the Information Age**, Buckingham: Open University Press.
- [6] Cardona, I., Lugo, J. S., Gonzales, J., (2012), **Explores the potential of communities of practice for learning and collaboration in a higher education context**, Social and Behavioral Sciences, Vol 46, pp. 1820 – 1825.
- [7] Kim, Y. G., Koh, J., (2011), **an integrative model for knowledge sharing in communities-of-practice**, Journal of Knowledge Management, Vol 15, Iss: two, pp. 251 – 269.
- [8] Love, P., (2009), **Communities and champions of practice: catalysts for learning and knowing**, Construction Innovation, Vol 9 No. 4, pp. 365-371.

