

مدل تحلیل محتوایی بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی بر اساس رویکرد تغییر مستمر در بانک توسعه صادرات

محمد تقی ضیایی بیگدلی^{***}
دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
mtzbigdeli@yahoo.com

محسن قدمی^{**}
دانشگاه علوم و تحقیقات، تهران، ایران
Ghadami@srbiau.ac.ir

طاهره تشیعی نژاد[°]
دانشگاه علوم و تحقیقات، تهران، ایران
Tashayoie.n@gmail.com

مریم خلیلی عراقی^{****}
دانشگاه علوم و تحقیقات، تهران، ایران
m.khaliliaraghi@srbiau.ac.ir

حمیده رشادت جو^{****}
دانشگاه علوم و تحقیقات، تهران، ایران
reshadatjoo@srbiau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۲۰

تاریخ اصلاحات: ۱۴۰۱/۰۷/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۰۹

چکیده

هدف از این پژوهش ارائه مدل تحلیل محتوایی بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی بر اساس رویکرد تغییر مستمر در بانک توسعه صادرات می باشد. پژوهش حاضر از نظر جهت گیری در حیطه تحقیقات کاربردی می باشد. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی و خبرگان نظری است. خبرگان نظری، شامل اساتید دانشگاهی است که در زمینه مدیریت دانایی صاحب نظر می باشند. خبرگان تجربی، نیز شامل مدیران با تجربه بالای ۱۵ سال در بانک توسعه صادرات هستند. برای نمونه گیری از روش های غیر احتمالی و به صورت هدفمند استفاده شده است. فرایند نمونه گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۱۱ خبره در این مرحله شرکت کرده اند. با استفاده از تحلیل کیفی، تعدادی مفاهیم استخراج و کدگذاری شاخص ها انجام پذیرفت. در ادامه روند پژوهش و بخش کمی آن، با اجرای تکنیک دلفی فاز ۱ در ۳ دور مبادرت به غربالگری و اعتبارسنجی معیارهای حاصل از تحلیل کیفی پژوهش شد. در ادامه جهت شناسایی روابط مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی بر اساس رویکرد تغییر مستمر و جهت انعکاس روابط درونی میان معیارها از روش مدل سازی ساختاری تفسیری^۱ استفاده گردید. با استناد به تجزیه و تحلیل داده ها در بخش مدل سازی ساختاری - تفسیری، مدیریت دانایی سطح اول یا وابسته است. متغیرهای رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری سازمانی، یادگیری سازمانی سطح دوم هستند. متغیر تغییرات مستمر سطح سوم است. در نهایت نیز متغیرهای شایستگی شخصی، الگوهای ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی در سطح چهارم قرار دارند. در نهایت مؤلفه های بومی شده مدیریت دانایی و تغییر مستمر به همراه مدل تدوین گردید.

واژگان کلیدی

تغییر مستمر؛ مدیریت دانایی؛ مدل بومی شده؛ مدل تحلیل محتوایی؛ مدل سازی ساختاری - تفسیری.

رهبری، یادگیری و فرهنگ سازمانی از الزامات سازمانی می داند که این ارکان خود شامل بسیاری از عوامل فرعی فردی و سازمانی [۲۵].

این ارکان در صورتی توانایی پیشبرد و بهبود سازمان را دارند که با یادگیری مداوم و نوشدن روزافزون همراه گردند. مدیریت تغییر و تغییرات مکرر در فناوری، ضرورت یکپارچگی اقتصاد جهانی، سرعت فزاینده در جهانی شدن بازار و رقابت روبه افزایش، توسعه بازار و تحلیل موانع و تغییر دائمی مطلوبیت و سلاقی مشتریان بطور مستمر، غیر قابل اجتناب است. پس باید در سازمان ها به مدیریت تغییر به عنوان پایه ای برای مدیریت نگرینست که جز اصلی ترین بخش های مدیریت نوین است که این اساس مدیریت تغییر در مدیریت دانایی نهفته است [۲۶].

۱- مقدمه

در سال های اخیر فناوری، علم، نوآوری، خلاقیت و اطلاعات و در یک کلام «دانش» به عنوان سرمایه های اصلی سازمان ها هستند. مدیریت دانایی عامل مهمی در اثربخشی سازمانی است، سازمان ها برای پایداری کسب و کار کنونی باید تغییرات مستمر را بیاموزند. این امر نیازمند الگویی است که دستیابی به آن از طریق مدیریت دانایی میسر است [۲۳].

مدیریت دانایی در رویه ها، دستورالعمل ها، دیدگاه ها، اقدامات و تصمیمات سازمانی مستقر می باشد و ارزشمندی محصولات را دوچندان می کند [۲۴].

مدیریت دانایی طیف گسترده ای از عوامل را در قالب چهار رکن فناوری،

* دانش آموخته رشته مدیریت امور فرهنگی و برنامه ریزی فرهنگی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد

واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

** نویسنده مسئول - دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد

اسلامی، تهران، ایران

*** استادیار گروه مدیریت دانشگاه خوارزمی تهران، ایران

**** دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

***** دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

یافته‌ها نشان‌دهنده تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا بر پذیرش فناوری و مدیریت دانش است

دهقانی و همکاران (۱۳۹۸) مطالعه‌ای با عنوان ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش انجام داده‌اند و به تعریف عوامل و در انتها، مدل جامع عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش ارائه شده است.

لاتیلا و همکاران (۲۰۱۸)، به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و کارایی سازمان پرداختند. نتایج نشان دادند که مدیریت دانش بطور کامل میانجی تأثیر فرهنگ سازمانی بر کارایی سازمانی می‌گردد و تا حدودی میانجی اثر ساختار سازمانی و راهبرد مربوط به کارایی سازمانی می‌گردد.

غلامرضا باغبانی و همکاران (۱۳۹۸)، مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه تغییر سازمانی و تئوری سازمانی مدرن در رفتار سازمانی انجام دادند که براساس نتایج آن، بین تغییر سازمانی براساس عوامل مدیریتی و ویژگی‌های آن با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

۴- (روش تمقیق

پژوهش حاضر از نظر جهت‌گیری در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد. در این مطالعه براساس تئوری‌های موجود، اقدام به طرح پرسش‌هایی شده است و سپس با گردآوری داده‌ها، به سؤالات پاسخ داده شده است. برای گردآوری داده‌ها از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی و خبرگان نظری است. خبرگان نظری، شامل اساتید دانشگاهی عضو هیأت‌علمی دانشگاه است صاحب نظر در زمینه مدیریت دانایی بوده و در این حوزه کتاب یا مقالات متعددی و سابقه تدریس بالای ۱۰ سال داشته باشند. خبرگان تجربی، نیز شامل مدیران با تجربه بالای ۱۵ سال و مدرک تحصیلات تکمیلی در این حوزه در بانک توسعه صادرات هستند و برای نمونه‌گیری از روش‌های غیراحتمالی و به صورت هدفمند استفاده شده است. فرایند نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۱۱ خبره در این مرحله شرکت کرده‌اند.

در این پژوهش ابتدا به بررسی چشم‌انداز و فلسفه چهار ستون مدیریت دانایی پرداخته شد. این اولین گام در راستای دستیابی به هدف مدل بومی‌شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر می‌باشد. در گام دوم، با تدوین سؤالاتی مبتنی بر اهداف پژوهش، به مصاحبه با خبرگان علمی و عملی و کارشناسان امر در این حوزه مبادرت ورزیده شد. سپس با بررسی نتایج حاصل از مصاحبه و تطبیق آن با نظریه به صورت دلفی به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد و در نهایت با توجه به داده‌های بدست آمده با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS مدل مورد تأیید برای بانک توسعه صادرات استخراج گردید.

به‌وسیله یک سازمان است [۱۳]. بر طبق نظر پیتر سنگه تغییر مستمر لازمه یادگیری در سازمان‌های یادگیرنده شامل مؤلفه‌های زیر است:

شایستگی شخصی: فرمان اشتیاق، تصویر منطقی از نتایجی که افراد انتظار دارند به‌عنوان فرد کسب کنند (چشم‌انداز شخصی) تنظیم می‌کند. یادگیری پرورش کشش میان چشم‌انداز شخصی و واقعیت جاری، ظرفیت انتخاب‌های بهتر و کسب نتایج مورد انتظار را گسترش می‌دهد.

الگوهای ذهنی: فرمان مهارت‌های تأمل و بررسی، باعث آگاهی فزاینده‌ای از گرایش‌ها و ادراک‌هایی می‌شود که بر تفکر و تأمل نفوذ دارند. افراد می‌توانند با تأمل و صحبت مداوم و در نظر گرفتن تصویر درونی توانایی بیشتری بر اداره فعالیت‌ها و تصمیم‌هایشان به‌دست بیاورند.

چشم‌انداز مشترک: فرمان گروهی، توجه به اهداف مشترک را بر می‌انگیزد. مردم یاد می‌گیرند که با توسعه تصویری مشترک در مورد آینده مورد انتظارشان و اصول و راه‌های عملی رسیدن به این آینده، در گروه یا سازمان خود نوعی تعهد ایجاد کنند.

یادگیری تیمی: فرمان تعامل گروهی به این موضوع می‌پردازد. تیم‌ها یا تکنیک‌هایی مثل گفتگو و مذاکرات ماهرانه، تفکر جمعی خود را متحول می‌کنند.

تفکر سیستمی: افراد با این فرمان یاد می‌گیرند که تغییر و به هم پیوستگی را بهتر درک کنند و با نیروهایی که پیامدهای کارهای ما را شکل می‌دهند برخوردی اثربخش‌تر داشته باشند. تفکر سیستمی مبتنی بر نظریه‌ای درباره رفتار بازخورد و پیچیدگی - گرایش ذاتی سیستم به رشد و ماندگاری است [۳].

۳- پیشینه پژوهش

خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۸) مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر فناوری اطلاعات، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی انجام دادند نتایج نشان داد فناوری اطلاعات بر مدیریت دانش و یادگیری و عملکرد سازمانی مؤثر است.

کی و همکاران (۲۰۱۸) به بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی، عملیات مدیریت دانش و عملکرد شرکت با توجه به نقش شبکه اطلاعاتی سازمان پرداختند. نتایج نشان داد که تمامی معیارهای یادگیری سازمانی یعنی همکاری و کار تیمی، مدیریت عملکرد، بررسی اهداف مشترک و سیستم پاداش‌دهی و هدف - محوری تأثیر مثبتی بر مدیریت دانش و عملکرد شرکت دارند.

یاعباسی و همکاران (۱۳۹۶) مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا با مدیریت دانش در اداره کل آموزش و پرورش شهر کرمان انجام دادند. نتایج بیانگر رابطه مثبت و معنی‌داری بین رهبری تحول‌گرا با مدیریت دانش در بین کارکنان بود.

هوشنگی و همکاران (۱۳۹۴) مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر پذیرش فناوری و مدیریت دانش انجام دادند.

۵- پرسش‌های مصاحبه

فرهنگ سازمانی: ۱. مهندسی مجدد روانشناسانه؛ ۲. تحقیق در عملیات مبتنی بر هدف؛ ۳. مدیریت کیفیت؛ ۴. توسعه؛ ۵. سلسله‌مراتب سازمانی؛ ۶. جامعه‌شناسی مبتنی بر ماتریس سازمانی.

فناوری سازمانی: ۱. دانش کامپیوتر؛ ۲. ابزار محاسباتی در گروه شبکه‌ای؛ ۳. توانایی استفاده از فناوری و ابزار جستجو؛ ۴. تحقیق عملیات؛ ۵. مهندسی فناوری؛ ۶. آمار و شناسه‌های آماری؛ ۷. ابزار مدیریتی؛ ۸. مدل‌های پردازش اطلاعات.

یادگیری سازمانی: ۱. روانشناسی شناختی، سازماندهی، انتشار دانش؛ ۲. تیم‌های مجازی سازمانی؛ ۳. تبادل، رشد و توسعه؛ ۴. مهندسی سیستم انجمن‌ها؛ ۵. تشویق / شناسایی / پاداش برای نوآوری؛ ۶. تسلط شخصی / بینش فردی؛ ۷. مدل‌های ذهنی؛ ۸. چشم‌انداز مشترک؛ ۹. یادگیری تیمی / گروه‌های مجازی / انجمن‌ها

۸- تغییرات مستمر

۱. تصویر منطقی از نتایج مورد انتظار؛ ۲. بهبود مستمر تصاویر ذهنی؛ ۳. برنامه‌ریزی توسعه و بررسی اهداف مشترک؛ ۴. افزایش همکاری تیمی افراد؛ ۵. تقویت بینش جمعی افراد

تغییرات مستمر دارای مؤلفه‌های اصلی شایستگی شخصی، الگوهای ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی می‌باشد که هر کدام از مؤلفه‌ها دارای مؤلفه‌های فرعی زیر می‌باشند.

شایستگی شخصی: ۱. فرمان اشتیاق؛ ۲. یادگیری پرورش کشش میان چشم‌انداز شخصی و واقعیت جاری؛ ۳. چشم‌انداز شخصی.

الگوهای ذهنی: ۱. فرمان مهارت‌های تامل و بررسی؛ ۲. آگاهی فزاینده از گرایش‌ها و ادراکات؛ ۳. در نظر گرفتن تصویر درونی.

چشم‌انداز مشترک: ۱. فرمان گروهی؛ ۲. توجه به اهداف مشترک؛ ۳. توسعه تصویری مشترک در مورد آینده مورد انتظار.

یادگیری تیمی: ۱. فرمان تعامل گروهی؛ ۲. گفتگو و مذاکرات ماهرانه؛ ۳. متحول نمودن تفکر جمعی خود.

تفکر سیستمی: ۱. درک بهتر تغییر و به هم پیوستگی؛ ۲. ارائه برخورد اثربخش؛ ۳. گرایش ذاتی سیستم به رشد و ماندگاری.

در این گام به اعتبارسنجی مقوله‌های حاصل از تحلیل کیفی مصاحبه‌های تخصصی پرداخته شده است. در مجموع ۵۴ شاخص جهت طراحی مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر شناسایی شده است. برای غربال و شناسایی شاخص‌های نهایی از روش دلفی استفاده شده است. تحلیل دلفی مبتنی بر دیدگاه ۱۱ نفر از خبرگان صورت گرفته است.

فرآیند سنتی کمی‌سازی دیدگاه افراد، امکان انعکاس سبک تفکر انسانی را بطور کامل ندارد. به عبارت بهتر، استفاده از مجموعه‌های فازی، سازگاری بیشتری با توضیحات زبانی و بعضاً مبهم انسانی دارد. در این مطالعه برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شد.

۱. شرایط حاکم بر مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر کدامند؟

۲. مقوله‌های محوری تأثیرگذار بر مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر کدامند؟

۳. شرایط بسترساز مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر را تشریح کنید.

۴. راهبردها و اقدامات لازم جهت پیاده‌سازی مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر را توضیح دهید.

۵. شرایط مداخله‌گر به تفکیک تسهیل‌کننده (پیشران) و بازدارنده مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر چه می‌باشند؟

۶. پیامدهای بکارگیری مدل بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر چیست؟

۶- یافته‌ها

در نتایج پژوهش به تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه پرداخته شده است. استراوس و کوربین سه فن کدگذاری پیشنهاد دادند: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. ابتدا، به پیاده‌سازی کدگذاری‌های مذکور پرداخته شد. در مرحله کدگذاری باز با ارائه سؤالات مصاحبه پژوهش و جداول مقوله‌های مصاحبه‌شونده‌ها به طراحی الگوی بومی‌سازی شده چهار ستون مدیریت دانایی براساس رویکرد تغییر مستمر پرداخته شده است. متن مصاحبه با خبرگان و مقوله‌های مستخرج از تحلیل مصاحبه‌ها به صورت جداگانه برای یازده نفر از مصاحبه‌شونده‌ها بدست آمد. از کلیه شاخص‌های به‌دست آمده از مرحله کدگذاری باز، در مرحله کدگذاری محوری به تعیین مقوله‌ها پرداخته شده و ۱۱ مقوله اصلی و تعداد ۵۴ مقوله فرعی حاصل گردید.

۷- مدیریت دانایی

۱. خلق، ذخیره، تسهیم، به‌کارگیری و نگهداری دانش؛ ۲. بهبود فرایندهای مدیریت منابع انسانی؛ ۳. توانمندسازی افراد مبتنی بر مدیریت دانش و عملکرد؛ ۴. جذب و سازماندهی دانش؛ ۵. دانش‌آفرینی در سازمان.

مدیریت دانایی دارای مؤلفه‌های اصلی رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری سازمانی و یادگیری می‌باشد که هر کدام دارای مؤلفه‌های فرعی زیر می‌باشند.

رهبری سازمانی: ۱. هدایت و ارشاد کارکنان؛ ۲. اهداف و چشم‌انداز؛ ۳. ایجاد فضای مشارکت سازمانی؛ ۴. فراهم‌سازی فرصت‌های رشد سازمانی؛ ۵. بخش‌بندی‌ها؛ ۶. بهبود ارتباطات سازمانی.

شاخص‌ها	نتیجه دور ۲	نتیجه دور ۳	اختلاف	نتیجه
مهندسی سیستم انجمن‌ها	۰/۸۰۴	۰/۷۷۳	۰/۰۳۱	توافق
تشویق / شناسایی / پاداش برای نوآوری	۰/۸۱۵	۰/۸۲۴	-۰/۰۰۹	توافق
تسلط شخصی / بینش فردی	۰/۷۶۲	۰/۸۵۳	۰/۰۹۱	توافق
مدل‌های ذهنی	۰/۷۷۴	۰/۸۲۱	۰/۰۴۷	توافق
یادگیری تیمی / گروه‌های مجازی / انجمن‌ها	۰/۷۵۵	۰/۸۹۱	۰/۱۳۶	توافق
تصویر منطقی از نتایج مورد انتظار	۰/۷۶۷	۰/۸۵۳	۰/۰۸۶	توافق
بهبود مستمر تصاویر ذهنی	۰/۸۰۰	۰/۸۲۹	۰/۰۲۹	توافق
برنامه‌ریزی توسعه و بررسی اهداف مشترک	۰/۷۵۱	۰/۸۷۹	۰/۱۲۸	توافق
افزایش همکاری تیمی افراد	۰/۸۰۰	۰/۹۰۱	۰/۱۰۱	توافق
تقویت بینش جمعی افراد	۰/۷۴۷	۰/۷۹۸	۰/۰۵۱	توافق
فرمان اشتیاق	۰/۷۴۰	۰/۷۹۴	۰/۰۵۴	توافق
یادگیری پرورش کشش میان چشم‌انداز شخصی و واقعیت جاری	۰/۸۰۸	۰/۹۰۹	۰/۱۰۱	توافق
چشم‌انداز شخصی	۰/۷۸۵	۰/۸۶۱	۰/۰۷۶	توافق
فرمان مهارت‌های تامل و بررسی	۰/۸۳۰	۰/۸۵۳	۰/۰۲۳	توافق
آگاهی فزاینده از گرایش‌ها و ادراکات	۰/۷۵۲	۰/۸۰۶	۰/۰۵۴	توافق
در نظر گرفتن تصویر درونی	۰/۸۲۳	۰/۷۷۹	۰/۰۴۴	توافق
فرمان گروهی	۰/۷۱۴	۰/۷۶۸	۰/۰۵۴	توافق
توجه به اهداف مشترک	۰/۷۶۷	۰/۷۸۰	۰/۰۱۳	توافق
توسعه تصویری مشترک در مورد آینده مورد انتظار	۰/۷۱۴	۰/۷۸۲	۰/۰۶۸	توافق
فرمان تعامل گروهی	۰/۷۶۷	۰/۸۰۵	۰/۰۳۸	توافق
گفتگو و مذاکرات ماهرانه	۰/۸۵۶	۰/۸۴۴	-۰/۰۱۲	توافق
متحول‌نمودن تفکر جمعی خود	۰/۷۳۲	۰/۸۵۷	۰/۱۲۵	توافق
درک بهتر تغییر و به هم پیوستگی	۰/۸۲۳	۰/۸۲۰	۰/۰۰۳	توافق
ارائه برخورد اثربخش	۰/۸۰۰	۰/۸۱۴	۰/۰۱۴	توافق
گرایش ذاتی سیستم به رشد و ماندگاری	۰/۷۴۰	۰/۹۰۶	۰/۱۶۶	توافق

در مرحله بعد برای طراحی مدل تحلیل محتوایی اولیه چهار ستون مدیریت دانایی از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شده است. در واقع با استفاده از این روش تأثیر یک سازه بر سایر سازه‌ها بررسی می‌شود. از این‌رو می‌توان روابط سازه‌ها را شناسایی کرد و مدلی ساختاری-تفسیری از سازه‌ها ارائه کرد و در نهایت سازه‌ها را براساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه‌بندی نمود. سازه‌های مورد بررسی جهت ارائه مدل اولیه چهارستون مدیریت دانایی عبارتند از: مدیریت دانایی، رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری سازمانی، یادگیری سازمانی، تغییرات مستمر.

ماتریس دریافتی از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست می‌آید. پس از آنکه ماتریس دسترسی اولیه بدست آمد، با واردنمودن انتقال‌پذیری در روابط متغیرها، ماتریس دسترسی نهایی بدست می‌آید. برای تعیین روابط و سطح‌بندی معیارها باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود. مجموعه خروجی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تأثیر می‌پذیرد. مجموعه ورودی‌ها شامل خود

براساس نتایج دور نخست شاخص «بخش‌بندی‌ها»، «توسعه»، «ابزار محاسباتی در گروه شبکه‌ای» و «ابزار مدیریتی» حذف شدند. همچنین با پیشنهاد خبرگان تشخیص داده شد «اهداف و چشم‌انداز» با مقوله «چشم‌انداز مشترک» همپوشانی دارد و از رهبری و یادگیری سازمانی حذف گردید.

با توجه به تغییرات اعمال شده در دور نخست در نهایت ۴۸ شاخص باقی ماند. تحلیل دلفی فازی برای شاخص‌های باقی مانده در دور دوم ادامه پیدا کرد.

در دور دوم و سوم هیچ شاخصی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان دوره‌های دلفی است. بطور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین امتیازات دو دور متوالی باهم مقایسه شوند. در صورتی که اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم (۰/۲) کوچک‌تر باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود.

براساس نتایج بدست آمده، مشخص گردید که در تمامی موارد اختلاف کوچک‌تر از ۰/۲ است بنابراین می‌توان دوره‌های دلفی را مطابق جدول ۱ به پایان برد.

جدول ۱-

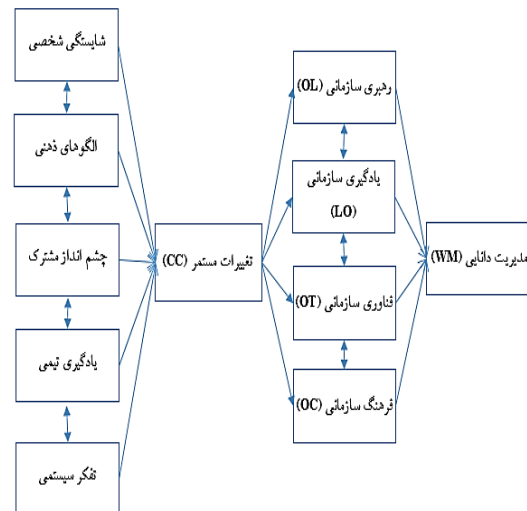
شاخص‌ها	نتیجه دور ۲	نتیجه دور ۳	اختلاف	نتیجه
خلق، ذخیره، تسهیم، به‌کارگیری و نگهداری دانش	۰/۸۵۶	۰/۸۴۴	۰/۰۱۲	توافق
بهبود فرایندهای مدیریت منابع انسانی	۰/۷۳۲	۰/۸۵۷	۰/۱۲۵	توافق
توانمندسازی افراد مبتنی بر مدیریت دانش و عملکرد	۰/۸۲۳	۰/۸۲۰	۰/۰۰۳	توافق
جذب و سازماندهی دانش	۰/۸۰۰	۰/۸۱۴	۰/۰۱۴	توافق
دانش‌آفرینی در سازمان	۰/۷۴۰	۰/۹۰۶	۰/۱۶۶	توافق
هدایت و ارشاد کارکنان	۰/۷۸۵	۰/۸۱۴	۰/۰۲۹	توافق
ایجاد فضای مشارکت سازمانی	۰/۷۷۷	۰/۸۲۹	۰/۰۵۲	توافق
فراهم‌سازی فرصت‌های رشد سازمانی	۰/۸۰۸	۰/۸۶۱	۰/۰۵۳	توافق
بهبود ارتباطات سازمانی	۰/۸۰۰	۰/۸۷۱	۰/۰۷۱	توافق
مهندسی مجدد روانشناسانه	۰/۷۸۵	۰/۸۴۱	۰/۰۵۶	توافق
تحقیق در عملیات مبتنی بر هدف	۰/۷۸۵	۰/۷۹۱	۰/۰۰۶	توافق
مدیریت کیفیت	۰/۷۶۷	۰/۸۰۷	۰/۰۴	توافق
سلسله مراتب سازمانی	۰/۷۷۴	۰/۷۵۳	۰/۰۲۱	توافق
جامعه‌شناسی مبتنی بر ماتریس سازمانی	۰/۷۵۴	۰/۸۴۴	۰/۰۹	توافق
دانش کامپیوتر	۰/۷۶۹	۰/۸۲۱	۰/۰۵۲	توافق
تحقیق عملیات	۰/۷۶۷	۰/۷۹۱	۰/۰۲۴	توافق
توانایی استفاده از فناوری و ابزار جستجو	۰/۷۴۴	۰/۷۶۱	۰/۰۱۷	توافق
مهندسی تکنولوژیک	۰/۷۵۴	۰/۸۲۴	۰/۰۷	توافق
آمار و شناسه‌های آماری	۰/۸۰۴	۰/۷۶۸	۰/۰۳۶	توافق
مدل‌های پردازش اطلاعات	۰/۷۶۹	۰/۸۳۳	۰/۰۶۴	توافق
روانشناسی شناختی، سازماندهی، انتشار دانش	۰/۷۸۵	۰/۸۹۱	۰/۱۰۶	توافق
تیم‌های مجازی سازمانی	۰/۷۲۱	۰/۸۵۱	۰/۱۳	توافق
تبادل، رشد و توسعه	۰/۷۳۲	۰/۸۷۴	۰/۱۴۲	توافق

مورد تأیید برای بانک توسعه صادرات استخراج گردید. ادامه به تفکیک هر یک از پارادایم‌های بومی شده ارائه می‌گردد:

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی شده مربوط به مقوله اصلی یادگیری سازمانی در مدیریت دانایی عبارت از: روانشناسی شناختی، سازماندهی، انتشار دانش، تیم‌های مجازی سازمانی، تبادل، رشد و توسعه، مهندسی سیستم انجمن‌ها، تشویق / شناسایی / پاداش برای نوآوری، تسلط شخصی / بینش فردی، مدل‌های ذهنی، چشم‌انداز مشترک و یادگیری تیمی / گروه‌های مجازی / انجمن‌ها می‌باشند. با توجه به نتایج بدست‌آمده طبق پژوهشی [۱۲]، مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی مؤثر است و یادگیری سازمانی نیز بر عملکرد سازمانی در سازمان عقیدتی سیاسی وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح تأثیرگذار است. به‌طور کلی مدیریت دانایی با ایجاد و توسعه دارایی‌های دانشی یک سازمان با نگرش فرارفتن از اهداف سازمان مرتبط است و مستلزم تمام فعالیت‌هایی است که با شناسایی، تشریح و ایجاد دانش مرتبط هستند. این کار نیازمند سیستم‌هایی جهت ایجاد و نگهداری منابع دانش، پرورش و تسهیل دانش و یادگیری سازمانی است. بر اساس نتایج بدست‌آمده در [۳۲] رابطه بین یادگیری سازمانی، عملیات مدیریت دانش و عملکرد شرکت با توجه به نقش شبکه اطلاعاتی سازمان در یک سازمان مهندسی صنایع سنگین چین مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن حاکی از تأثیر مثبت تمامی معیارهای یادگیری سازمانی یعنی همکاری و کار تیمی، مدیریت عملکرد، بررسی اهداف مشترک و سیستم پاداش دهی و هدف - محوری بر ابعاد مختلف مدیریت دانش و عملکرد شرکت مورد مطالعه دارند که همراستای با نتایج بدست آمده می‌باشد. همچنین به‌طور کلی سازمان‌هایی موفق هستند که دانش را به‌عنوان یک دارایی می‌نگرند و ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی که موجب حمایت از ایجاد و تشریح دانش می‌شود را توسعه می‌دهند. در مدیریت دانایی سازمان‌ها موظف هستند با ایجاد انجمن‌هایی فضا را برای ایجاد تیم‌های مجازی فراهم آورند و از طریق شفاف‌سازی اطلاعات و ارزش‌های سازمانی بینشی درست از اهداف سازمان در اختیار کارکنان قرار دهند. همچنین با ایجاد مشوق‌ها و محیطی شاد و تعیین پاداش‌هایی برای کارکنان، آنها را به سمت خلاقیت بیشتر و یادگیری روزافزون سوق دهند.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی شده مربوط به مقوله اصلی رهبری سازمانی در مدیریت دانایی عبارت از: هدایت و ارشاد کارکنان، اهداف و چشم‌انداز، ایجاد فضای مشارکت سازمانی، رشد، بخش‌بندی‌ها و ارتباطات می‌باشند. یکی از عوامل موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های رهبری می‌باشد. مدیر در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند و با استفاده از مدیریت دانایی و الگوهای رفتاری مناسب در هر سازمان باعث بالارفتن دارایی‌های دانشی سازمان و همچنین حرکت به سمت عملکرد مطلوب سازمان شود. تحقیقات متعددی به روابط سبک‌های رهبری و

معیار و معیارهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه معیارها مشخص می‌شود. بنابراین مدیریت دانایی در سطح اول یا وابسته قرار دارد. پس از شناسایی متغیر(های) سطح اول، این متغیر(ها) حذف می‌شوند و مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها بدون در نظر گرفتن متغیرهای سطح اول محاسبه می‌شود. مجموعه مشترک شناسایی و متغیرهایی که اشتراک آنها برابر مجموعه ورودی‌ها باشد به‌عنوان متغیرهای سطح دوم انتخاب می‌شود. متغیرهای رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری سازمانی، یادگیری سازمانی سطح دوم هستند. برای تعیین عناصر سطح سوم، متغیرهای سطح دوم حذف می‌شوند و یکبار دیگر مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها بدون در نظر گرفتن متغیرهای سطح دوم محاسبه می‌شود. بر این اساس متغیر تغییرات مستمر سطح سوم است. در نهایت نیز متغیرهای شایستگی شخصی، الگوهای ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی در سطح چهارم قرار دارند. الگوی نهایی سطوح متغیرهای شناسایی شده در شکل (۱) نمایش داده شده است. در این شکل فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطح در نظر گرفته شده است.



شکل ۱- الگوی اولیه چهارستون مدیریت دانایی بر اساس رویکرد تغییر مستمر

عناصر سطح پنج بیشترین تأثیر را دارند و به همین ترتیب از میزان تأثیرگذاری در سطوح بعد کاسته می‌شود و متغیرهای هم‌سطح یعنی تعامل متقابل با هم دارند.

۹- نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر مدل تحلیل محتوایی بومی شده چهار ستون مدیریت دانایی بر اساس رویکرد تغییر مستمر است. برای دستیابی به شاخص‌های هریک از مقوله‌ها ابتدا مقوله‌های مدیریت دانایی و تغییر مستمر را در نظر گرفته و سپس با نظر اساتید از طریق مصاحبه و با استفاده از روش دلفی فازی به بررسی مقوله‌ها و بومی‌سازی آنها پرداخته شد. پس از بدست‌آوردن مقوله‌های بومی شده با استفاده از نرم‌افزار Smart PIs مدل

ساختار سازمانی و همچنین مدیریت دانایی بر خلاقیت کارکنان اشاره داشته‌اند که این تأثیرات می‌تواند باعث بهبود عملکرد سازمان شود. همچنین طبق پژوهشی [۱۴]، بین رهبری تحول‌گرا با مدیریت دانش در بین کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین رهبری می‌تواند با اطلاع‌رسانی‌ها و شفاف‌سازی اطلاعات و رویه‌های سازمانی باعث ایجاد تصویر درست کارکنان از اهداف و رویه‌های سازمانی گردد و باعث همسوسازی و همگام‌سازی کارکنان و سازمان شوند. نتایج بدست آمده از پژوهشی [۱۵]، نشان‌دهنده تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا بر پذیرش فناوری و مدیریت دانش است که نتایج این پژوهش نیز تأییدی بر دستاوردهای پژوهش حاضر می‌باشد.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی‌شده مربوط به مقوله اصلی فناوری سازمانی در مدیریت دانایی عبارت از: دانش کامپیوتر، ابزار محاسباتی در گروه شبکه‌ای، توانایی استفاده از فناوری و ابزار جستجو، تحقیق عملیات، مهندسی فناوری، آمار و شناسه‌های آماری، ابزار مدیریتی، مدل‌های پردازش اطلاعات می‌باشد. در فرایند مدیریت دانایی دو دیدگاه نسبت به فناوری مطرح می‌شود یکی اینکه فناوری اصل است و دیگر اینکه فناوری در حاشیه قرار دارد. فناوری اطلاعات و ارتباطات نوع فناوری است که قرار گرفتن در این طیف مدیریت دانایی را به خوبی میسر می‌کند. بر اساس نتایج پژوهشی [۱۶]، برای استقرار اثربخش مدیریت دانش، عوامل مرتبط با منابع انسانی (رویکرد دانش‌محوری در جذب و بکارگیری، توانمندسازی با رویکرد دانش‌بنیان، فرمان مهارت‌های تأمل و بررسی، کار تیمی، فرهنگ دانشی)، عوامل ساختاری (ارتباطات سازمانی پشتیبان دانش، ساختار دانشی سازمان، فرمان گروهی و فرایندهای مدیریت دانش)، عوامل زیرساختی (سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه، مخازن دانش، خط‌مشی امنیت در مدیریت دانش) و عوامل راهبردی (اجتماعی‌سازی، برونی‌سازی، ترکیب، درونی‌سازی) جز عوامل تأثیرگذار می‌باشند و نتایج این پژوهش در راستای نتایج بدست‌آمده پژوهش حاضر است همچنین فناوری ارتباطات و اطلاعات، در عین اینکه یک فناوری است، می‌تواند فضای خشک سازمانی را به یک فضای ارتباطی تبدیل کند و برخلاف آنچه از ماهیت فناوری در طیف مدیریت دانایی بر می‌آید می‌توان از فناوری جهت ارتقای منابع انسانی بهره برد. همچنین با استفاده از فناوری روز می‌توان انتقال اطلاعات و دانش سازمانی را تسریع نمود.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی‌شده مربوط به مقوله اصلی فرهنگ سازمانی در مدیریت دانایی عبارت از: مهندسی مجدد روانشناسانه، تحقیق در عملیات مبتنی بر هدف، مدیریت کیفیت، توسعه، سلسله مراتب سازمانی و جامعه‌شناسی مبتنی بر ماتریس سازمانی می‌باشد. مطالعات پیشین حاکی از این است که فرهنگ سازمانی هم در بسترسازی و زمینه‌سازی برای تسهیم دانش و هم در تسهیل و تداوم به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند تأثیرگذار باشد. بسیاری از سازمان‌ها ناگزیرند در فرهنگ سازمانی خود تغییرات اساسی ایجاد کنند؛ برای آنکه از تحقق مدیریت و تسهیم دانش حمایت نمایند، زیرا فرهنگ

مهم‌ترین عاملی است که تسهیم دانش و سرمایه فکری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. نتایج بدست‌آمده در پژوهشی [۳۱]، نشان‌دهنده آن است که مدیریت دانایی بطور کامل میانجی تأثیر فرهنگ سازمانی بر کارایی سازمانی می‌گردد و تا حدودی میانجی اثر ساختار سازمانی و راهبرد مربوط به کارایی سازمانی می‌گردد. به عقیده این محققان، این مطالعه ضمن گسترش دادن حیطه‌ی جستجو در مورد مدیریت دانایی از بررسی مجموعه‌ای از روال‌های مستقل مدیریتی به بررسی یک مکانیسم دربردارنده سیستم که منابع داخلی و مزیت رقابتی را به هم مرتبط می‌سازد، این یافته‌ها حامل پیامدهای نظری برای تحقیق در عملیات مبتنی بر هدف هستند. همچنین براساس نتایج مطالعه‌ای [۱۷]، هر مدلی برای تسهیم دانش بدون توجه به فرهنگ سازمانی و فرهنگ ملی با شکست مواجه خواهد شد. یک مطالعه میدانی مدیریت دانایی که توسط تعدادی از شرکت‌های پیشرو پیاده‌سازی شده است، نشان می‌دهد که اولین اولویت در پیاده‌سازی مدیریت دانایی در یک سازمان ساختن یک فرهنگ سازمانی مناسب است که بر پایه اعتماد دو جانبه بین افراد و سازمان باشد و این نتایج در تأیید این مقوله فرعی هستند.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی‌شده مربوط به مقوله اصلی مدیریت دانایی عبارتند از: خلق، ذخیره، تسهیم، به‌کارگیری و نگهداری دانش، بهبود فرایندهای مدیریت منابع انسانی، توانمندسازی افراد مبتنی بر مدیریت دانایی و عملکرد، جذب و سازماندهی دانش، دانش‌آفرینی در سازمان.

برای پیاده‌سازی راهبردهای مدیریت دانایی باید درک جدیدی از مفهوم نظارت و کاربرد قدرت ایجاد کرد که آن شامل موارد زیر است:

- ✓ حمایت و پشتیبانی از حرکت‌های سرمایه‌انسانی متخصص در مسیر جدید، استاندارد کردن پیشنهادها، مشروعیت بخشی به آنها با تخصیص منابع مورد نیاز.
- ✓ تداوم فعالیت یاددهی و یادگیری مستمر یعنی تبادل دائمی نظرات، اندیشه‌ها و اطلاعات که نوعی خود سازماندهی و خود نظارتی ایجاد می‌کند که در آن گروه‌ها و تیم‌ها مسیر را قطعی می‌کنند و به اداره خود می‌پردازند. این مسأله باید به تغییر مدل ذهنی مدیران در جهت اعمال نظارت بر روی چارچوب‌ها و مرزهای تنظیم راهبرد و نه در فرایند منجر گردد.
- ✓ اخذ و توجه به نظرات گوناگون و متفاوت و فرهنگ‌های مختلف مدیریت را به سمت ایجاد محیطی شاد و خلاق برای تمامی فرهنگ‌ها و اقوام رهنمود سازد.

نتایج مطالعه‌ای [۱۷] نشان می‌دهد که شرکت‌های ایرانی در برنامه‌های اجرایی مدیریت دانایی موفقیت‌چندانی کسب نکرده‌اند و تاکنون تنها کمتر از ۳۰ درصد شرکت‌ها طرح‌های مدیریت دانایی را به مرحله اجرا درآورده‌اند. بیشترین چالش‌ها، در ناحیه ایجاد انگیزه مشارکت در کارشناسان سازمان برای تسهیم دانش (۶۲ درصد)، به‌روزرسانی

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی مربوط به مقوله اصلی چشم‌انداز مشترک در تغییر مستمر عبارت از: فرمان گروهی، توجه به اهداف مشترک و توسعه تصویری مشترک در مورد آینده مورد انتظار می‌باشند. هنگامی که فرد با شفاف‌سازی اطلاعات و رویه‌ها، چشم‌انداز مشترکی را از اهداف سازمانی دارد می‌تواند با توسعه انتظارات و همگام‌سازی آن‌ها با سازمان سبب تعالی توأمان گردد. این مهم مستلزم تفکر سیستمی و به هم پیوستگی و درک متقابل فرد و سازمان است. پژوهشی [۲۰] به ارائه الگوی سازمان یادگیرنده پرداخته است که بر اساس نظر آنها یادگیری، تفکر سیستمی، چشم‌انداز و آرمان مشترک، مدل‌ها و الگوهای ذهنی از ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده در راستای افزایش بهره‌وری کارکنان می‌باشد و نتایج آن در راستای دستاوردهای مطالعه حاضر می‌باشد.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی مربوط به مقوله اصلی یادگیری تیمی در تغییر مستمر عبارت از: فرمان تعامل گروهی، گفتگو و مذاکرات ماهرانه، متحول‌نمودن تفکر جمعی خود می‌باشند. اگر مدیران روی قابلیت‌های سازمانی یعنی ظرفیت سازمان یادگیرنده و یادگیری تیمی افراد سرمایه‌گذاری نمایند، ظرفیت تغییر، افزایش خواهد یافت. در پژوهشی بیان گردیده [۲۱] که بین یادگیری تیمی و گرایش به سمت یادگیری سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد سازمان یادگیرنده، محیطی خلق می‌کند که نتیجه آن پدیدار شدن چندین پی‌آمد روان‌شناختی مؤثر از یادگیری سازمانی است؛ از جمله اعتماد، تعهد و امنیت. اگر کارکنان احساس کنند که سازمان برای آنها سرمایه‌گذاری می‌کند و از آن‌ها حمایت می‌کند، احساس توانمندی و اعتماد به مدیریت خواهند داشت.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی مربوط به مقوله اصلی تفکر سیستمی در تغییر مستمر عبارت از: درک بهتر تغییر و به هم پیوستگی، ارائه برخورد اثربخش و گرایش ذاتی سیستم به رشد و ماندگاری می‌باشند. اصل بنیادین سازمان یادگیرنده و ابزار بسیار قوی برای تسهیل یادگیری سازمانی است. تفکر سیستمی راه و روشی برای کل‌نگری است. جوهره‌ی اصلی تفکر سیستمی تغییر در نگرش است. همچنین پژوهشی [۲۲] طی پژوهشی بیان می‌دارد که تفکر سیستمی در مدیران می‌تواند با رویکرد شرکت‌دادن همه کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و توجه به همه کارکنان و ارتباطات بین آنان به افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمان‌ها کمک کرد. همچنین افراد با این فرمان یاد می‌گیرند که تغییر و به هم پیوستگی را بهتر درک کنند و برخوردی اثربخش‌تر داشته باشند. تفکر سیستمی مبتنی بر نظریه‌ی درباره رفتار بازخورد و پیچیدگی - گرایش ذاتی سیستم به رشد و ماندگاری است.

در ادامه روند پژوهش و بخش کمی آن، با اجرای تکنیک دلفی فازی در ۳ دور مبادرت به غربال‌گری و اعتبارسنجی معیارهای حاصل از تحلیل کیفی پژوهش ورزیده شد. در ادامه جهت شناسایی روابط مدل بومی‌شده چهار ستون مدیریت دانایی بر اساس رویکرد تغییر مستمر و جهت انعکاس

پایگاه‌های دانش (۵۹ درصد) و ایجاد پیوند بین مدیریت دانش و فعالیت‌های روزمره سازمان (۵۹ درصد) است.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی‌شده مربوط به مقوله اصلی تغییرات مستمر عبارت از: تصویر منطقی از نتایج مورد انتظار، بهبود مستمر تصاویر ذهنی، برنامه‌ریزی توسعه و بررسی اهداف مشترک، افزایش همکاری تیمی افراد، تقویت بینش جمعی افراد می‌باشند. به منظور تسهیل اجرای موفق تغییرات ناشی از مدیریت دانایی، مدیریت صحیح فرایند تغییرات سازمانی منتج از آن بسیار ضروری است. برای ایجاد تغییرات در سازمان‌ها به منظور ارتقاء سطح کیفی مدیریت دانایی، بررسی علمی مدیریت تغییر و میزان اجرایی‌پذیری آن اجتناب‌ناپذیر است. برای پیاده‌سازی مدیریت دانایی در سازمان‌ها باید دو بعد سخت و نرم سازمان ارزیابی شده و مطابق با نیازهای سازمان برنامه تحول در سازمان تدوین گردد. بر اساس پژوهشی [۱۸]، بین تغییر عوامل مدیریتی سازمانی و ویژگی‌های آن با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بر این اساس یکی از عواملی که در راستای عملکرد سازمانی می‌بایست مورد توجه قرار گیرد تغییر سازمانی بر اساس عوامل مسیر شغل مدیریتی و ویژگی‌های آن است.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی‌شده مربوط به مقوله اصلی شایستگی شخصی در تغییر مستمر عبارت از: فرمان اشتیاق، یادگیری پرورش کوشش میان چشم‌انداز شخصی و واقعیت جاری و چشم‌انداز شخصی می‌باشند. در محیط پویا و پیچیده‌ی امروزی، سازمان‌ها باید به‌طور مداوم شایستگی‌های شخصی افراد را به شکل ایجاد، اعتبار بخشی و کاربرد، در محصولات و خدمات خود به کار گیرند. همچنین پژوهشی [۱۹] با بررسی شایستگی‌های فردی و اجتماعی بر شخصیت کارآفرینانه بیان می‌دارد که توانایی خودآنگیزی و مهارت‌های اجتماعی هر دو تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر روی شخصیت کارآفرینانه‌ی کارکنان دارد که در راستای نتایج مطالعه کنونی می‌باشد. همچنین فرمان اشتیاق، تصویر منطقی از نتایجی که افراد انتظار دارند به‌عنوان فرد کسب‌کننده (چشم‌انداز شخصی) تنظیم می‌کند. یادگیری پرورش کوشش میان چشم‌انداز شخصی و واقعیت جاری، ظرفیت انتخاب‌های بهتر و کسب نتایج مورد انتظار را گسترش می‌دهد.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مقوله‌های فرعی بومی‌شده مربوط به مقوله اصلی الگوهای ذهنی در تغییر مستمر عبارت از: فرمان مهارت‌های تامل و بررسی، آگاهی فزاینده از گرایش‌ها و ادراکات، در نظر گرفتن تصویر درونی می‌باشند. بر طبق نظر [۳] رویکرد تغییر مستمر از یادگیری مستمر فردی - سازمانی نشأت می‌گیرد که این مهم در گرو فرد و سازمان توانمند می‌باشد. به طوریکه سنگه برای تغییر مستمر پنج مؤلفه تعریف نموده است که نقطه آغاز آن فرد است و به سازمان ختم می‌شود. یکی از این مؤلفه‌ها الگوهای ذهنی است. زیرا برای داشتن سازمانی یادگیرنده باید فرد و سازمان همراستا گردند و اهداف و اقدامات متناسب داشته باشند.

- ۱۵- هوشنگی، محسن؛ الهی، سیدمجید؛ امین افشار، زهرا؛ صدوق، سید محمود؛ "بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا بر پذیرش فناوری و مدیریت دانش (مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدی استان قزوین)"، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، سال سیزدهم، شماره ۳، صص ۷۳۲-۷۶۲، ۱۳۹۴.
- ۱۶- دهقانی، مسعود؛ یعقوبی، نورمحمد؛ موعلی، علیرضا؛ وظیفه، زهرا؛ "ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش"، نشریه رهپا، نو در مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره ۱، صص ۱۰۹-۱۳۲، ۱۳۹۸.
- ۱۷- ارمغان، نگار؛ "موانع فرهنگی در تسهیم دانش از منظر مدیریت تغییر"، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، شماره ۳، دوره ۲، صص ۸۵-۱۰۸، ۱۳۹۳.
- ۱۸- باغبانی، غلامرضا؛ براهویی، علی؛ "تغییر سازمانی و تئوری سازمانی مدرن در رفتار سازمانی"، دومین همایش تدبیر مدیریت، حسابداری و اقتصاد در توسعه پایدار، ۱۳۹۸.
- ۱۹- نیک‌رفتار، طیبه؛ "تأثیر شایستگی‌های فردی و اجتماعی بر شخصیت کارآفرینانه (مطالعه موردی: کارکنان بانک توسعه صادرات)"، نشریه توسعه کارآفرینی، شماره ۴، صص ۱۲۵-۱۴۳، ۱۳۹۰.
- ۲۰- شکر نوده، علی؛ کاوسی، اسماعیل؛ شیری، بهرام علی؛ "ارائه الگوی سازمان یادگیرنده در راستای ارتقای سرمایه فکری و بهره‌وری نیروی انسانی در معاونت فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی به روش کیفی"، نشریه مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۳، صص ۱۸۱-۲۰۱، ۱۳۹۸.
- ۲۱- حسن‌زاده، حبیب‌الله؛ "رابطه بین یادگیری تیمی و گرایش به سمت یادگیری سازمانی"، اولین کنفرانس بین‌المللی روان‌شناسی و علوم رفتاری، ۱۳۹۳.
- ۲۲- عیسوند، کیوان؛ بنیادی، مهشید؛ نقش تفکر سیستمی مدیران بر بهره‌وری و عملکرد سازمان‌های آموزشی، نخستین همایش ملی رویکردهای نوین مدیریت در مطالعات میان‌رشته‌ای - ۱۳۹۹.
- 23- Turulja, L., & Bajgorić, N., "Knowledge Acquisition, Knowledge Application, and Innovation Towards the Ability to Adapt to Change", In *Disruptive Technology: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, pp. 1019-1036, 2020.
- 24- Cohen, S., & Backer, N., "Making and mining intellectual capital: Method or madness", *Training & Development*, Vol 53, No. 9, pp. 46-50, 1999.
- 25- Stankosky, M., "Creating the discipline of knowledge management". Routledge: London, 2005.
- 26- Davenport, T. H., & Prusak, L., "Working knowledge: How organizations manage what they know", Boston: Harvard Business Press, MA, pp.1-3, 2000.
- 27- Wiig, Karl, "Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted, in a long. History", *European Management Journal*, 1999.
- 28- Xiao, Y., Zhang, X., & Ordóñez de Pablos, P., "How does individuals' exchange orientation moderate the relationship between transformational leadership and knowledge sharing?", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21, No. 6, pp. 1622-1639, 2017.
- 29- Demirev, V., "Information and Communication Technologies, In Instructional Process and Concepts in Theory and Practice, pp. 493-523, 2016.
- 30- Soto-Acosta, P., Popa, S., & Martinez-Conesa, I., "Information technology, knowledge management and environmental dynamism as drivers of innovation ambidexterity: a study in SMEs", *Journal of Knowledge Management*, Vol 22, No 4, pp.824-849, 2018.
- 31- Latilla, V. M., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Berner, M., "Knowledge management, knowledge transfer and organizational performance in the arts and crafts industry: a literature review", *Journal of Knowledge Management*, Vol 22, No 6, pp. 1310-1331, 2018.
- 32- Jain, A., & Moreno, A., "Organization learning, knowledge performance and firm performance", *The Learning Organization*, No 22, pp 14-39. (2018).

روابط درونی میان معیارها از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده گردید. با استناد به تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، مدیریت دانایی سطح اول یا وابسته است. متغیرهای یادگیری سازمانی و رهبری سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری سازمانی در سطح دوم مدل قرار دارند. متغیر تغییرات مستمر سطح سوم است. در نهایت نیز متغیرهای چشم‌انداز مشترک، شایستگی شخصی، الگوهای ذهنی، تفکر سیستمی، یادگیری تیمی در سطح چهارم مدل قرار دارند.

۱۰- مراجع

- ۱- جعفرپور، محمود؛ صحت، سعید؛ "مطالعه ابعاد و نقش مقاومت فردی در برابر تعهد به تغییرات برنامه‌ریزی شده سازمانی (مطالعه در سازمان نظامی)"، نشریه روانشناسی نظامی، دوره ۱، شماره ۴، صص ۴۱-۵۶، ۱۳۸۹.
- ۲- بختیاری، حسن؛ احمدی مقدم، اسماعیل؛ "نقش راهبردهای مدیریتی در توانمندسازی مدیران"، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، دوره ۵، شماره ۱، صص ۳۹-۵۳، ۱۳۸۹.
- ۳- سنگه، پیتر، ۲۰۰۶، پنجمین فرمان: خلق سازمان یادگیرنده، ترجمه: کمال هدایت، محمد روشن، نشر سازمان مدیریت صنعتی، تهران، ۱۳۹۴.
- ۴- مصلی‌نژاد، عباس؛ دلیر، حسین؛ "جستاری بر سیاست دانایی‌محوری در برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران"، فصلنامه سیاست، دوره ۴۲، شماره ۴، صص ۵۹-۷۳، ۱۳۹۱.
- ۵- اسماعیل‌پور، مهدی؛ دلشاد تهرانی، مصطفی؛ "شاخصه دانایی در مدیریت موفق بر پایه آموزه‌های نهج‌البلاغه"، فصلنامه پژوهش‌های نهج‌البلاغه، شماره ۵۳، صص ۲۹-۴۹، ۱۳۹۶.
- ۶- ملک‌شاهی، میثم؛ "بررسی مدیریت دانایی محور و تحلیل مدیریت دانش در مدیریت نوین دولتی"، دومین کنفرانس ملی مطالعات نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران، ۱۳۹۸.
- ۷- انصاری، میترا؛ سرور، رحیم؛ سبحانی، نوبخت؛ "نقش‌آفرینی شهرهای جدید دانایی‌محور در ارتقاء رقابت‌پذیری ملی (مطالعه موردی: شهر جدید اندیشه)"، نشریه آمایش محیط، دوره ۹، شماره ۳۵، صص ۸۵-۱۲۱، ۱۳۹۵.
- ۸- کتابچی، منیره؛ "تأثیر فناوری اطلاعات و مدیریت دانش در بهبود عملکرد اداره بهزیستی شهرستان خمین"، نشریه مدیریت فراگیر، شماره ۲، صص ۷۷-۸۲، ۱۳۹۷.
- ۹- قنبری، سیروس؛ افضل، افشین؛ رحمانی، اسماعیل؛ "تحلیل رابطه کانونی تسهیم دانش با یادگیری سازمانی (نمونه پژوهش: مدارس ناحیه دو شهر همدان)"، نشریه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، سال دوم، شماره ۴، صص ۴۵-۷۵، ۱۳۹۸.
- ۱۰- اکبری، حمید؛ اورعی یزدانی، بدرالدین؛ یعقوبی، نورمحمد؛ "مدل‌یابی معادلات ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی با فرایند پیاده‌سازی مدیریت دانش (نمونه پژوهش: شهرداری زاهدان)"، فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، دوره دوم، شماره ۴، صص ۷۷-۱۰۲، ۱۳۹۸.
- ۱۱- میرحیدری، اشرف؛ عابدی، احمد؛ هویدا، رضا؛ سیادت، سیدعلی؛ "فرا تحلیل تأثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های ایران"، نشریه رویکردهای نوین آموزشی، سال هفتم، شماره ۲، صص ۷۷-۹۶، ۱۳۹۱.
- ۱۲- خداداد حسینی، سیدحمید؛ لاجوردی، محمد؛ "بررسی تأثیر فناوری اطلاعات، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی"، فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، دوره ۷، شماره ۱، صص ۱۳۵-۱۶۰، ۱۳۹۸.
- ۱۳- فرازجا، مهدی؛ خادمی، محسن؛ "بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول و تعامل‌گرا و نگرش به تغییر سازمانی"، فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی (اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی)، دوره ۶، شماره ۴، صص ۴۹-۶۹، ۱۳۹۰.
- ۱۴- عباسی، مجید؛ منظری، حمدالله؛ توکلی، حمدالله؛ "بررسی رابطه ابعاد رهبری تحول‌گرا با مدیریت دانش در اداره کل آموزش و پرورش شهر کرمان"، هشتمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و پنجمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز، ۱۳۹۶.