

فرماندهی معظم کل قوا: امروز برای نظامیان، در هر سطحی که هستند، کسب معلومات و دانش نظامی و هر آنچه که به این دانش مربوط می‌شود، جزو فرایض است. (۱۳۷۲/۷/۲۸)

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش (مطالعه موردی: یک دانشگاه دفاعی)

یاسر قاسمی‌نژاد^۱ و محمد فرامرزی^۲

تاریخ پذیرش: ۹۶/۶/۳۰

تاریخ دریافت: ۹۶/۴/۲۱

چکیده

تحرك سازمان‌ها در جهت سازمان‌های یادگیرنده از الزام‌های پیشرفت در محیط پویا، چالشی و به سرعت در حال تغییر امروز است. مدیریت دانش، مبادله دانش و خلاقیت را تشویق کرده و در نتیجه منجر به بهینه‌سازی عملکرد و بهره‌وری در سرمایه فکری می‌شود. در مقاله حاضر، در راستای دستیابی به هدف تحقیق (تبیین چارچوبی جهت ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش) ادبیات موضوع مورد بررسی قرار گرفت و چارچوب اولیه تحقیق معرفی گردید. به منظور تأیید چارچوب اولیه، روش دلفی ساعتی و جهت محاسبه درجه اهمیت معیارها، روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی (AHP) به کار گرفته شد. در این راستا از دیدگاه‌ها و نظرات ۳۰ تن از کارشناسان و خبرگان موجود در حوزه مدیریت دانش در یک دانشگاه نظامی استفاده گردید. یافته‌های تحقیق نشان داد شاخص «یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان» با وزن ۰/۴۰۰ از دیدگاه خبرگان، بالاترین درجه اهمیت را کسب نمود. شاخص‌های «زیرساخت سازمانی مناسب مدیریت دانش»، «وجود فرهنگ خلق و تعاملات دانش»، «بهبود کیفیت و بازدهی سازمان» و «رضایت ذینفعان از نظام» به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که باید در ارزیابی عملکرد نظام (سیستم) مدیریت دانش سازمان‌ها، شاخص‌ها

۱. دانشجوی دکتری مدیریت سیستم‌ها، مدیر پژوهش و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی

دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران، نویسنده مسئول yaserghn@gmail.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

mohammadfaramarzi730@yahoo.com

و ملاک‌هایی همچون کاربردی بودن واقعی دانش در سازمان، وجود پدیده یادگیری و فرهنگ تعاملات دانشی میان کارکنان، بررسی وجود یک نظام فناوری اطلاعات و زیرساخت امن و مناسب با دقت بالاتری مورد بررسی قرار گیرند. طراحی و ایجاد نقشه دانش با در نظر داشتن و شناسایی حوزه‌های مختلف دانش دفاعی در سازمان، نگاشت و ذخیره دانش کارکنان با توجه به نقشه دانشی، شناسایی و تهیه فهرست خبرگان سازمانی در حوزه‌های مختلف به همراه مجاری ارتباطی آنها، به تسهیم عادلانه دانش در سازمان‌های نظامی کمک می‌کند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، اولویت‌بندی، فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی،

ارزیابی عملکرد، دانشگاه دفاعی

۱. کلیات

۱-۱. بیان مسئله

نظام مدیریت دانش در سازمان‌های دفاعی در جهان بحثی است که با جدیت از سوی نیروهای مسلح در برخی کشورها پیگیری می‌شود. برای مثال، ارتش ایالات متحده از ابتدای دهه ۹۰ میلادی با ایجاد مرکزی با عنوان «درس‌های آموخته شده ارتش»، به مستندسازی مستمر تجربیات نظامی و بهره‌برداری از آنها برای تدوین شیوه‌نامه‌های جدید و آموزش نیروهای نظامی می‌پردازد. (پورسلطانی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۳۷) با توجه به تأکیدی که رهبر معظم انقلاب اسلامی در ترسیم نقشه راه نیل پیشرفت‌های نوین صنعت دفاعی، بر ابتکار و حرکت از راه‌های میان‌بر داشته‌اند و همچنین با توجه به گستردگی مأموریت‌های حوزه دفاعی در بخش‌های مختلف عملیات رزمی، فرماندهی و واپایش، فناوری، ساخت و نگهداری تجهیزات و ادوات دفاعی و حتی پشتیبانی، آماد، خدمات اداری و مالی، ضرورت به‌کارگیری مدیریت دانش در حوزه دفاع از اهمیت وافری برخوردار است. (فیروزشاهی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۰۶)

در این راستا بهره‌گیری از نظام مناسب مدیریت دانش در سازمان‌های دفاعی کشور از طریق شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش از دیدگاه یک دانشگاه دفاعی به‌عنوان مغز متفکر سازمان‌های دفاعی، برای اطمینان از صحت عملکرد نظام، واپایش (کنترل) تغییر و سرعت پاسخگویی به آن تأثیر به‌سزایی دارد. بیشتر تحقیقات مرتبط با ارزیابی عملکرد مدیریت دانش بدون تأکید بر الگویی جامع، هر یک از ابعاد ارزیابی را در نظر گرفته‌اند. از سوی دیگر، الگوهای ارزیابی مختلف، بیشتر بر فعالیت‌های مجزا یا ابعاد متفاوت، به‌ویژه ابعاد کمی و مالی را در مقایسه با ابعاد کیفی و عوامل اجتماعی مدیریت دانش اشاره می‌کنند.

پژوهش پیش رو تلاش می‌کند با نگاهی کل‌نگر بر این محدودیت‌های تحقیقاتی در حوزه ارزیابی مدیریت دانش فائق آید؛ بنابراین در درجه اول نیازمند شناخت عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش و در درجه دوم نیازمند اولویت‌بندی این عوامل و شاخص‌ها در راستای به‌کارگیری آنها در جریان ارزیابی مدیریت دانش سازمان هستیم. از این رو، ابتدا شاخص‌های چارچوب با توجه به تجزیه و تحلیل نظرات محققان مختلف شناسایی، با استفاده از روش دلفی و نظرات خبرگان شاخص‌ها بومی‌سازی شده، سپس درجه اهمیت هر یک از این عوامل با به‌کارگیری شیوه فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی محاسبه شده و در نهایت پیشنهادهایی کاربردی در این زمینه ارائه خواهد شد.

۱-۲. اهمیت و ضرورت موضوع

تغییرات سریع در محیط امروزی، سازمان‌های تحقیقاتی را به اکتساب و به‌روزرسانی دانش به‌منظور کسب مزیت رقابتی ملزم نموده است. از این رو، شرکت‌های موفق دنیا، مدیریت دانش سازمانی را به‌مثابه نیاز ضروری و برنامه اولویت‌دار برای پیشگامی در عرصه رقابت‌پذیری، در کانون توجه قرار داده‌اند.

«مؤسسه گارتنر» در خلال گزارشی بیان کرد: «در سال ۲۰۰۸ تنها شرکت‌های آمریکایی نزدیک به ۸۵ میلیارد دلار در مدیریت دانش سرمایه‌گذاری کرده‌اند که رشدی برابر با ۱۶ درصد نسبت به سال ۲۰۰۷ داشته است. (جامی‌پور و شرکت، ۱۳۹۴: ۴۳۰) پیشرفت‌های اخیر در فناوری اطلاعات، هزینه‌های مدیریت داده را به میزان قابل توجهی کاهش داده است؛ این پیشرفت‌ها مفاهیم سازمان یادگیرنده، سازمان‌های دانشی و مدیریت دانش را وارد ادبیات مدیریت و سازمان کرده است. سازمان‌ها با به‌کارگیری راهبردهای مدیریت دانش امکان نوآوری در فرایندها، فعالیت‌ها، محصولات و خدمات خویش را فراهم آورده‌اند و در نتیجه، موقعیت رقابتی خویش را بهبود می‌بخشند. (الوانی، و دیگران، ۱۳۸۶: ۳۶)

در آستانه هزاره سوم، دوران به‌کارگیری شیوه‌های سنتی مدیریت پایان می‌پذیرد و افق‌های جدیدی در قالب سازمان‌های یادگیرنده و سازمان‌های مجازی پا به عرصه مدیریت و سازمان می‌گذارند. در این دوران انسان‌های دانش‌گرا نسبت به انسان‌های عمل‌گرا اهمیت بیشتری پیدا کرده‌اند. یکی از مسائل مهم مطرح شده در این دوره، مفهوم مدیریت دانش است و نیاز به آن از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود. (هاشمی، ۱۳۸۹: ۱۸۴) فرایند نوآورانه و عملکرد رقابتی سازمان نیازمند کسب، انتشار و کاربرد دانش موجود و جدید است.

مدیریت دانش رویکردی است که به‌صورت فعالانه دانش و خبرگی را جهت ایجاد ارزش و تقویت اثربخشی سازمانی به‌کار می‌گیرد. (چن و هوآنگ، ۲۰۰۹: ۱۰۴) مدیریت دانش فرایندی بسیار دشوار و چالش‌انگیز است؛ زیرا شناخت ارزش واقعی آن دشوار است و دشوارتر از آن، پذیرش و به‌کارگیری مطلوب مدیریت دانش به‌گونه‌ای است که به ایجاد مزیت رقابتی منجر شود. مطالعات نشان داده ۸۰ درصد از ابتکارهای

پیاده‌سازی نظام‌های مدیریت دانش، به دلیل برآورده نشدن قابلیت‌های مدنظر ذینفعان با شکست مواجه شده‌اند. (آله و همکاران، ۲۰۱۴ به نقل از جامی‌پور و شرکت، ۱۳۹۴: ۴۳۰)

۳-۱. پیشینه تحقیق

پژوهش‌های بسیاری در حوزه ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش به‌ویژه در سازمان‌های غیرنظامی انجام گرفته که اهمیت این رویکرد در عصر کنونی را نشان می‌دهد:

جدول شماره (۱) پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش

محقق / محققان	عنوان تحقیق	روش تحقیق	نتایج و یافته‌ها
اخوان و همکاران (۱۳۸۹)	عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در زنجیره‌های تأمین صنایع خودروسازی ایران	روش پیمایشی و توصیفی همبستگی	عوامل مؤثر بر موفقیت نظام مدیریت دانش را به طور کلی بر مبنای ابعاد عوامل فردی کارکنان، عوامل گروهی انسانی، زیرساخت‌ها، عامل فرهنگ، عوامل راهبردی و مدیریتی، ساختارها و فرایندهای سازمانی دسته‌بندی کرده‌اند.
هاشمی (۱۳۸۹)	ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی	روش اسنادی و پیمایشی	سطح مدیریت دانش در ابعاد شش گانه آن در دانشگاه علوم انتظامی با وضعیت مطلوب فاصله به نسبت زیادی دارد؛ با توجه به نتایج این تحقیق، دانشگاه علوم انتظامی باید با برنامه‌ریزی مناسب و تعامل با مراکز علمی معتبر به دنبال تقویت این ابعاد باشد.
اخوان و همکاران (۱۳۹۱)	بررسی رابطه بین مدیریت نوآوری، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش؛ مطالعه موردی در سازمان‌های صنعتی منتخب ایران خودرو	روش پیمایشی و توصیفی همبستگی	وجود فرهنگ خلق دانش و تعاملات اثربخش دانشی در سازمان موجب بروز رفتارها و اقدام‌های نوآورانه در سازمان و به تبع آن به کارگیری و مدیریت اثربخش دانش می‌شود؛ همچنین مدیریت دانش اثربخش موجب بروز نوآوری در سازمان می‌گردد. درواقع میان نوآوری و مدیریت دانش رابطه دوسویه وجود دارد.

محقق / محققان	عنوان تحقیق	روش تحقیق	نتایج و یافته‌ها
پورسلطانی و همکاران (۱۳۹۱)	طراحی و توسعه شبکه اجتماعی رزمندگان به عنوان یک نظام مدیریت دانش	روش کیفی انجام مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه	یکی از ملزومات نظام مدیریت دانش دفاعی، استقرار یک سامانه اطلاعاتی است که حاصل درهم‌کنش یک بافتار اجتماعی با فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی است. بافتار اجتماعی این تحقیق شامل، رسالت نظام اطلاعاتی، ایجاد بستر ارتباطی برای تعامل کنشگران مختلف و کمک به گردآوری، سازماندهی، نگهداری و جست‌وجو و بازیابی محتوای دانش است.
فیروزشاهی و همکاران (۱۳۹۱)	ارائه الگوی فرایندی- عملیاتی به‌منظور اجرای نظام مدیریت دانش در سازمان‌ها	روش کیفی انجام مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه	در این تحقیق الگوهای مدیریت دانش، مقایسه این الگوها و همچنین استخراج معیارهای موفقیت از منابع مورد مطالعه، الگوی عملیاتی جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش ارائه شده است.
آرزمجو و همکاران (۱۳۹۳)	اثر توانمندی‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش	روش توصیفی- پیمایشی و همبستگی مبتنی بر حداقل مربعات جزئی	سرعت انتقال دانش، سهولت دسترسی به دانش سازمان، دقیق بودن و قابل اطمینان بودن دانش سازمان، اعتبار دانش در سازمان را از عوامل مهم و ضروری در سنجش نظام مؤثر مدیریت دانش بیان کرده‌اند.
دی‌جاگر ^۱ (۱۹۹۹)		روش مطالعه کتابخانه‌ای	به کاربرد رویکرد ارزیابی مقایسه‌ای (Benchmarking) در ارزیابی عملکرد مدیریت دانش اشاره داشته‌اند.
کوریدس و همکاران ^۲ (۲۰۰۳)	برتری در مدیریت دانش: یک مطالعه تجربی در شناسایی عوامل حیاتی و معیارهای عملکرد	روش شناسایی مطالعه موردی	معیارهای عملکرد و شاخص‌های کلیدی نظام مدیریت دانش را از زوایای مختلفی با عناوین راهبرد، مدیریت منابع انسانی، فناوری اطلاعات، مدیریت کیفیت جامع و بازاریابی مورد بررسی و کاربرد قرار داده‌اند.

1. De Jager

2. Chourides et al.

محقق / محققان	عنوان تحقیق	روش تحقیق	نتایج و یافته‌ها
چن و چن ^۱ (۲۰۰۵)	یکپارچه‌سازی الگوی عملیاتی و معیارهای عملکرد مدیریت دانش	روش شناسی مطالعه موردی با رویکرد تحلیل فازی و کارت امتیازی متوازن	شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیریت دانش سازمان را بر اساس رویکردهای خلق دانش، تبدیل دانش، گردش دانش و اجرای دانش و با روش کارت امتیازی متوازن ارائه کرده‌اند.
داروچ ^۲ (۲۰۰۵)	مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد سازمان	روش توصیفی-پیمایشی و همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری	در بررسی ارتباط مدیریت دانش با نوآوری و عملکرد سازمان، شاخص‌هایی را برای ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش با عنوان ابعاد نوآوری (همراه با شاخص‌هایی همچون معرفی و تولید محصولات یا خدماتی برای اولین بار در سازمان، بهبود یا بازنگاری محصولات یا خدمات و ...) و عملکرد سازمان (دستیابی به سود بیشتر، رشد سریع‌تر صنعت سازمان و ...) مورد استفاده و اندازه‌گیری قرار داد.
لی و همکاران ^۳ (۲۰۰۵)	اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش	روش مطالعه کتابخانه‌ای و تحلیل عاملی تأییدی	در بررسی شاخص‌های عملکرد مدیریت دانش سازمان (KMPI ^۴)، شاخص‌های سنجش اثربخشی فرایند گردش دانش را با عنوان پنج بعد خلق، ذخیره‌سازی، اشتراک، بهره‌برداری و درونی‌سازی دانش مطرح کردند.
چن و چن (۲۰۰۶)	ارزیابی عملکرد مدیریت دانش: بررسی یک دهه از ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۴	روش توصیفی-پیمایشی و همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری	این محققان مطالعات مربوط به مدیریت دانش در بازه زمانی سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۴ را مورد بررسی قرار داده تا دریابند که ارزیابی‌های عملکرد مدیریت دانش در طول زمان چگونه توسعه یافته‌اند. مطالعات این محققان نشان داد که مطالعات پنج سال اخیر نسبت به مطالعات ده سال پیش، از حوزه خلق، تبدیل و پیاده‌سازی دانش به ارزیابی عملکرد مدیریت دانش تغییر یافته‌اند.

1. Chen & Chen
2. Darroch
3. Lee et al.
4. Knowledge Management Performance Index

محقق / محققان	عنوان تحقیق	روش تحقیق	نتایج و یافته‌ها
وُنگ و همکاران (۲۰۱۳)	اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش: معیارها، رویکردها، رویه‌ها و جهت‌گیری‌های آینده	فرایند تحلیل شبکه	در تحقیقات خود ابزارها و شیوه‌های مختلفی را در ارزیابی عملکرد مدیریت دانش، در سه محور کلی منابع، فرایندها و عوامل دانشی مورد بررسی قرار داده‌اند.
لی و وُنگ ^۱ (۲۰۱۵)	توسعه و اعتبارسنجی ساختارهای اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش برای سازمان‌های کوچک و متوسط	روش‌شناسی مطالعه موردی	توسعه و اعتبارسنجی ساختارهای اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش برای سازمان‌های کوچک و متوسط را در سه حوزه منابع، فرایندها و عوامل مدیریت دانش مورد بررسی قرار دادند.
هو و همکاران ^۲ (۲۰۱۵)	اندازه‌گیری عملکرد منابع دانشی با کاربرد رویکرد ارزش: یکپارچه‌سازی فرایند شبکه تحلیلی ^۳ و کارت امتیازی متوازن ^۴	چارچوب نظری با یکپارچه‌سازی فرایند تحلیل شبکه و کارت امتیازی متوازن	با یکپارچه‌سازی فرایند شبکه تحلیلی و کارت امتیازی متوازن یک چارچوب نظری برای بررسی و ارزیابی عملکرد منابع دانشی پیشنهاد دادند که مبتنی بر رویکردهای مشتری، کسب و کار داخلی، نوآوری و یادگیری و نیز رویکرد مالی بوده است. ابعاد و شاخص‌های ارزیابی مبتنی بر ارزش نیروی کار (زمان و هزینه مورد نیاز)، ارزش فناوری (پیشرفت، قابلیت تعویض، نوآوری و ضرورت) و ارزش بهره‌برداری (مزیت اقتصادی و مزیت اجتماعی) می‌باشد.
لیو و همکاران ^۵ (۲۰۱۶)	اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش در سازمان‌ها با یکپارچه‌سازی ارزیابی فازی و کارت امتیازی متوازن	ارزیابی فازی و کارت امتیازی متوازن	از طریق رویکردهای کارت امتیازی و ارزیابی فازی، ابعاد و شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیریت دانش را در ابعاد مالی، مشتری، فرایند داخلی و رشد و یادگیری به تفکیک بیان کرده‌اند.

1. Lee & Wong
2. Hu et al.
3. Analytical Network Process (ANP)
4. Board Score Card (BSC)
5. Lyu et al.

محقق / محققان	عنوان تحقیق	روش تحقیق	نتایج و یافته‌ها
وانگ و همکاران ^۱ (۲۰۱۶)	روشی تحلیلی برای ارزیابی عملکرد مدیریت دانش مبتنی بر عدد فازی مثلثی و سامانه‌های پشتیبانی گروهی	ترکیب روش‌های عدد فازی مثلثی و سامانه‌های پشتیبانی گروهی	در مطالعات خود با استفاده از ترکیب روش‌های عدد فازی مثلثی و سامانه‌های پشتیبانی گروهی و نیز کاربرد چارچوب مفهومی (ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها) عملکرد مدیریت دانش را در چهار بعد فرایند، ساختار، مزایای اقتصادی و بازدهی همراه با مؤلفه‌ها و شاخص‌ها مورد ارزیابی قرار داده‌اند.
ماساده و همکاران ^۲ (۲۰۱۷)	تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد کاری در تحصیلات بالاتر؛ مطالعه موردی دانشگاه اردن	روش همبستگی مبتنی بر الگوسازی معادلات ساختاری	به بررسی ارتباط بین فرایند مدیریت دانش و عملکرد مدیریت دانش و نیز بررسی ارتباط بین عملکرد مدیریت دانش و عملکرد کاری در یک دانشگاه اردن پرداختند.
سانجایه و همکاران ^۳ (۲۰۱۷)	رویکرد دیمتل فازی، تاپسیس و الکترا جهت ارزیابی اثربخشی انتقال دانش در پروژه‌های توسعه نرم‌افزار جهانی	ترکیب روش‌شناسی‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی	با ترکیب رویکردهای فازی دیمتل فازی، تاپسیس و الکترا، اثربخشی انتقال دانش در پروژه‌های توسعه نرم‌افزار جهانی مورد ارزیابی قرار گرفت.
پان و یو ^۴ (۲۰۱۷)	ارزیابی عملکرد مدیریت دانش سازمانی بر مبنای ضابطه مدیریت کیفیت جامع	کاربرد منطق رادار با استفاده از ماتریس امتیازدهی استاندارد	با ترکیب تلاش‌های مدیریت دانش و اندازه‌گیری عملکرد، الگویی برای بهبود عملکرد سازمان‌ها توسعه داده شد.

محققان زیادی به مفهوم ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش در سازمان‌های غیردفاعی پرداخته‌اند؛ اما طبیعتاً شرایط بومی هر سازمان از جمله یک سازمان دفاعی در ایران دارای ویژگی‌های متفاوتی بوده و تحقیقات خاص خود را جهت تعیین متغیرهای

1. Wang et al.
2. Masa'deh et al.
3. Sangaiah et al.
4. Pun & Yiu

مهم در این حوزه می‌طلبد؛ همچنین با مشاهده بیشتر تحقیقات انجام شده، تمرکز آنها بر بخشی از متغیرهای ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش بوده است. بنابراین هر کدام به جنبه‌های خاصی از مراحل ارزیابی اشاره کرده‌اند و این حوزه نیازمند یک پژوهش نظام‌مند و منسجم خاص سازمان دفاعی می‌باشد. تعیین ابعاد و شاخص‌های این حوزه و نیز اولویت‌بندی این ابعاد از دیدگاه یک دانشگاه دفاعی به‌عنوان مغز متفکر یک سازمان نظامی، برای واپایش و اطمینان از صحت عملکرد نظام مدیریت دانش، تأثیر به‌سزایی دارد.

۲-۳. سؤال‌های تحقیق

۱. عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش کدامند؟
۲. درجه اهمیت هر یک از عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش از دیدگاه کارشناسان و خبرگان دانشگاه چگونه است؟

۳-۳. هدف تحقیق

شناسایی شاخص‌های مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش و رتبه‌بندی این عوامل و شاخص‌ها در یک دانشگاه دفاعی

۴-۳. روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی می‌باشد و از نظر هدف در چارچوب تحقیقات کاربردی جای می‌گیرد. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه است. جامعه آماری این تحقیق شامل خبرگان یک دانشگاه دفاعی به تعداد ۳۰ نفر می‌باشد. به‌منظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز این تحقیق از سه روش کتابخانه‌ای، مصاحبه و پرسشنامه حضوری استفاده شده است.

گردآوری داده‌ها در خلال دو مرحله و از طریق دو نوع پرسشنامه انجام پذیرفت. پرسشنامه اول جهت بومی‌سازی چارچوب تحقیق در بین خبرگان توزیع شد. این پرسشنامه از دو قسمت تشکیل شده است: قسمت اول اطلاعات مربوط به مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان و قسمت دوم مربوط به درجه مرتبط بودن معیارها. پرسشنامه دوم جهت تعیین داده‌های ورودی AHP تدوین گردید که شامل یک بخش می‌باشد: انجام مقایسه‌های زوجی به منظور مشخص نمودن درجه اولویت شاخص‌ها. به این منظور از نظرات ۳۰ خبره یاری جستیم که خبرگان یادشده با توجه به سطح تحصیلات، تجربه کاری، نوع مدرک تحصیلی و تمایل به همکاری انتخاب گردیدند. مشخصات جامعه آماری در جدول شماره ۳ نمایش داده است:

جدول شماره (۳) مشخصات پاسخ‌دهندگان مراحل تحقیق

ردیف	متغیر	دسته‌بندی متغیر	درصد
۱	جنسیت	مرد	۱۰۰
		زن	۰
۲	سن	۲۰-۳۰	۱۶
		۳۰-۴۰	۳۷
		۴۰-۵۰	۲۷
		بالتر از ۵۰	۲۰
۳	مدرک تحصیلی	کارشناسی ارشد	۲۷
		دکتر	۷۳
۴	سابقه کاری	کمتر از ۵	۱۳
		۵-۱۰	۱۳
		۱۰-۱۵	۳۱
		۱۵-۲۰	۱۰
		۲۰-۲۵	۱۳
		بالتر از ۲۵	۲۰

۲. ادبیات و مبانی نظری

۲-۱. نظام مدیریت دانش

مفهوم نظام‌های مدیریت دانش با هدف پشتیبانی سازمان در خلق، انتشار و مدیریت دانش پدیدار شده‌اند. نظام‌های مدیریت دانش اقدام‌های به‌کارگیری دانش گذشته سازمان در فرایند تصمیم‌گیری تعریف می‌شود که بر اثربخشی فعلی و آینده سازمان اثر می‌گذارد. (آله و همکاران، ۲۰۱۴؛ به نقل از جامی‌پور و شرکت، ۱۳۹۴: ۴۳۱) نظام مدیریت دانش در سازمان‌های دفاعی در نیروهای مسلح جهان بحثی است که با جدیت از سوی برخی کشورها پیگیری می‌شود. برای مثال، ارتش ایالات متحده از ابتدای دهه ۹۰ میلادی با ایجاد مرکزی با عنوان درس‌های آموخته شده ارتش، به مستندسازی مستمر تجربیات نظامی و بهره‌برداری از آنها برای تدوین شیوه‌نامه‌های جدید و آموزش نیروهای نظامی می‌پردازد.

در بیست سال اخیر، اقدام‌ها و طرح‌های پژوهشی و عملیاتی متعددی برای استقرار نظام مدیریت دانش و یادگیری ارتش آمریکا انجام شده و همچنان در حال انجام است. در اقدامی مشابه، وزارت دفاع انگلستان با همکاری بنیاد میراث ملی و بنگاه خبرپراکنی این کشور به مستندسازی تجربیات خود در جنگ جهانی دوم پرداخته است. در این اقدام که مدت هشت سال و با همکاری بیش از ۱۲۰ پژوهشگر در اواخر دهه ۹۰ میلادی به پایان رسیده، اطلاعات وسیعی از جنگ جهانی دوم گردآوری شده و برخلاف اقدام‌های ارتش آمریکا (که فقط جنبه نظامی دارند) بخشی از آن در دسترس عموم و پژوهشگران قرار داده شده است. (پورسلطانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۸) از آنجایی که تحقیق حاضر در یک دانشگاه سازمانی دفاعی صورت می‌گیرد، بنابراین بررسی ویژگی‌های سازمان‌های نظامی و نیز بررسی ویژگی‌های نظام مدیریت دانش در بستر این سازمان‌ها ضرورت پیدا می‌کند. سازمان‌های نظامی هر جامعه‌ای ابزار و اهرمی قوی

و مطمئن برای تعامل و برقراری روابط با دیگر کشورها محسوب می‌شوند و دارای ویژگی‌های زیر می‌باشند (قاضی‌زاده فرد، ۱۳۸۸: ۱۶):

۱. سازمان‌های نظامی مانند سازمان‌های حکومتی دیگر بر طبق قانون اساسی هر کشور و در بیشتر موارد به صورت دائمی تأسیس می‌شوند؛ با این ویژگی که اختیار واپایش و مدیریت سلاح‌ها و تجهیزات جنگی را به شکل انحصاری در اختیار دارند و از بودجه دولتی استفاده می‌نمایند.

۲. سازمان‌های نظامی با سازمان‌های غیرنظامی دارای تفاوت‌های زیادی از جمله نوع پوشش ویژه، وجود نظام سلسله‌مراتبی و ... تا وطن‌دوستی و داشتن نظام ارزشی قوی مانند شجاعت، مقاومت طولانی در راه کشور و دیگر ارزش‌های اعتقادی مورد احترام جامعه هستند.

۳. حفظ و حراست از مرزها و کیان کشور ویژگی دیگر این سازمان‌ها است. همچنین اهداف نظام مدیریت دانش در سازمان دفاعی عبارتند از (فیروزشاهی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۱۰):

- * یکپارچه کردن مدیریت دانش با بهترین عملکردهای کسب و کار در فرایندهای نظامی برای ترقی دادن نیروهای دانش‌محور؛
- * مدیریت زیرساخت به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری برای بالا بردن کارایی‌ها و قابلیت‌هایی همچون کار گروهی، تصمیم‌گیری و نوآوری؛
- * رسمی کردن دانش دفاعی برخط^۱، به‌عنوان پورتال (درگاه) سازمانی به‌منظور ایجاد دسترسی عمومی و امن برای تمام سازمان؛
- * تحت واپایش درآوردن سرمایه انسانی دانش‌محور.

با جمع‌بندی و تلخیص یافته‌های نظرات کلیه محققان پیرامون شاخص‌های ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش، اطلاعات حاصل به‌صورت خلاصه و دسته‌بندی شده با عنوان ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش در جدول زیر نمایش داده شده است:

جدول شماره (۲) ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش

ردیف	ابعاد	شاخص ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش	مرجع
۱	رضایت از سیستم	افزایش میزان رضایت ذینفعان	(لوپز و مرنو، ۲۰۱۱)؛ (زک و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (ترسی و وایرزما، ۱۹۹۵)؛ (آدل و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (قلیچ‌لی، ۱۳۸۸)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
		وجود جو دوستانه و قابل اعتماد بین کارکنان	(قاضی‌زاده‌فرد و عطائی، ۱۳۹۲)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (سانجایه و همکاران، ۲۰۱۷)
		افزایش میزان رضایت کارکنان	(لوپز و مرنو، ۲۰۱۱)؛ (راجان و یوپر، ۱۹۹۹)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶)
۲	بهبود کیفیت و بازدهی سازمان	بهبود کیفیت و بازدهی خدمات و فرایندهای سازمان (کیفیت، هزینه و سود)	(لوپز و مرنو، ۲۰۱۱)؛ (زک و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (ترسی و وایرزما، ۱۹۹۵)؛ (آدل و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (راجان و یوپر، ۱۹۹۹)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (داروچ، ۲۰۰۵)؛ (لی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (لیو و همکاران، ۲۰۱۶)؛ (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
		بهبود خبرگی و شایستگی کارکنان	(لوپز و مرنو، ۲۰۱۱)؛ (قاضی‌زاده‌فرد و عطائی، ۱۳۹۲)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (چن و چن، ۲۰۰۶)؛ (وُنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وُنگ، ۲۰۱۵)
		صحیح بودن (قابل اطمینان بودن) دانش سازمان و اعتبار دانش) و مرتبط بودن	(ریسیج، ۲۰۰۵)؛ (سایداحسان و رولاند، ۲۰۰۴)؛ (فیروزشاهی و همکاران، ۱۳۹۰)؛ (آرزمجو و همکاران، ۱۳۹۳)

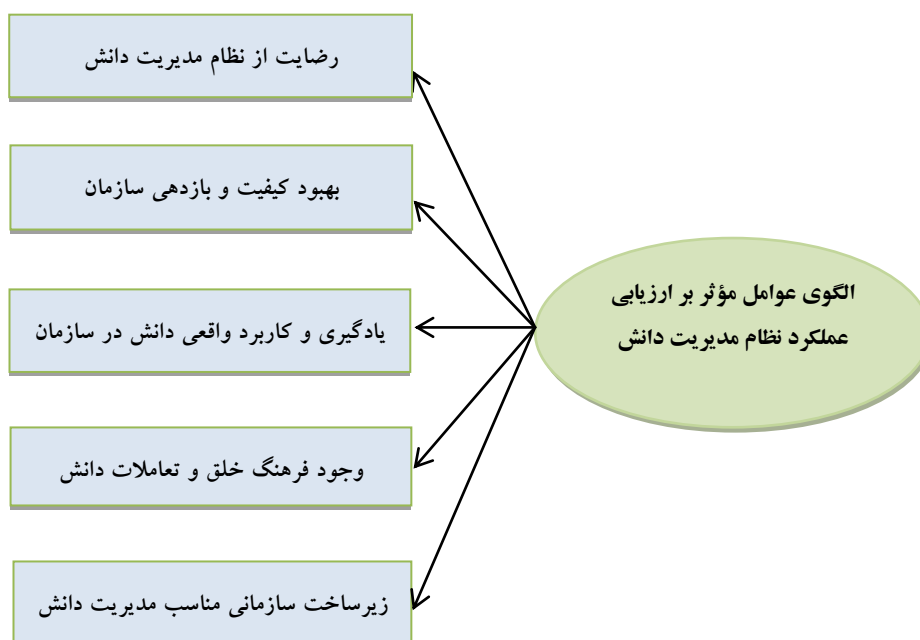
ردیف	ابعاد	شاخص ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش	مرجع
		وجود نوآوری و خلاقیت در خدمات و عملکرد کارکنان	(اخوان و همکاران، ۱۳۹۱)؛ (زک و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (ترسی و وایرژما، ۱۹۹۵)؛ (آدل و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (لوپز و مرنسو، ۲۰۱۱)؛ (راجان و یوپر، ۱۹۹۹)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (داروچ، ۲۰۰۵)؛ (لسی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (هو و همکاران، ۲۰۱۵)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)
۳	یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان	ارزشمند بودن، بروز یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان	(فیروزشاهی و همکاران، ۱۳۹۰)؛ (ایستریای اسمیت و پرایتو، ۲۰۰۸)؛ (دی جاگر، ۱۹۹۹)؛ (فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (رائو، ۲۰۱۲)؛ (قاضی زاده فرد و عطائی، ۱۳۹۲)؛ (اسکاربروف، ۲۰۰۳)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (داروچ، ۲۰۰۵)؛ (لسی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (هو و همکاران، ۲۰۱۵)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)؛ (لیو و همکاران، ۲۰۱۶)؛ (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶)؛ (سانجایه و همکاران، ۲۰۱۷)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
		مقایسه با عملکرد دیگر سازمان ها و ارتقای عملکرد	(دی جاگر، ۱۹۹۹)؛ (شای و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (لئونگ و همکاران، ۲۰۰۴)؛ (ماسا و تستا، ۲۰۰۴)؛ (کاریلو، ۲۰۰۴)؛ (مار، ۲۰۰۴)؛ (چن و چن، ۲۰۰۶)
		وجود فرایند تبدیل دانش موجود به دانش مفید	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (رائو، ۲۰۱۲)؛ (قلیچ لسی، ۱۳۸۸)؛ (اخوان و همکاران، ۱۳۹۱)؛ (اخوان و همکاران، ۱۳۸۹)؛ (قاضی زاده فرد و عطائی، ۱۳۹۲)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (لی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)؛ (سانجایه و همکاران، ۲۰۱۷)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
۴	وجود فرهنگ خلق و تعاملات دانش	وجود فرهنگ رسمی و غیررسمی تشویق تعاملات میان کارکنان	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (قلیچ لسی، ۱۳۸۸)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (لی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)؛ (سانجایه و همکاران، ۲۰۱۷)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
		وجود فرهنگ ایجاد ظرفیت دانش برای مثال از طریق کارگاهها، مقالهها، حمایتگری و آموزش الکترونیک	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (قلیچ لسی، ۱۳۸۸)؛ (رائو، ۲۰۱۲)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)

ردیف	ابعاد	شاخص ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش	مرجع
۵	زیرساخت سازمانی مناسب مدیریت دانش	یکپارچه‌سازی دانش و برقراری ارتباطات میان اطلاعات موجود در سازمان، سهولت دسترسی به دانش سازمان	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (رائو، ۲۰۱۲)؛ (قلیچ‌لی، ۱۳۸۸)؛ (ریج، ۲۰۰۵)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (سایداخسان و رولاند، ۲۰۰۴)؛ (لی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (پورسلطانی و همکاران، ۱۳۹۱)؛ (آرزمجو و همکاران، ۱۳۹۳)؛ (هو و همکاران، ۲۰۱۵)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)؛ (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶)
		سرعت انتقال دانش	(ریج، ۲۰۰۵)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (داروچ، ۲۰۰۵)؛ (سایداخسان و رولاند، ۲۰۰۴)؛ (آرزمجو و همکاران، ۱۳۹۳)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
		وجود فناوری تعیین سطح دسترسی به دانش یا سازوکار محافظت از استفاده نامناسب و غیرقانونی دانش	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (اخوان و همکاران، ۱۳۸۹)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)؛ (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶)
		وجود ساختار سازمانی مناسب	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (کوریدس و همکاران، ۲۰۰۳)؛ (اخوان و همکاران، ۱۳۸۹)؛ (سانجایه و همکاران، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)
		وجود راهبردهای کسب و گردآوری دانش (راهبردهای کدگذاری دانش و مستندسازی، ردیابی)	(فان و همکاران، ۲۰۰۹)؛ (شوآنگ، ۲۰۰۴)؛ (گلد و همکاران، ۲۰۰۱)؛ (قلیچ‌لی، ۱۳۸۸)؛ (چن و چن، ۲۰۰۵)؛ (لی و همکاران، ۲۰۰۵)؛ (رائو، ۲۰۱۲)؛ (وئنگ و همکاران، ۲۰۱۳)؛ (لی و وئنگ، ۲۰۱۵)؛ (سانجایه و همکاران، ۲۰۱۷)؛ (پان و یو، ۲۰۱۷)؛ (ماساده و همکاران، ۲۰۱۷)

۲-۲. الگوی مفهومی

با توجه به دسته‌بندی جدول بالا در کل شاخص‌های اثرگذار بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش در ۵ بعد اصلی «رضایت از سیستم»، «بهبود کیفیت و بازدهی سازمان»، «یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان»، «وجود فرهنگ خلق و تعاملات

دانش» و «زیرساخت سازمانی مناسب مدیریت دانش» تقسیم‌بندی شده‌اند. در این تحقیق از الگوی پیشنهادی زیر که نتیجه تجزیه و تحلیل محققان و برآمده از ابعاد اصلی در جدول شماره (۲) می‌باشد، بهره‌گیری شده است. در واقع شاخص‌های ارائه شده و مورد استفاده در تحقیق نظرسنجی خبرگان در الگوی مفهومی شکل شماره (۱) نشان داده شده است.



شکل شماره (۱) الگوی مفهومی تحقیق

۳. یافته‌های تحقیق

۳-۱. بومی‌سازی چارچوب

به‌منظور بومی‌سازی چارچوب یادشده و شناسایی دقیق معیارهای مرتبط و مهم در ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش، از خبرگان نامبرده خواسته شد تا میزان مرتبط بودن عوامل موجود در چارچوب یادشده را با توجه به محیط و شرایط حوزه مربوط،

تعیین نمایند. جدول شماره (۴) میانگین دیدگاه‌ها و نظرات کارشناسان را درخصوص مرتبط بودن هر عنصر نشان می‌دهد. بر اساس این روش، عناصری که میانگین آنها پایین‌تر از ۷ شود، از چارچوب حذف می‌گردند. (فرامرزی، ۱۳۹۳: ۱۸۶) از آنجا که میانگین تمام شاخص‌ها بالاتر از ۷ شد، هیچ کدام از چارچوب الگوی ما حذف نگردیدند.

جدول شماره (۴) میانگین نظرات خبرگان در خصوص مرتبط بودن معیارها

۷/۵	رضایت ذینفعان از نظام مدیریت دانش	عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش
۷/۸	بهبود کیفیت و بازدهی نظام مدیریت دانش	
۸/۳	یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان	
۸	وجود فرهنگ خلق و تعاملات دانش	
۷/۶	زیر ساخت سازمانی مناسب مدیریت دانش	

۲-۳. فرایند تحلیل سلسله مراتبی فازی

پس از بومی‌سازی الگو در مرحله قبل، درجه اهمیت مؤلفه‌های چارچوب با استفاده از روش AHP فازی محاسبه گردید. به منظور تعیین درجه اهمیت عناصر، شش متغیر زیبایی فازی تعریف شد که عدد فازی مثلثی مربوط به آنها در جدول شماره (۵) آمده است.

جدول شماره (۵) مقیاس‌های کلامی برای بیان درجه اهمیت (فرامرزی، ۱۳۹۳)

مقیاس‌های زیبایی	عیناً یکسان	نسبتاً یکسان	کمی مهم‌تر	مهم‌تر	خیلی مهم‌تر	فوق‌العاده مهم‌تر
اعداد فازی مثلثی	(۱, ۱, ۱)	$(\frac{1}{2}, 1, \frac{3}{2})$	$(1, \frac{3}{2}, 2)$	$(\frac{3}{2}, 2, \frac{5}{2})$	$(2, \frac{5}{2}, 3)$	$(\frac{5}{2}, 3, \frac{7}{2})$

در AHP، مقایسه‌های زوجی عناصر، با توجه به اهمیت نسبی هر عنصر و با در نظر داشتن معیار و پایشی (کنترلی) حاصل می‌گردد. ماتریس مقایسه‌های زوجی در این مرحله تشکیل می‌شود. پس از گردآوری نظرات خبرگان به صورت مقایسه‌های زوجی،

برای $0 < \alpha \leq 1$ به ازای همه i و j که $i = 1, 2, \dots, m$ و $j = 1, 2, \dots, n$ به منظور واپایش نتیجه مقایسه‌ها، نرخ سازگاری برای هر ماتریس محاسبه می‌گردد تا سازگاری مقایسه‌های زوجی تخمین زده شود. در این پژوهش، از روش «گاگوس و بوچر» برای محاسبه سازگاری مقایسه‌های زوجی فازی در دست، استفاده شده است. این روش بر همه ماتریس‌های مقایسه‌های زوجی فازی و ماتریس روابط متقابل هر ۳۰ خبره و ماتریس تجمیع نظرات خبرگان اعمال شد؛ به این ترتیب که نرخ سازگاری ۳۱ ماتریس به صورت مجزا محاسبه گردید و ماتریس‌هایی که طبق قاعده ناسازگار شناسایی شدند، برای تجدیدنظر به پاسخ دهندگان برگشت داده شد. نتایج و اوزان نهایی در جدول شماره (۶) نشان داده شده است:

جدول شماره (۶) وزن نهایی معیارهای نظام مدیریت دانش

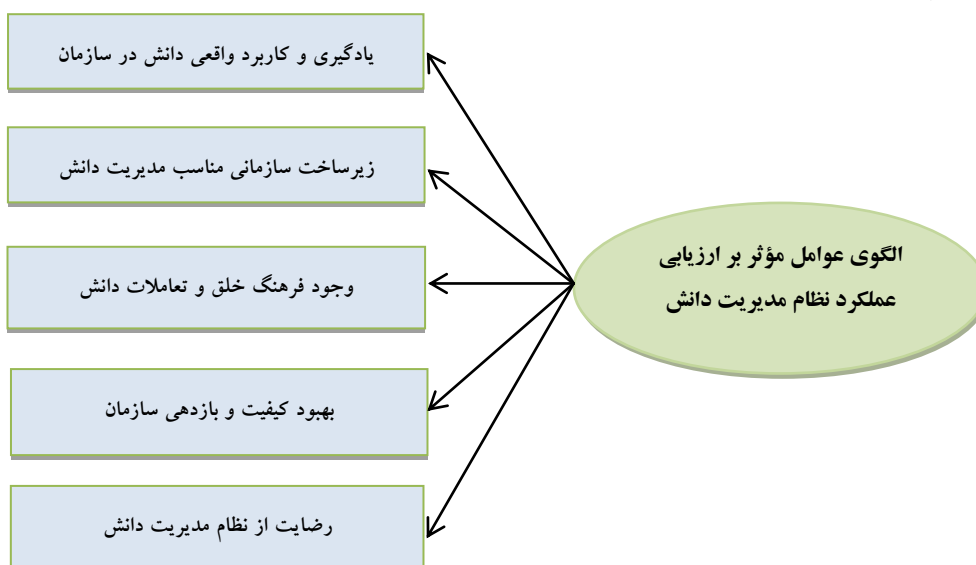
متغیر	ابعاد	اوزان
عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش	رضایت ذینفعان از نظام مدیریت دانش	۰/۰۳۰
	بهبود کیفیت و بازدهی نظام مدیریت دانش	۰/۱۴۹
	یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان	۰/۴۰۰
	وجود فرهنگ خلق و تعاملات دانش	۰/۱۶۸
	زیر ساخت سازمانی مناسب مدیریت دانش	۰/۲۵۴

۴. نتیجه‌گیری

۴-۱. جمع‌بندی

در این تحقیق پس از شناسایی معیارهای مهم در ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش، با استفاده از روش AHP فازی، به تعیین درجه اهمیت معیارها پرداخته شد. نتایج به دست آمده از این تحقیق و محاسبه اوزان معیارهای انتخاب شده برای ارزیابی نشان می‌دهد که شاخص «یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان» با وزن ۰/۴۰۰ از دیدگاه خبرگان بالاترین درجه اهمیت را کسب نمود. شاخص‌های «زیرساخت سازمانی

مناسب مدیریت دانش» با درجه اهمیت ۰/۲۵۴ شاخص «وجود فرهنگ خلق و تعاملات دانش» با درجه اهمیت ۰/۱۶۸ شاخص «بهبود کیفیت و بازدهی سازمان» با درجه اهمیت ۰/۱۴۹ و شاخص «رضایت ذینفعان از سیستم» با درجه اهمیت ۰/۳۰ در اولویت‌های بعدی قرار گرفتند. با توجه به یافته‌های تحقیق، در نمودار زیر، الگوی نهایی عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش به ترتیب اولویت (از بالا به پایین) نمایش داده شده است:



شکل (۲) الگوی نهایی تحقیق

یافته‌های مرتبط با شاخص‌های با اولویت بالا با نتایج محققانی همچون فان و همکاران (۲۰۰۹)؛ شوآنگ (۲۰۰۴)؛ گلد و همکاران (۲۰۰۱)؛ رائو (۲۰۱۲)؛ قلیچ‌لی (۱۳۸۸)؛ رستمی و شهائی (۱۳۸۸)؛ منوریان و همکاران (۱۳۹۱)؛ کوریدس و همکاران (۲۰۰۳)؛ داروچ (۲۰۰۵)؛ لی و همکاران (۲۰۰۵)؛ هو و همکاران (۲۰۱۵)؛ وُنگ و همکاران (۲۰۱۳)؛ لی و وُنگ (۲۰۱۵)؛ لیو و همکاران (۲۰۱۶) و وانگ و همکاران

(۲۰۱۶) مطابقت دارد. با توجه به نتایج تحقیق حاضر توصیه می‌شود شاخص «بروز یادگیری و کاربرد واقعی دانش در سازمان» به‌عنوان ملاک و معیار اصلی سنجش اثربخشی نظام مدیریت دانش در سازمان نظامی مورد استفاده قرار گیرد؛ بنابراین مهم‌ترین سؤال در سنجش اثربخشی و ارزیابی نظام مدیریت دانش در سازمان آن است که آیا دانش موجود در سازمان در عمل مورد استفاده و کاربرد قرار گرفته و آیا تغییر در سازوکار اقدام و فرایند یادگیری اتفاق افتاده است؟

اسکاربروف (۲۰۰۳) نیز در اهمیت یادگیری به‌عنوان یک شاخص مهم در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش بیان می‌کند: «سازمان‌هایی که سطح بالایی از مدیریت دانش را داشته باشند، شاهد اثر یادگیرنده‌ای در سازمان خواهند بود که منجر به توانمندی سازمان در کاهش افزونگی اطلاعات بی‌هوده، پاسخگویی به تغییر و توسعه ایده‌ها و تفکر خلاق می‌شود».

انواری رستمی و شهائی (۱۳۸۸) در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافتند که میان اجزای نظام مدیریت دانش و ساختار سازمان یادگیرنده، رابطه علت و معلولی بسیاری وجود دارد. به این معنا که طراحی مسیر خلق و حفظ سازمان یادگیرنده و کاربرد واقعی دانش در سازمان از طریق ایجاد نظام مناسب مدیریت دانش میسر می‌باشد. این محققان نیز پیشنهاد می‌کنند باید در راستای بهبود ارتباط این دو مفهوم تلاش شود؛ زیرا این دو مفهوم بدون یکدیگر نمی‌توانند زیست پایداری داشته باشند.

عامل مهم دیگری که بعد از یادگیری رتبه بالایی را به‌خود اختصاص داده، موضوع زیرساخت سازمانی مناسب مدیریت دانش است. منوریان و همکاران (۱۳۹۱) نیز در تحقیقات خود تأکید داشتند که الگوی مناسب زیرساخت سازمانی تأثیر چشمگیری بر بهبود اثربخشی اقدام‌های مدیریت دانش در سازمان دارد.

در سازمان‌های پیشرفته، توانمندی فرهنگی مهم‌ترین شاخص جهت مدیریت دانش موفق است. برای مثال، گفت‌وگو میان افراد یا گروه‌ها بیشتر مبنایی برای خلق ایده‌های

جدید و ظرفیتی برای ایجاد دانش است. (چانگ و شوآنگ، ۲۰۱۱) اگر در سازمان، فرهنگی مناسب وجود داشته باشد، افراد به شکل داوطلبانه ایده‌ها و نظرات خود را در اختیار دیگران می‌گذارند، بدون اینکه آنها را مجبور به این کار کرده باشند و دانش در سازمان به جریان می‌افتد. در ارتباط با شاخص ارزیابی «وجود فرهنگ خلق و تعاملات دانش» و ضرورت در نظر گرفتن آن پیشنهاد می‌گردد که سازمان راهبردهایی از جمله ایجاد محیط حمایتی در سازمان، ارزش‌گذاری کارکنان بر اساس تخصص شخصی و تسهیم آن با سایر کارکنان، تشویق افراد سازمان به داشتن تعاملات با دیگر همکاران، کار گروهی و همچنین تشویق کارکنان سازمان به کسب تجربه و دانش جدید را الگو و محور ارزیابی فعالیت‌های خود قرار دهد.

درواقع دو شاخص «یادگیری و کاربرد واقعی دانش» و «فرهنگ خلق و تعاملات دانش»، ارتباط متقابل و تنگاتنگی با هم دارند، به گونه‌ای که جهت حاکم بودن فرهنگ خلق و تعاملات دانش در سازمان، باید جوّ کاری به شکلی باشد که کارکنان به اهمیت یادگیری دانش و لزوم کاربرد واقعی آن در سازمان پی ببرند تا زمینه و انگیزه تولید و ترویج دانش یا به تعبیری فرهنگ تولید دانش فراهم گردد؛ بنابراین می‌توان شاخص ارزیابی «یادگیری» را به عنوان پیش‌نیازی برای شاخص «فرهنگ» عنوان کرد.

۲-۴. پیشنهادها

طراحی و ایجاد درختواره (نقشه) دانش با در نظر داشتن و شناسایی حوزه‌های مختلف دانش دفاعی در سازمان، نگاشت و ذخیره دانش کارکنان با توجه به نقشه دانشی و تدوین چارچوب نظام مستندسازی، شناسایی و تهیه فهرست دانش‌کاران و

خبرگان سازمانی در حوزه‌های مختلف به‌همراه مجاری ارتباطی آنها، طراحی نظام انگیزشی، رتبه‌بندی نخبگان و قائل شدن حقوق مالکیت معنوی برای آنان در پورتال سازمانی تحت وب از موارد و ابزارهای تسهیلگر در زمینه مدیریت دانش کارکنان هستند که به تسهیم عادلانه دانش در سازمان، تشویق محققان به خلق و اشتراک دانش، رضایت کارکنان از دسترسی به‌موقع به دانش و درنهایت بهبود کیفیت و بازدهی کلی فرایند انجام کار در سازمان‌های نظامی کمک می‌کنند.

یکی دیگر از کارکردهای مدیریت دانش به‌ویژه برای سازمان‌های دفاعی آن است که سطح دسترسی لازم را برای افراد مختلف، به تناسب نیاز، طبقه‌بندی اطلاعاتی افراد و امنیت اطلاعات متفاوت سازد. به این معنا که اگر افرادی در سازمان نیاز به دانش خاصی ندارند، محدودیت لازم در دسترسی جهت اطمینان از امنیت نظام مدیریت دانش ایجاد شود؛ متقابلاً در صورت نیاز کاربران دانش و عدم وجود محدودیت امنیت اطلاعات (داشتن حیطه‌بندی لازم)، گردش دانش و اطلاعات به‌سرعت و سهولت صورت گیرد که این شاخص ارزیابی «وجود فناوری تعیین سطح دسترسی به دانش یا سازوکار محافظت از استفاده نامناسب و غیرقانونی دانش» از طریق پورتال سازمانی و نرم‌افزارهای مختلف مدیریت دانش، قابلیت پیاده‌سازی دارد.

برای ساختن جو نوآورانه و حمایتی به‌منظور اجرای موفق مدیریت دانش در سازمان‌های تحقیقاتی دفاعی، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان از ایده‌های جدید و نوآورانه کارکنان حمایت کنند و آنان را به ارائه نظرات جدید و همکاری در امور ترغیب کنند. برای دستیابی به این مهم می‌توان از رویکردها و سازوکارهایی همچون نظام پیشنهادها، گروه‌های کاری، کمیته‌ها و گروه‌های ضربت و حلقه‌های کیفیت بهره‌جست.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که اتخاذ راهبرد ارزیابی و بهبود نظام مدیریت دانش سازمان، فرصت چشمگیری برای دستیابی به موقعیت مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌کند. با توجه به اینکه تحقیق حاضر در یک دانشگاه دفاعی به‌عنوان یک نهاد متفکر، راهبردی و بسیار اثرگذار بر سازمان دفاعی صورت گرفته، بنابراین نتایج این تحقیق برای سایر سازمان‌های دفاعی نیز قابل استفاده خواهد بود؛ اما جهت اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش در سازمان‌های غیرنظامی، باید تحقیقات مستقل دیگری صورت گیرد. هر چند بررسی‌های صورت گرفته در تحقیق حاضر به این نوع تحقیقات نیز در زمینه دسترسی به عوامل و شاخص‌های مؤثر کمک می‌نماید. امید آن است که تحقیق حاضر، در دستیابی سایر سازمان‌ها به بهترین الگوها و فرایندهای ارزیابی نظام مدیریت دانش کمک نماید.

تحقیقات آینده حول چند محور متمرکز خواهد بود: اول آنکه ارزیابی عملکرد مدیریت دانش دیگر سازمان‌ها با کاربرد این رویکرد و روش‌شناسی می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های تحقیقاتی، امید است که جریانی از تحقیقات جهت تأیید بیشتر نتایج گزارش شده در این تحقیق، شناسایی دیگر نتایج و البته عوامل اثرگذار بر ارزیابی مدیریت دانش مؤثر ارائه گردد. دوم آنکه خطرپذیری مرتبط با پروژه مدیریت دانش در یک سازمان تحقیقاتی دفاعی توسط چارچوب پیشنهادی مورد اندازه‌گیری قرار گیرد. درنهایت آنکه رتبه‌بندی و اهمیت عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد نظام مدیریت دانش از طریق کاربرد روش‌های دیگری مانند TOPSIS و ANP در سازمان‌های تحقیقاتی دفاعی مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد.

منابع و یادداشت‌ها

۱. اخوان، پیمان، النوش اولیایی، نسرین دسترنج ممقانی و فاطمه ثقفی، (۱۳۸۹)، توسعه فرایندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت، *مدیریت دانش*، سال سوم، شماره ۲.
۲. اخوان، پیمان، محمدابراهیم سنجقی و حامد اجاقی، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین مدیریت نوآور، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال دهم، شماره ۳۸، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.
۳. آرمزجو، هانیه، یاسر قاسمی نژاد و شاهین طیار، (۱۳۹۳)، اثر توانمندی‌های سازمانی بر عملکرد رقابتی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش، *پژوهشنامه بیمه*، شماره ۱۱۵.
۴. الوانی، سیدمهدی، تهمنه ناطق و محمدمهدی فراچی، (۱۳۸۶)، نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی، تهران، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، سال دوم، شماره ۵.
۵. انواری رستمی، علی اصغر و بهنام شهائی، (۱۳۸۸)، مدیریت دانش و سازمان یادگیرنده: تحلیلی بر نقش مستندسازی دانش و تجربه، *نشریه مدیریت فناوری اطلاعات*، (۲) شماره ۱.
۶. پورسلطانی، حسین، امیر مانیان و محمد موسی‌خانی، (۱۳۹۱)، طراحی و توسعه شبکه اجتماعی رزمندگان به‌عنوان یک سامانه مدیریت دانش، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال دهم، شماره ۴۰، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.
۷. جامی‌پور، مونا و محمدحسین شرکت، (۱۳۹۴)، چالش پیاده‌سازی موفق سیستم‌های مدیریت دانش: بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی با رویکردی آمیخته، *فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات*، دوره ۷، شماره ۲.
۸. فرامرزی، محمد، (۱۳۹۳)، ارزیابی و رتبه‌بندی نمایندگی‌های فروش گروه صنایع لبنی افتخار گلستان (نسیم) بر اساس شاخص رقابت‌پذیری، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه مازندران*، رشته مدیریت بازرگانی.
۹. فیروزشاهی، محسن، احمد نورنگ، علی محمد احمدوند، امیر تربتی و محمدعلی ارسنجانی، (۱۳۹۱)، ارائه الگوی فرایندی - عملیاتی به‌منظور اجرای نظام مدیریت دانش در سازمان‌ها با تمرکز بر سازمان‌های دفاعی - نظامی، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال دهم، شماره ۳۶، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.
۱۰. قاضی‌زاده فرد، سیدضیاءالدین، (۱۳۸۸)، ویژگی‌های برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌های نظامی، *فصلنامه راهبرد دفاعی*، سال هفتم، شماره ۲۴، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی.

۱۱. قاضی‌زاده فرد، سیدضیاء‌الدین و سیدشکور عطائی، (۱۳۹۲)، مدیریت دانش عامل اثربخشی سازمان‌ها (تحلیلی بر نقش اکتساب دانش و تجربه در سازمان‌ها)، *مجله توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، سال هشتم، شماره ۲۷.
۱۲. قلیچ‌لی، بهروز، (۱۳۸۸)، *مدیریت دانش: فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کار*، تهران، انتشارات سمت.
۱۳. منوریان، ع. م. موسی‌خانی، پ. اخوان و ن. عسگری، (۱۳۹۱)، ارائه مدلی از زیرساخت انسانی - اجتماعی توانمندساز اقدامات مدیریت دانش، *نشریه مدیریت فناوری اطلاعات*، (۱۰) شماره ۴.
۱۴. هاشمی، صدیقه‌السادات، (۱۳۸۹)، ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی، تهران، *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، (۲) شماره ۵.
15. Barachini, F, (2009), Cultural and social issues for knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 13(1).
16. Chang, T.C. and Chuang, S.H, (2011), Performance implications of knowledge management processes: Examining the roles of infrastructure capability and business strategy. *Expert Systems with Applications*, 38(5).
17. Chen, M. Y., & Chen, A. P, (2005), Integrating option model and knowledge management performance measures: an empirical study. *Journal of Information Science*, 31(5).
18. Chen, M. Y., & Chen, A. P, (2006), Knowledge management performance evaluation: a decade review from 1995 to 2004. *Journal of Information Science*, 32(1).
19. Chen, C. J., & Huang, J. W, (2009), Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1).
20. Chourides, P., Longbottom, D., & Murphy, W, (2003), Excellence in knowledge management: an empirical study to identify critical factors and performance measures. *Measuring Business Excellence*, 7(2).
21. Chuang, S.H, (2004), A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: An empirical investigation. *Expert Systems with Applications*, 27(3).
22. Damghanian, H. & Zareie, A. & Rozban, F, (2012), To investigate the impact of Information Technology on knowledge management mediated by empowering the National Iranian Drilling Company. *Quarterly Journal of IT management* 5(4).
23. Darroch, J, (2005), Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of knowledge management*, 9(3).

24. De Jager, M, (1999), The KMAT: Benchmarking knowledge management. *Library Management*, 20(7).
25. Fan, Z-P, Bo, F, Y-H Sun, & Ou, W, (2009), Evaluating knowledge management capability of organizations: A fuzzy linguistic method. *Expert Systems with Applications: An International Journal*, 36 (2).
26. Gold, A.H, Malhotra, A. and Segars, A.H, (2001), Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *J of Management Information Systems*, 18(1).
27. Hu, Y, Wen, J, & Yan, Y, (2015), Measuring the performance of knowledge resources using a value perspective: integrating BSC and ANP, *Journal of Knowledge Management*, 19(6).
28. Lee, K, C, Lee, S, & Kang, I,W, (2005), KMPI: measuring knowledge management performance. *Information & Management*, 42(3).
29. Lee, C, S, & Wong, K,Y, (2015), Development and validation of knowledge management performance measurement constructs for small and medium enterprises. *Journal of Knowledge Management*, 19(4).
30. Lyu, H, Zhou, Z, & Zhang, Z, (2016), Measuring Knowledge Management Performance in Organizations: An Integrative Framework of Balanced Scorecard and Fuzzy Evaluation. *Information*, 7(2).
31. Malhotra, Y, (2004), Why knowledge management systems fail: enablers and constraints of knowledge management in human enterprises. In *Handbook on Knowledge Management 1*. Springer Berlin Heidelberg.
32. Masa'deh, R, E, Shannak, R, Maqableh, M, & Tarhini, A, (2017), The impact of knowledge management on job performance in higher education: The case of the University of Jordan. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(2).
33. Meso, P., & Smith, R, (2000), A resource-based view of organizational knowledge management systems, *Journal of Knowledge Management*, 4(3).
34. Pun, K F, & Yiu, M.Y.R, (2017), Assessing organizational KM performance based on the criteria of total quality management. In *Decision Management: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, IGI Global.
35. Rao, M, (2012), Knowledge management tools and techniques: Practitioners and experts evaluate KM solutions. *Routledge*.
36. Sangaiah, A, K, Gopal, J, Basu, A, & Subramaniam, P.R, (2017), An integrated fuzzy DEMATEL, TOPSIS, & ELECTRE approach for evaluating knowledge transfer effectiveness with reference to GSD project outcome, *Neural Computing and Applications*, 28(1).
37. Scarbrough, H, (2003), Knowledge management, HRM and the innovation process. *International Journal of Manpower*, 24(5).

38. Wang, J, Ding, D, Liu, O, & Li, M, (2016), A synthetic method for knowledge management performance evaluation based on triangular fuzzy number and group support systems. *Applied Soft Computing*, 39.

39. Wong, K.Y, Tan, L.P, Lee, C.S, & Wong, W.P, (2013), Knowledge Management performance measurement: measures, approaches, trends & future directions, *Information Development*.