

بررسی عوامل مؤثر بر فرآیند مدیریت دانش در صنعت بانکداری و بیمه

اکبر حسن پور^۱، رضا واعظی^۲، پریم سفیدکار^{۳*}

^۱استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران

^۲استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۳کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: مهر ۱۳۹۱، اصلاحیه: بهمن ۱۳۹۱، پذیرش: مرداد ۱۳۹۲

چکیده

امروزه دانش به عنوان یک سرمایه و دارایی ناملموس جایگاه مهمی در سازمان‌ها پیدا کرده است. به کارگیری هر چه بهتر و موثرتر دانش سازمانی به صورت سازماندهی شده و مدیریت شده و تلفیق آن در فرهنگ سازمانی، پیشرفتی قابل توجه از لحاظ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در سازمان‌ها ایجاد می‌کند اما از سوی دیگر مدیریت دانش ناموفق می‌تواند هزینه هنگفتی را به سازمان تحمیل کند.

امروزه مدیریت دانش به موضوعی مهم و حیاتی برای موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده است سازمان‌ها برای حفظ و بقای خود و پیشرفت در دنیای رقابتی، به بهبود عملکرد خود نیاز دارند. در فضای پر شتاب و سرشار از تحول و رقابت دنیای امروز، آن‌چه که منجر به کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌گردد، نیروی انسانی با کیفیت، خلاق و پویاست امروز سازمان‌ها در کسب و یادگیری دانش و اطلاعات روز آمد به منظور بهبود عملیات و ارائه خدمات و محصولات مطلوب‌تر بسیار سبقت گرفته‌اند.

این مقاله قصد دارد روابط ما بین عوامل (توانمندی‌ها)، فرآیندهای مدیریت دانش را بررسی نماید. برای این منظور پژوهش پیمایشی گسترده‌ای در ۸۰ بانک و شرکت‌های بیمه صورت گرفت و در نهایت ۴۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد. تجزیه تحلیل داده‌ها نشان داد که ما بین توانمندی‌ها، فرآیندهای مدیریت دانش به لحاظ آماری ارتباط قابل توجه و معناداری وجود دارد و در نهایت توانمندی‌های مدیریت دانش باعث بهبود فرآیندهای مدیریت دانش می‌شود.

واژه‌های کلیدی: دانش، مدیریت دانش، توانمندی‌ها، فرآیندهای مدیریت دانش.

۱- مقدمه

رقابتی پایدار عنصری مهم تلقی می‌شود [۳]. به عبارت دیگر به منظور باقی ماندن در خط مقدم و حفظ مزیت رقابتی، سازمان‌ها باید دارای ظرفیت مناسبی برای حفظ، توسعه و بهره‌وری از دانش و شایستگی‌های کارکنان باشند.

طی چند سال گذشته بحث‌های زیاد پیرامون اهمیت مدیریت دانش در جامعه ما صورت گرفته است. استادان، محققان و اندیشمندان از رشته‌های علمی مختلف، مانند اقتصاد، مدیریت و جامعه‌شناسی و غیره توافق دارند که در دنیای معاصر، دانش و مدیریت اثربخش آن در عرصه سازمان، نقش اساسی را در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار بازی می‌کند. ظهور و گسترش مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش از یک‌سو مدیون مطالعات و پژوهش‌های انجام شده در عرصه مدیریت کسب و کار از سوی دیگر، حاصل گرایش سازمان‌های پیشرو به استقرار نظام‌های یاد شده و تلاش آن‌ها برای تصحیح و تطبیق این نظام‌ها در عرصه عمل، با شرایط و مقتضیات محیط داخلی و خارجی سازمان است.

به این اعتبار هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی عوامل مؤثر (توانمندی‌های) بر فرآیند مدیریت دانش می‌باشد. در این راستا به تعریف

بخش خدمات، امروزه در اقتصاد جهانی پس از جنگ جهانی دوم رشد چشمگیری داشته است و با پیشرفت بشر، نیاز به خدمات بیش از پیش نیز خواهد بود. بخش عمده‌ای از خدمات جهانی، خدمات بانکی است. این صنعت در جهان، بخش مهمی از خدمات را تشکیل می‌دهد. در حالی که خدمات بانکی در جهان رشد سریعی دارد و تحولات جهانی شدن در خدمات بانکی رو به افزایش است، کشورهای در حال توسعه از جمله ایران باید خود را برای تحولات سریع در ارتباط با خدمات بانکی و بیمه آماده کنند. در این راستا، یکی از تحولات جهانی، اهمیت روزافزون دانش و مدیریت مؤثر آن در عرصه سازمان‌ها است.*

اندیشمندان و صاحب‌نظران برای توصیف عصر کنونی، اصطلاحات گوناگونی مانند عصر فراصنعتی، عصر اطلاعات، موج سوم یا جامعه دانشی را به کار برده‌اند [۶]. اصطلاحات و واژگان به کار رفته، تماماً در یک چیز مشترک هستند و آن اهمیت دانش در عصر کنونی است: در حوزه سازمان نیز نیاز دانش و متعاقباً مدیریت اثربخش آن از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت

* shahinrnf@yahoo.com

مناسب در مدیریت دانش جهت ارتقاء عملکرد سازمانی است، بحث و تبادل نظر نمایند.

گلد و همکارانش (۲۰۰۱) مدل‌های اثربخش دانش را با توجه به توانمندی‌های سازمانی، به طور تجربی مورد بررسی قرار دادند. دیدگاه توانمندی‌های سازمانی بیان می‌دارد که ساختار دانش، شامل فناوری، ساختار فرهنگ است که در کنار آن ساختارهای فرآیندی دانش هم‌چون کسب، تبدیل، به کارگیری و حمایت از دانش قرار گرفته است. این چنین ساختارهایی، پیش شرط مدیریت دانش کارآمد محسوب می‌شوند.

لی و چوئی (۲۰۰۳) تأکید کردند که مدیریت دانش شامل فرآیندها و توانمندی‌های است که باعث می‌شود تا دانش به طور کارآمدی مدیریت شود. آن‌ها هم‌چنین بیان داشتند که فرهنگ سازمانی، ساختار، افراد و حمایت از فن آوری اطلاعات می‌تواند باعث توانمندسازی مدیریت دانش شود.

۲-۲- فرآیندها

برخی از پژوهش‌ها، فرآیندهای مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده‌اند. آن‌ها مدیریت دانش را به فرآیندهای متعددی تقسیم‌بندی نموده‌اند؛ جنبه‌های اصلی فرآیند مدیریت دانش، مطابق با این پژوهش‌ها به صورت زیراست: دی لانگ (۱۹۹۷) جذب، انتقال و استفاده لئونارد-بارتون (۱۹۹۵)، اکتساب، همکاری، یکپارچه‌سازی و آزمایش تیسلی (۱۹۹۵)، ایجاد، انتقال، جمع‌آوری، یکپارچه‌سازی و بهره‌برداری آمیندون و اسپاندر (۱۹۹۶)، ایجاد، انتقال و استفاده (آمیدون)، به عنوان مثال، علوی و لیندر (۲۰۰۱) بیان کردند که فرآیند دانش چهار جنبه را در بر می‌گیرد ایجاد و تولید دانش، ذخیره سازی، انتقال، به کارگیری دانش. گلد و همکارانش (۲۰۰۱)، توانمندی‌های مختلف را به چهار بعد فرآیندی تقسیم‌بندی کردند: اکتساب دانش، تبدیل آن به اشکال سودمند، به کارگیری یا استفاده از آن و حفاظت از دانش. لی و چوئی (۲۰۰۳) بر فرآیند ایجاد دانش تأکید کردند و مدل فرآیندی SECI (اجتماعی سازی) برونی‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی را که به وسیله نوناکواتاکاشی (۱۹۹۵) ارائه شده بود را پذیرفتند. از این مدل برای کشف چگونگی تولید دانش استفاده می‌شود. رالگز (۱۹۹۸)، فرآیندهای مدیریت دانش شرکت را به چهارگروه طبقه‌بندی می‌نماید که عبارتند از: ایجاد و تولید دانش و دسترسی به آن، تسهیل و نمایش دانش، کاربرد، انتقال و ارزیابی دانش. فرآیندهای مدیریت دانشی که وی ارائه داد، شامل موارد زیر است

- أ) تولید دانش جدید، ارزیابی دانش ارزشمند که برگرفته از منابع خارجی است (فرآیند تولید و ارزیابی)
- ب) تسهیل رشد دانش از طریق فرهنگ و تشویق و ارائه دانش به صورت مستند، ارائه آن در پایگاه‌های داده و نرم افزارها (فرآیند تسهیل و نمایش دانش)
- ج) به کارگیری دانش در فرآیندها، محصولات و خدمات و استفاده از دانش قابل دسترسی در فرآیند تصمیم‌گیری (فرآیند به کارگیری و استفاده)

دانش، مدیریت دانش، توانمندی‌های فرآیند مدیریت دانش پرداخته خواهد شد. پس از شناسایی عوامل مؤثر بر فرآیند مدیریت دانش و آرایه الگوی مفهومی، در عمل نیز الگوی ارائه شده مورد آزمون قرار گرفته است. به طور کلی تحقیق حاضر هم از جنبه نظریه پردازی موجب توسعه و گسترش مبانی نظری مدیریت دانش شده است و هم از جنبه، کاربردی، پیشنهاداتی را برای مدیران و کارورزان مدیریت دانش فراهم کرده است.

۲- ادبیات موضوع

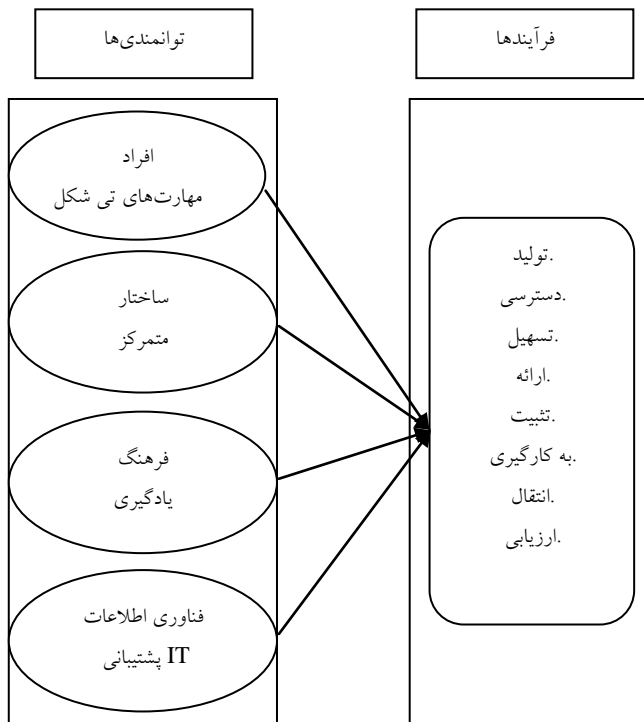
۲-۱- توانمندی‌ها (توانایی‌ها)

شرکت‌ها برای این‌که بتوانند رقابت مؤثری داشته باشند باید دانش موجود خود را ارتقاء بخشیده و دانش جدیدی را به وجود آورند که بتواند موقعیت آن‌ها را در بازارهای انتخابی به طور مطلوبی تثبیت کند. برای دستیابی به این هدف شرکت‌ها باید توانایی‌های خود را افزایش داده و با استفاده از دانش قبلی موجود، ارزش اطلاعات جدید، شبیه‌سازی و به کارگیری آن در ایجاد توانمندی‌های و دانش جدید را دریابند. بسیاری از محققان، توانمندی‌های اثرگذار بر مدیریت دانش را یک پیش نیاز و پیش شرط می‌دانستند و یا آن را جزء منابع سازمانی تلقی می‌کردند که جهت مدیریت اثربخش دانش، لازم و ضروری می‌باشد. به عنوان مثال کسراق (۲۰۰۱) و همکارانش، زیرساختارهای مدیریت دانش را مکانیسم‌های سازمانی برای ایجاد مداوم دانش بیان کردند که ۵ عامل در زیر ساختارهای مدیریت دانش اهمیت دارد که عبارتند از:

- ۱) تمایل به ایجاد دانش
 - ۲) گفتگو و مذاکره میان کارکنان
 - ۳) ساختار سازمانی
 - ۴) رابطه میان کارکنان
 - ۵) منابع انسانی
- کوئین و همکارانش (۱۹۶۶) بیان نمودند، فعالیت‌هایی هم‌چون استخدام کارکنان مناسب، توسعه فن آوری و توانایی کارکنان، توسعه ساختارهای نظام‌مند و سیستماتیک سازمان، ایجاد سیستم پاداش‌دهی مبتنی بر عملکرد کارکنان، باید بهبود یابد تا بتوان داریی‌های دانش را به طور اثربخشی مورد استفاده قرارداد. گری (۲۰۰۱) به طور تجربی بررسی نمود که رابطه دوجانبه فیما بین شیوه‌های عملیاتی مدیریت دانش باید به گونه‌ای باشد که از ایجاد، ذخیره و انتقال دانش حمایت کرده و باعث افزایش و ارتقاء عملکرد سازمانی شود. از این روی، وی به پنج شیوه در این زمینه اشاره نمود:

- أ) آموزش رسمی کارکنان
- ب) ایجاد مخزن
- ج) شناخت دانش غیر رسمی کارکنان
- د) تشکیل انجمن‌های کاری و تجربی (COP)
- ه) اتصالات گفتگو و بحث برای کارکنان بخش تحقیق و توسعه (R&D) تا آن‌ها بتوانند درباره پروژه‌های فعلی خود که مربوط به یافتن شیوه‌های

برخی دیگر از پژوهش‌ها، توانمندی‌های دانش را پیش نیاز فرآیندهای دانش محسوب می‌کنند. بنابراین چالش در این جا مطرح می‌شود و آن تعیین و شناسایی نقشی است که فرآیندهای مدیریت دانش ایفا می‌کنند. به همین منظور، این پژوهش به هشت فرآیند دانش که توسط رالگز (۱۹۹۸) بیان شده است، تکیه می‌کند. این فرآیندها عبارتند از: تولید دانش، دسترسی به دانش ارزشمند از منابع خارجی، تسهیل رشد دانش از طریق فرهنگ و ایجاد انگیزه، نمایش دانش به صورت مستند در پایگاه‌های داده، استفاده از دانش در فرآیند تصمیم‌گیری، به کارگیری دانش در فرآیندها، تولید خدمات و محصولات انتقال دانش موجود به دیگر بخش‌های سازمان و ارزیابی ارزش دارایی‌های دانش یا ارزیابی تأثیر مدیریت دانش، تا حدود زیادی بر اساس نظریه مدیریت می‌باشد. این نظریه دیدگاه مبتنی بر فرآیند دارد و در این پژوهش، این دیدگاه فرآیندی مورد توجه قرار گرفته و آن را در مدیریت دانش اعمال می‌کند. در این جا، هشت فرآیند رالگز به چهار فرآیند تقسیم‌بندی می‌شود که عبارتند از: اکتساب، تبدیل، به کارگیری، انتشار.



شکل شماره (۱)

۴- فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش، فرضیه‌ها برگرفته از جملات نظری است که در بررسی تحقیقات مختلف در زمینه مدیریت دانش به دست آمد. فرضیه‌ها از طریق متغیرهای زیر آرایه شده است:

۴-۱-۱ مهارت‌های تی شکل

مهارت‌های تی شکل، از هر دو سو عمیق و گسترده هستند (یعنی بخش افقی وعمودی T) یعنی این‌که دارنده چنین مهارت‌هایی می‌تواند

د) انتقال دانش موجود به دیگر بخش‌های سازمانی و ارزیابی ارزش دارایی‌های دانش یا بررسی تأثیر مدیریت دانش (فرآیند انتقال و ارزیابی)

۳- مدل تحقیق

در این پژوهش، ما به برخی از عوامل اصلی اشاره نموده‌ایم که سهم بسزایی در تشریح مدیریت دانش دارد.

۳-۱-۱ متغیرها

۳-۱-۱-۱ توانمندی‌ها

توانمندی‌های مختلفی در مدیریت دانش مورد توجه قرار گرفته است، که از میان آن، افراد، فرهنگ سازمانی، فرهنگ و فن آوری اطلاعات (IT) در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته‌اند. افراد قلب و مرکز ایجاد دانش سازمانی محسوب می‌شوند [۳].

افراد دانش را خلق کرده و آن را به اشتراک می‌گذارند، بنابراین مدیریت چنین افرادی اهمیت بسیاری دارد. دانش و صلاحیت و شایستگی را می‌توان با استخدام افراد جدیدی که دارای مهارت‌های مورد نظر هستند، به دست آورد و به ویژه، مهارت‌های تی شکل که در کارکنان وجود دارد، معمولاً جزء توانمندی‌های درونی و ذاتی کارکنان محسوب می‌شود. این مهارت‌های تی شکل، هر یک از متخصصین را قادر می‌سازد تا بتوانند با یکدیگر در گفتگوهایشان هم‌افزایی داشته باشند [۴].

ساختار سازمانی می‌تواند باعث تشویق مدیریت دانش شود یا مانعی برای آن تلقی شود. در این تحقیق، ساختارهای مهمی هم چون ساختار متمرکز مورد بررسی قرار می‌گیرد. ساختار سازمانی یک متغیر کلیدی و مهم محسوب می‌شود که زمینه ساختاری سازمان را شکل می‌دهد. علاوه بر این، تأثیر بالقوه‌ای بر مدیریت دانش دارد [۵].

فرهنگ سازمانی نیز یکی از مهم‌ترین عواملی است که می‌تواند در موفقیت مدیریت دانش نقش داشته باشد. سازمان‌ها باید فرهنگ مناسبی داشته باشند، فرهنگی که بتواند افراد را تشویق کند تا به خلق دانش پرداخته و آن را در سازمان به اشتراک گذارند. این پژوهش بر سازمان یادگیرنده تأکید کرده است [۵].

فن آوری اطلاعات و توانایی‌های آن در مدیریت دانش نقش دارد. IT (فن آوری اطلاعات)، برای ایجاد ارتباط میان افراد دسترسی آن‌ها به دانش مدون و قابل استفاده به کار برده می‌شود. فن آوری اطلاعات، باعث می‌شود تا گفتگوهای که برای ایجاد دانش جدید لازم است، به راحتی صورت گیرد و نیز به سازمان اجازه می‌دهد تا به ایجاد اشتراک‌گذاری، ذخیره و استفاده از دانش بپردازد. بنابراین برای شروع مدیریت دانش و پیاده‌سازی آن، به فن آوری اطلاعات نیاز است [۵].

۳-۱-۲ فرآیندها

نقشی که فرآیندهای مدیریت دانش دارند، ثابت نیست. برخی توانمندی‌ها و فرآیندهای سازمانی را جزء پیشینه عملکرد سازمانی محسوب می‌کنند.

۴-۴ پیش‌بینی به وسیله فن‌آوری اطلاعات

پیش‌بینی به وسیله فن‌آوری اطلاعات اشاره به حدی دارد که مدیریت دانش با استفاده از فن‌آوری اطلاعات مورد حمایت و پشتیبانی قرار می‌گیرد. بسیاری از محققان دریافته‌اند برای این‌که فرآیندهای دانش مؤثر اثربخش شود، IT جزء عناصر اصلی محسوب می‌شود. زیرا:

(۱) فن‌آوری اطلاعات یا IT باعث تسهیل جمع‌آوری، ذخیره و تبادل دانش می‌شود.

(۲) یک فن‌آوری پیشرفته، جریان‌های مختلف دانش را یکپارچه می‌سازد. این یکپارچگی باعث می‌شود تا موانعی که بر سر راه ارتباط و مرادفات میان بخش‌های مختلف سازمان وجود دارد، برطرف شود

(۳) IT از هرگونه فرآیند دانشی حمایت و پشتیبانی می‌کند مثل: تولید، تسهیل، کاربرد و انتقال دانش، بنابراین:

• فرضیه ۴: ما بین پیش‌بینی IT و فرآیند مدیریت دانش، ارتباط معناداری وجود دارد.

۵- روش پژوهش

با توجه به این‌که نتایج این تحقیق برای بانک‌ها و شرکت‌های بیمه شهر رشت است در جهت دستیابی به اطلاعات و تصمیم‌گیری و حل مسائل می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد، نوع تحقیق از نظر هدف کاربردی می‌باشد. همچنین از نظر جمع‌آوری داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه آماری با توجه به در نظر گرفتن حجم جامعه آماری، ساختار مدل، پراکندگی متغیر مورد مطالعه در حد ماکزیمم و خطای قابل قبول ۰/۰۸ از فرمول حجم نمونه به شرح زیر استفاده شده است:

$$n = \frac{NZ^2\sigma^2}{\varepsilon^2(N-1) + Z^2\sigma^2} =$$

$$n = \frac{80 \times (1.96)^2 \times (0.5)^2}{(0.08)^2 \times (80-1) + (1.96)^2 \times (0.5)^2} = \frac{76831}{1466}$$

$$n = 524 \approx 52$$

در این تحقیق تعداد، با در نظر گرفتن ساختار مدل، در نهایت ۵۲ پرسشنامه در بین بانک‌ها و شرکت‌های بیمه انتخاب شده پخش شد و ۴۰ نمونه قابل تحلیل به دست آمد (نرخ برگشت ۸۰٪) و برای تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت. ۲۰ تا از این پرسشنامه‌ها در شرکت‌های بیمه و ۲۰ تا از آن‌ها در بانک‌ها پاسخ داده شد.

حوزه‌های خاص دانش را شناسایی کرده و از کاربری‌های خاص آن در محصولات خاص استفاده کند. افرادی که دارای چنین مهارت‌های هستند، در ایجاد و تولید دانش بسیار ارزشمند محسوب می‌شوند [۷] زیرا آن‌ها قادرند دارایی‌های مختلف دانش را یکپارچه سازند. آن‌ها این توانایی را دارند که دانش نظری و عملی را با هم ادغام کرده و می‌دانند که این شاخه از دانش آن‌ها با شاخه‌های دیگر دانش چگونه ارتباط می‌یابد. بنابراین می‌توانند با توجه به حوزه‌های مختلف عملیاتی و کاربردی دانش، شایستگی خود را افزایش داده و دانش جدید را به وجود آورند [۸]، از این رو فرضیه زیر را پیشنهاد می‌کنیم:

• فرضیه ۱: ما بین اعضای که در سازمان حضور دارند و دارای مهارت‌های تی شکل هستند و فرآیند مدیریت دانش ارتباط معناداری وجود دارد.

۲-۴ تمرکز

ساختارهای متمرکز مانع از برقراری ارتباطات میان بخش‌های سازمان می‌شود و به اشتراک‌گذاری مداوم ایده‌ها به دلیل وجود کانال‌های زمان‌بر ارتباطی در این ساختارها، به دشواری صورت می‌گیرد [۹]. هم چنین باعث تحریف و توقف ایده‌ها می‌شود. یک ساختار سازمانی متمرکز باعث تسهیل محیطی می‌شود که در آن کارکنان در فرآیندهای دانش به طور خودجوش مشارکت دارند. فرآیندهای دانش در چنین ساختارهایی باید تسهیل شود و بر قوانین کاری کمتر تأکید می‌شود [۱۰].

بنابراین افزایش انعطاف‌پذیری در ساختار سازمانی باعث فعال شدن فعالیت‌های مدیریت دانش می‌شود بنابراین:

• فرضیه ۲: ما بین ساختار متمرکز و فرآیند مدیریت دانش، ارتباط معناداری وجود ندارد.

۳-۴ یادگیری

درجه و حدی که یادگیری در سازمان تشویق می‌شود، تعریفی است که از یادگیری در سازمان ارایه داده‌اند. یادگیری، کسب دانش جدید توسط کسانی است که قادرند و تمایل دارند تا دانش را در فرآیندهای تصمیم‌گیری به کار برده و یا این‌که از آن برای اعمال نفوذ بر دیگران استفاده نمایند. برای این‌که فرآیندهای دانش، اثربخش باشد، سازمان‌ها باید یک فرهنگ یادگیری را توسعه دهند و ابزارهای مختلف را برای یادگیری توسعه داده و فراهم آورند [۱۱] مثل: آموزش، پرورش و مشاوره، بنابراین:

• فرضیه ۳: ما بین یادگیری و فرآیندهای مدیریت دانش، ارتباط معناداری وجود دارد.

۶- تحلیل استنباطی داده‌ها (پاسخ به آزمون فرضیات)

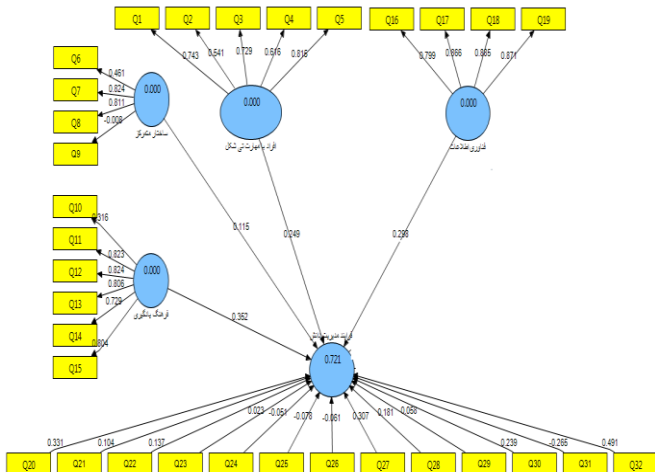
جدول شماره (۱): ضرایب همبستگی و ضرایب پایایی مدل

مفهوم	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱. فرهنگ یادگیری	۰/۸۴						
۴. فن‌آوری اطلاعات	۰/۶۶	۰/۵۴		۰/۸۸			
۵. فرآیند مدیریت دانش	۰/۷۴	۰/۸۱	۰/۲۰۳	۰/۶۷	۰/۸۱		
۶. افراد با مهارت‌های T شکل	۰/۵۸	۰/۵۵	۰/۴۰۱	۰/۵۰	۰/۶۰	۰/۷۸	
۷. ساختار متمرکز	۰/۴۴	۰/۴۳	۰/۳۲۲	۰/۳۳	۰/۵۰	۰/۲۲	۰/۷۰

بر روی قطر اصلی ماتریس ضرایب پایایی قرار دارد.

اعداد روی قطر اصلی این ماتریس ضرایب پایایی مدل را نشان می‌دهند که مشاهده می‌شود همگی این ضرایب بالای مقدار ۰/۷ شده‌اند و نشان از پایا بودن پرسشنامه می‌باشد. مابقی این اعداد ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش می‌باشد.

این تحقیق از روش کمترین توان دوم جزئی^۱ (PLS) برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌کند. بر مبنای الگوریتم حداقل مربعات جزئی این تکنیک داده‌های تجربی با تئوری پشتیبانی ناکارا و اطلاعات در دسترس کم مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد. در مقایسه با مدل روابط ساختاری خطی، لیزرل، روش کمترین توان دوم جزئی در متغیرهای نرمال و تصادفی کمتر انعطاف پذیر است و در اندازه نمونه پایین هنگام برآورد ضریب مسیر انعطاف پذیرتر است. وقتی مفهوم معیارهای اندازه‌گیری ادغام می‌کند، متغیرهای مدل‌های رگرسیون، هم‌خطی‌شان مسئله ایجاد می‌کند. برعکس، کمترین توان دوم جزئی با اندازه‌گیری خطاها سروکار دارد، بنابراین هم‌خطی خطوط، در آن مسئله ایجاد نمی‌کند.



شکل شماره (۳): مدل در حالت معناداری (T-Value)

در این نمودار مشاهده می‌شود متغیرهای کلی تحقیق به دو دسته تقسیم می‌شوند:

الف) متغیرهای مکنون برون‌زا (KSI):

- فرهنگ یادگیری
- فن‌آوری اطلاعات (IT)
- فرآیند مدیریت دانش
- افراد با مهارت‌های T شکل
- ساختار متمرکز

ب) متغیرهای مشاهده شده (آشکار) مربوط به متغیر مکنون برون‌زا (X)

این متغیرها شامل شاخص‌ها و یا سؤالات پرسشنامه می‌باشد که سؤالات مربوط به هر متغیر در شکل مشخص می‌باشد. در نمودار با رنگ زرد مشخص شده‌اند.

در این نمودار ضرایب و یا معادلات نیز به دو دسته تقسیم می‌شوند:

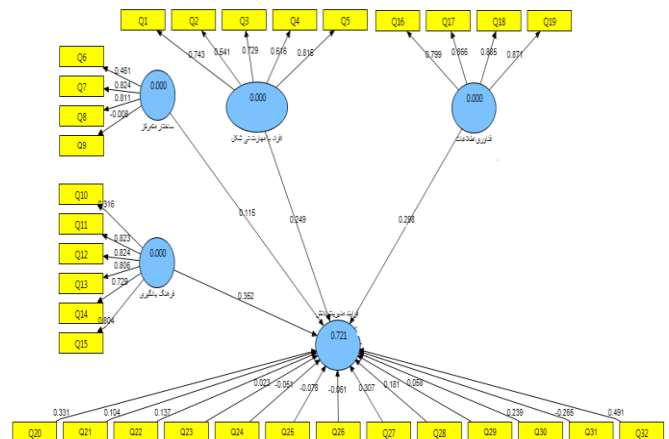
دسته اول معادلات اندازه‌گیری شده‌اند که بارهای عاملی نیز گفته می‌شوند. بارهای عاملی در شکل ۲ تخمین زده شده‌اند و در شکل ۳ آزمون معناداری آن‌ها انجام گرفته است.

در این نمودار بارهای عاملی مربوط به متغیر پنهان افراد با مهارت‌های T شکل همگی معنادار شده‌اند.

بارهای عاملی مربوط به متغیر پنهان ساختار متمرکز همگی معنادار شده‌اند، به جز بار عاملی شاخص Q۹ که معنادار نشده است و مقدار t مربوطه خارج بازه (-۲,۲) قرار گرفته است.

بارهای عاملی مربوط به فرهنگ یادگیری همگی معنادار شده‌اند.

بارهای عاملی مربوط به متغیر فرآیند مدیریت دانش در شاخص‌های Q۲۳، Q۲۴، Q۲۶، Q۲۹، معنادار نشده است و مابقی بارهای عاملی معنادار شده‌اند.



شکل شماره (۲): مدل کلی پژوهش در حالت تخمین

نتیجه فرضیه	ضریب همبستگی	آماره آزمون (t)	β (ضریب مسیر)
تایید می شود	۰/۲۰۸	۲/۶۸۴	۰/۰۹۷

این معادله نشان می‌دهد که متغیر ساختار متمرکز بر فرآیند مدیریت دانش در سطح کمتر از پنج درصد تأثیر مثبت و معنادار ندارد. ضریب همبستگی این دو متغیر برابر ۰/۲۰۸ شده است که در سطح کمتر از پنج درصد رابطه معناداری این دو متغیر را نشان نمی‌دهد. در نهایت معادله رگرسیونی تأثیر ساختار متمرکز بر فرآیند مدیریت دانش به شکل زیر می‌باشد که در آن Y متغیر وابسته (فرآیند مدیریت دانش) و X متغیر مستقل (ساختار متمرکز) می‌باشد.

$$\hat{Y} = 0.097X + \varepsilon, R = 0.208$$

۳. بین فرهنگ یادگیری و فرآیند مدیریت دانش، در بانک‌ها و شرکت‌های بیمه شهر رشت رابطه وجود دارد.

نتیجه فرضیه	ضریب همبستگی	آماره آزمون (t)	β (ضریب مسیر)
تایید می شود	۰/۷۴۴	۷/۲۶۸	۰/۳۲۸

این معادله نشان می‌دهد که متغیر فرهنگ یادگیری بر فرآیند مدیریت دانش در سطح کمتر از یک درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد. ضریب همبستگی این دو متغیر برابر ۰/۷۴۴ شده است که در سطح کمتر از یک درصد رابطه معناداری این دو متغیر را نشان می‌دهد. در نهایت معادله رگرسیونی تأثیر فرهنگ یادگیری بر فرآیند مدیریت دانش به شکل زیر می‌باشد که در آن Y متغیر وابسته (فرآیند مدیریت دانش) و X متغیر مستقل (فرهنگ یادگیری) می‌باشد.

$$\hat{Y} = 0.328X + \varepsilon, R = 0.744$$

۴. بین پشتیبانی فن‌آوری و فرآیند مدیریت دانش، در بانک‌ها و شرکت‌های بیمه شهر رشت رابطه وجود دارد.

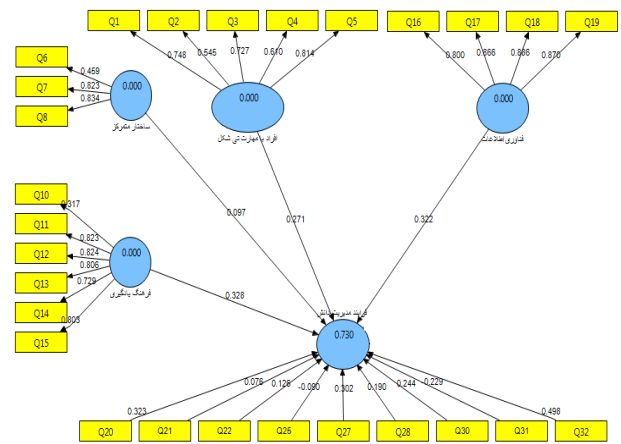
نتیجه فرضیه	ضریب همبستگی	آماره آزمون (t)	β (ضریب مسیر)
تایید می شود	۰/۶۷۸	۸/۱۳۷	۰/۳۲۲

این معادله نشان می‌دهد که متغیر پشتیبانی فن‌آوری بر فرآیند مدیریت دانش در سطح کمتر از یک درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد. ضریب همبستگی این دو متغیر برابر ۰/۶۷۸ شده است که در سطح کمتر از یک درصد رابطه معناداری این دو متغیر را نشان می‌دهد. در نهایت معادله رگرسیونی تأثیر پشتیبانی فن‌آوری بر فرآیند مدیریت دانش به شکل زیر می‌باشد که در آن Y متغیر وابسته (فرآیند مدیریت دانش) و X متغیر مستقل (پشتیبانی فن‌آوری) می‌باشد.

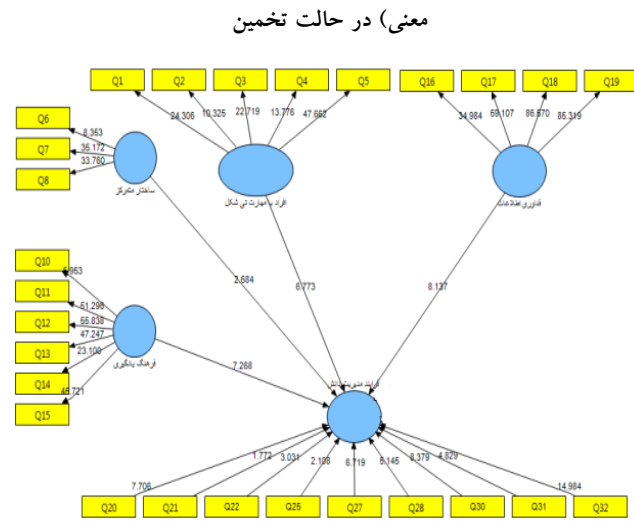
$$\hat{Y} = 0.322X + \varepsilon, R = 0.678$$

۱-۷ تفسیر نتایج ضریب تعیین (R2)

همان طور که مشاهده گردید هر چهار متغیر فرهنگ یادگیری، فن‌آوری اطلاعات (IT)، افراد با مهارت‌های تی شکل و ساختار متمرکز بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر معنادار داشته‌اند. در این مدل مقدار ضریب تعیین (این ضریب بررسی می‌کند که چه میزان از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیر یا متغیرهای مستقل تبیین می‌شوند) برابر ۰/۷۳۰ شده است. به



شکل شماره (۴): مدل اصلاح شده (حذف سؤالات با بارهای عاملی بی-معنی) در حالت تخمین



شکل شماره (۵): مدل اصلاح شده در حالت معناداری (T-Value)

۷- پاسخ به فرضیات پژوهش

۱. بین اعضای که در سازمان حضور دارند و دارای مهارت‌های تی شکل هستند و فرآیند مدیریت دانش در بانک‌ها و شرکت‌های بیمه شهر رشت رابطه وجود دارد.

نتیجه فرضیه	ضریب همبستگی	آماره آزمون (t)	β (ضریب مسیر)
تایید می شود	۰/۶۰۲	۶/۷۷۳	۰/۲۷۱

این معادله نشان می‌دهد که متغیر افراد با مهارت‌های تی شکل بر فرآیند مدیریت دانش در سطح کمتر از یک درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد. ضریب همبستگی این دو متغیر برابر ۰/۶۰۲ شده است که در سطح کمتر از یک درصد رابطه معناداری این دو متغیر را نشان می‌دهد. در نهایت معادله رگرسیونی تأثیر افراد با مهارت‌های تی شکل بر فرآیند مدیریت دانش به شکل زیر می‌باشد که در آن Y متغیر وابسته (فرآیند مدیریت دانش) و X متغیر مستقل (افراد با مهارت‌های تی شکل) می‌باشد.

$$\hat{Y} = 0.271X + \varepsilon, R = 0.602$$

۲. بین ساختارهای متمرکز و فرآیند مدیریت دانش، در بانک‌ها و شرکت‌های بیمه شهر رشت رابطه وجود ندارد.

گرچه این پژوهش، شواهد مستحکمی ارائه می‌دهد که مابین توانمندی‌ها، فرآیندها مدیریت دانش، رابطه‌ای وجود دارد اما این نتایج محدودیت‌هایی نیز دارد:

- ۱) این یک پژوهش مقطعی بوده و تأثیر وقفه‌ها و دوره‌های زمانی را مورد توجه قرار نمی‌دهد. یک پژوهش طولی برای بررسی ویژگی‌های پویای مدیریت دانش، نتایج محکم‌تری را ارائه خواهد داد.
- ۲) نتایج محدود به بانک‌ها و بیمه شهر رشت می‌باشد. بنابراین نتایج به دست آمده را نمی‌توان به دیگر سازمان‌ها تعمیم داد.

۹- منابع و مآخذ

- [1] Gold, A.H., Malhotra, A., & Segars, A.H. (2001). **Knowledge management: An organizational capabilities perspective.** Journal of Management Information Systems, 18(1), 185-214.
- [2] Gooijer, F.D. (2000). **Designing a knowledge management performance framework.** Journal of Knowledge Management, 4(4), 303-31
- [3] Ndlela, L.T., & Toit, A.S. (2001). **Establishing a knowledge management programme for competitive advantage in an enterprise.** International Journal of Information Management, 21(2), 151-165
- [4] Madhavan, R., & Grover, R. (1998). **From embedded knowledge to embodied knowledge: Newproduct development as knowledge management.** Journal of Marketing, 62(4), 1-12
- [5] Lubit, R. (2001). **Tacit knowledge and knowledge management: The keys to sustainable competitive advantage.** Organizational Dynamics, 29(4), 164-178
- [6] Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2000). **Having trouble with your strategy? Then map it.** Harvard Business Review, 78(5), 167-176
- [7] Leonard-Barton, D. (1995). **Wellsprings of knowledge: Building and sustaining the sources of innovation.** Boston: Harvard Business School Press.
- [8] Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). **Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation.** Administrative Science Quarterly, 35(1), 128-152
- [9] Stonehouse, G.H., & Pemberton, J.D. (1999). **Learning and knowledge management in the intelligent organization.** Participation & Empowerment: An International Journal, 7(5), 131-144.
- [10] Ichijo, K., Krogh, G., & Nonaka, I. (1998). **Knowledge enablers.** In G. Krogh, J. Roos, & D. Kleine (Eds.), Knowing in companies (pp. 173-203). Thousand Oaks, CA: Sage
- [11] Sveiby, K.E. (1997). **The new organizational wealth: Managing and measuring knowledge assets** San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- [12] Davenport, T.H. (1999). **Knowledge management and the broader firm: Strategy, advantage, and performance.** In J. Liebowitz (Ed.), Knowledge management handbook (pp. 2-1-2-11). Boca Raton, FL: CRC Press.
- [13] Zander, D., & Kogut, B. (1995). **Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test.** Organization Science, 6(1), 76-92.

این مفهوم که هر چهار متغیر فرهنگ یادگیری، فن‌آوری اطلاعات (IT)، افراد با مهارت‌های تی شکل و ساختار متمرکز هم‌زمان ۷۳ درصد توانایی پیش بینی فرآیند مدیریت دانش را داشته‌اند. در نهایت می‌توان معادله رگرسیون را چنین نوشت که در آن Y متغیر وابسته (فرآیند مدیریت دانش) و X^۱ متغیر مستقل اول (افراد با مهارت تی شکل)، X^۲ متغیر مستقل دوم (ساختار متمرکز)، X^۳ متغیر مستقل سوم (فرهنگ یادگیری) و X^۴ متغیر مستقل چهارم (فن‌آوری اطلاعات IT) می‌باشد و R^۲ ضریب تعیین چندگانه می‌باشد.

با توجه به ضریب مسیر می‌توان گفت که بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی فرآیند مدیریت دانش، متغیر فرهنگ یادگیری داشته است و کمترین سهم را در پیش‌بینی متغیر فرآیند مدیریت دانش، متغیر ساختار متمرکز داشته است.

۸- نتیجه گیری

نتایج این تحقیق به مدیران کمک می‌کند تا موقعیت‌های استراتژیکی مشخصی را به وجود آورند. استراتژی‌های مدیریت دانش، را می‌توان با توجه به دو بعد توضیح داد. ابعادی که بیانگر اهمیت مدیریت دانش می‌باشند. یکی از ابعاد اشاره به فرآیندهای دانش دارد. مثل اکتساب، تبدیل، استفاده و انتقال دانش. بعد دیگر اشاره به توانمندی‌های سازمان دارد که به فرآیندهای دانش کمک می‌کند. استراتژی‌های مدیریت دانش می‌تواند باعث تضعیف هرچه بیشتر فرآیند مدیریت دانش شود. در این پژوهش توانمندی‌های اصلی در مدیریت دانش مورد بحث بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است، توانمندی‌های که باعث تسهیل فرآیند دانش شده و رقابت سازمانی را به وجود می‌آورند. ما بر این باوریم که این امر اهمیت بسیاری دارد، زیرا بسیاری از سازمان‌ها تمایل دارند بدون توجه به توانمندی‌ها و فرآیندهای شرکت که تضمین کننده هر گونه موقعیتی است، برنامه‌هایی را در زمینه مدیریت دانش شروع کنند. این پژوهش با تجزیه و تحلیل نظری و بخش تجربی، به شدت از این ایده پشتیبانی می‌کند که بیان می‌دارد، شرکت‌ها این آمادگی و تمایل را دارند تا از طریق بهبود توانمندی‌ها و فرآیندهای کلیدی، مدیریت دانش موفق را تجربه نمایند. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که ساختار سازمانی (متمرکز دایمی)، فرهنگ یادگیری سازمانی، و پشتیبانی IT، می‌تواند بر جنبه‌های مهم فرآیند دانش (یا فعالیت‌های مدیریت دانش) تأثیر مثبتی بگذارد. نتایج ما هم چنین نشان می‌دهد که فعال‌سازی فرآیندهایی هم چون تولید، دسترسی، تسهیل، ارائه، کاربرد و انتقال دانش و نیز ارزیابی دارایی‌های دانش مطابق با دیدگاه عملیاتی، و چهارچوب ترکیب و تبادل دانش که مبنای نظریه یکپارچه‌سازی دانش را تشکیل می‌دهد، این نتایج نشان می‌دهند که تئوری توانمندی‌های دانش. یک منبع غنی برای توسعه پژوهش‌های مبتنی بر تجزیه محسوب می‌شود و دیگر این‌که این توانمندی‌ها الگوی سودمندی را در اختیار شرکت قرار می‌دهد تا مدیریت دانش را به خوبی مدیریت نماید.