

بررسی ارتباط بین استراتژی های مدیریت دانش و شکاف های مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکتهای ستادی آب و برق شهرستان سنندج)

دکتر عادل صلواتی^۱؛ نینا شریفی^{۲*}؛ صلاح وکیلی قصریان^۳

۱- استادیار - عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج

۲- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج (نویسنده مسؤول)

۳- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - داخلی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج

تحقیق حاضر با هدف بررسی استراتژی های مدیریت دانش و ارتباط آن با شکاف های مدیریت دانش در شرکت های ستادی آب و برق شهرستان سنندج انجام شده است. جامعه آماری تحقیق، شرکت های ستادی آب و برق شهرستان سنندج است. نمونه آماری پژوهش شامل ۱۰۸ نفر است. در بخش آمار استنباطی از روش های همبستگی بین متغیرهای پژوهش و روشهای تحلیل عاملی و تحلیل رگرسیونی استفاده شد. یافته های نهایی حاکی از وجود تاثیر مثبت معنادار بین استراتژی های مدیریت دانش و شکاف های مدیریت دانش می باشد ضریب همبستگی پیرسون بین راهبرد دانش و شکاف مدیریت دانش برابر $(T=0.610)$ که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می باشد. همچنین در رابطه میان ارتباط راهبرد دانش با شکاف های شش گانه می توان گفت که بیشترین ضریب همبستگی مربوط به راهبرد دانش با شکاف پنج که در سطح معناداری ۹۹/برابر $(T=0.609)$ می باشد.

واژگان کلیدی: دانش، مدیریت دانش، استراتژی های مدیریت دانش، شکاف های مدیریت دانش



۱- مقدمه:

از دهه ۱۹۷۰ میلادی با پیشرفت سریع فناوری، به ویژه در زمینه های ارتباطات و رایانه، الگوی رشد اقتصادی تغییر کرد و به دنبال آن، از دهه ۱۹۹۰ میلادی دانش به عنوان مهم ترین سرمایه جایگزین سرمایه های پولی و فیزیکی شد [۹، صص ۱۹۵-۲۱۲]. مدیریت دانش نه تنها دانش تک تک افراد را به صورت مجتمع در می آورد بلکه دانش پنهانی افراد را آشکار کرده و غنای می بخشد [۴، ص ۸۰]. سازمانها در یافتن آنکه عمر آنها، بدون داشتن یک راهبرد مدیریت و ارزشگذاری دانش سازمانی تداوم نخواهد داشت [۱۵، صص ۲۷۹]. ایجاد استراتژی برای مدیریت دانش یا استراتژی سازی مدیریت دانش به یکی از دغدغه های محققان این حوزه تبدیل شده است [۱۳]. مدیریت دانش باید متناسب با وضعیت و خصوصیات همان سازمان بومی و پیاده سازی گردد [۵، صص ۹۳-۱۰۶]. با توجه به تفاوت های عمده در ابزارها، روش ها و تکنیک های موجود در هر یک از انواع استراتژی های مدیریت دانش، انتخاب هر نوع استراتژی مستلزم صرف هزینه فراوان برای سازمان می باشد از این رو ضروری است که سازمان ها در نخستین گام به سوی مدیریت دانش در انتخاب و ایجاد استراتژی آن نهایت دقت را به عمل آورند [۱۱، صص ۹۳-۱۸۴].

چارچوب نظری تحقیق:

استراتژی مدیریت دانش:

استراتژی مدیریت دانش مسیر حرکت در جهت اهداف سازمان را مشخص می نماید که هدف اصلی آن بالفعل ساختن مدیریت دانش در سازمان است. ماهیت سازمان، نوع محصولات و خدمات، و ماهیت دانشی که سازمان با آن سروکار دارد از عوامل اصلی انتخاب راهبرد مناسب مدیریت دانش در سازمان می باشند [۲]. از مهم ترین موارد در ایجاد استراتژی مدیریت دانش آن است که این استراتژی و اهداف مربوط به آن باید نمایانگر استراتژی و اهداف سازمانی باشد. از طریق فرایند استراتژی سازی مدیریت دانش، یک سازمان در رابطه با نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیداتی از جنس مدیریت دانش برای رسیدن به اهداف خود آگاه می شود [۱]. استراتژی های مدیریت دانش می توانند ابتدائاً بر اساس دو بعد اصلی طبقه بندی شوند: کانون مدیریت دانش و منبع مدیریت دانش. در بعد کانون مدیریت دانش، استراتژی های مذکور به دو دسته ی "ضمنی" و "آشکار" طبقه -دبندی شده اند. استراتژی آشکار تلاش می کند تا کارایی های سازمانی را از طریق تدوین و استفاده مجدد دانش، با بهره گیری



از تکنولوژی های اطلاعات پیشرفته افزایش دهد [۱۰، صص ۱۳۵-۱۴۱]. استراتژی ضمنی روش شخصی سازی را به کار می گیرد که در آن دانش ضمنی توسط ارتباط فرد به فرد و از طریق فرایند های اجتماعی رد و بدل می شود. بعد دوم در استراتژی های مدیریت دانش را به "درونی" و "برونی" طبقه بندی شوند. دیگر مطالعات حاکی از آن هستند که سازمان ها باید یک روش ترکیبی را در ارتباط با مدیریت دانش دنبال کنند [۱۴، صص ۹۹-۱۲۰].

جدول ۱: طبقه بندی استراتژی های مدیریت دانش

محقق	استراتژی های مدیریت دانش	یافته ها (استراتژی پیشنهادی)
چوی و لی (۲۰۰۳)	غیر فعال، سیستم محور، انسان محور، پویا	پویا
هانسن و همکاران (۱۹۹۹)	کد گذاری، شخصی سازی	انشعاب استراتژی
کسکین (۲۰۰۵)	صریح، ضمنی	صریح
پای (۲۰۰۵)	کاشف، تشخیص دهنده، فراگیر بیرونی، استثمار کننده درونی، خلاق	استثمار کننده درونی
شولز و جیه (۲۰۰۱)	تدوین کننده، آرام، متمرکز، غیر متمرکز	متمرکز
سوان و همکاران (۲۰۰۰)	شناختی (صریح)، اجتماع (ضمنی)	اجتماع
نوناکا و تاکاشی (۱۹۹۵)	اجتماعی سازی (پنهان به پنهان)، برونی سازی (پنهان به آشکار)، ترکیب سازی (آشکار به آشکار)، درونی سازی (آشکار به پنهان)	یک یا دو راهبرد مدیریت دانش بقیه راهبرد ها به عنوان راهبرد های پشتیبان می باشد
بات (۲۰۰۲)	چالش اصلی قدرت بخشیدن به کارکنان هدف انگیزش و پرورش مهارت است به کارگیری تیم های خود سازمان یافته و تعاملات اجتماعی	اعمال چهار استراتژی



۴. چالش عمده تدوین و کدگذاری ساده		
اکسیس هلت	استراتژی خاصی وجود ندارد	هم دانش موجود و هم روش جدیدی
زاک (۱۹۹۹)	محافظه کار، پرتکاپو	استراتژی پیشنهادی: پرتکاپو

با توجه به جدول شماره (۱) هر کدام از محققان استراتژی هایی را برای مدیریت دانش تعیین نموده اند که ما در این پژوهش از استراتژی های هانسن و همکاران (۱۹۹۹) که شامل استراتژی کدگذاری و شخصی سازی است استفاده می نماییم. که این محققان بیان می دارند که استراتژی کدگذاری دانش در پایگاه اطلاعاتی ذخیره و به رمز درآورده میشود تا افراد سازمان بتوانند در مواقع نیاز به این اطلاعات دسترسی پیدا نمایند. در استراتژی شخصی سازی دانش با افرادی که در توسعه آن نقش داشته گره خورده و افراد در ارتباط با یکدیگر از آن اطلاعات سهم می برند [۱۰، صص ۱۳۵-۱۴۱].

تحلیل شکاف

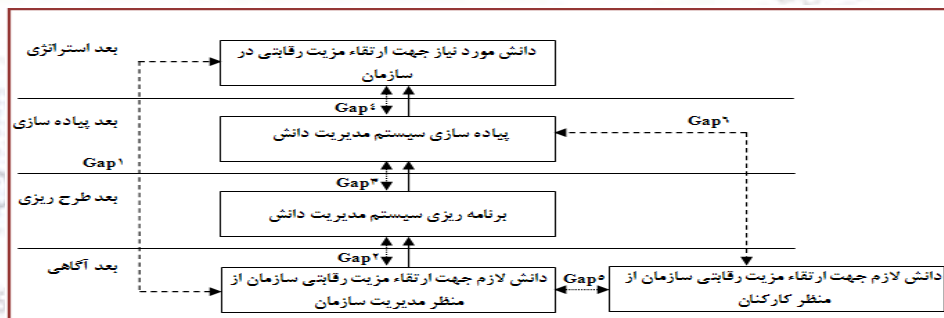
تحلیل شکاف به تجزیه و تحلیل فاصله میان وضعیت کنونی^۱ با وضعیت مطلوب در آینده^۲ می پردازد. با استفاده از تجزیه، تحلیل و ارزیابی شکاف های موجود در سطح دانش سازمان و مقایسه آن با استانداردهای ارائه شده در این زمینه می توان جایگاه واقعی دانش در سازمان را معین نمود [۱۶، صص ۵۵-۶۲]. لین و همکارانش (۲۰۰۵) مدلی ارائه داده اند به بر اساس مفهوم برای نشان دادن شکاف های مدیریتی که در خلال اجرای سیستم های مدیریت دانش امکان وقوع دارند، ایجاد شده است. در واقع لین و همکارانش مدل خود را در دو مدل توسعه داده اند: در مرحله نخست، پس از مرور گسترده بر مبانی نظری پژوهش و مصاحبه با مدیران ارشد دو سازمان بزرگ، داده ها را گردآوری کرده اند و در مرحله دوم، بر اساس یافته های مرحله اول، پرسشنامه ای طراحی کرده و آن را در پنج شرکت دیگر، آزموده اند. در این الگو شش شکاف وجود دارد که می توان از چهار جنبه به آنها نگریسته می شود [۳، صص ۴۸]. همانگونه که در شکل شماره یک نشان داده شده است، در این الگو شش شکاف وجود دارد که می توان از چهار جنبه به آنها نگریست:

^۱ AS-IS

^۲ TO-BE



۲۰ آذر ماه ۱۳۹۳



شکل ۱: چارچوب ۶ شکاف مدیریت دانش

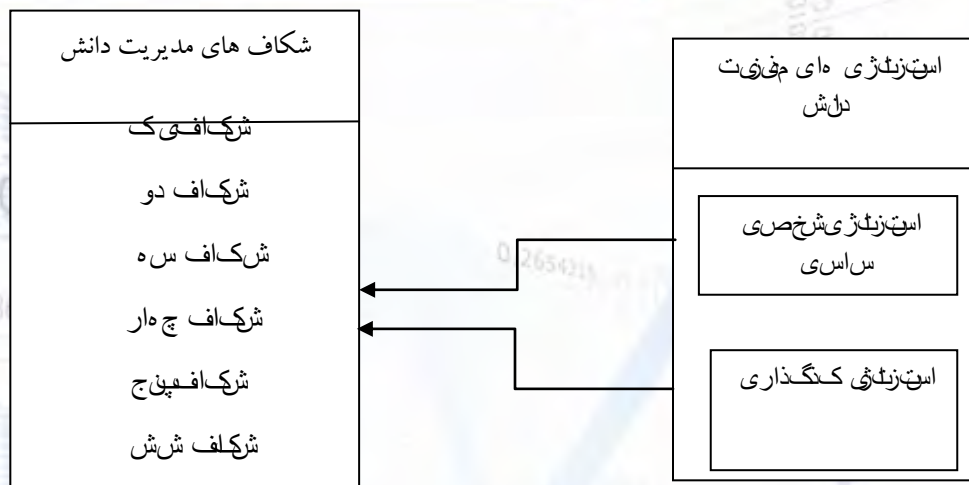
بنا بر جنبه راهبردی، سازمانها باید برای افزایش رقابت پذیری خود به طور مستمر به بررسی محیط درونی و بیرونی خود بپردازند. ناکامی در انجام این امر احتمالاً منجر به ایجاد شکاف میان دانش مورد نیاز برای افزایش رقابت پذیری سازمان (بر اساس انگاشت مدیران ارشد) و دانش واقعی مورد نیاز می شود (شکاف یک). ممکن است مدیران توانایی تعیین دانشی که سازمان واقعا به آن نیاز دارد را نداشته باشند (شکاف دو). در یک سازمان ممکن است به علت تفاوت در نقش، جایگاه و دانش حرفه ای مدیران و کارکنان، تفاوت هایی در انگاشت آنها از دانش مورد نیاز سازمان وجود داشته باشد (شکاف پنج). همچنین این امکان وجود دارد که شکافی میان دانش مورد نیاز برای افزایش رقابت پذیری سازمان و دانش مورد نیاز بر اساس انگاشت کارکنان در هنگام پیاده سازی و اجرای سیستم های مدیریت دانش وجود داشته باشد (شکاف شش) [۲۲، صص ۲۰۸-۲۲۲].

مدل مفهومی پژوهش:

مدل مفهومی پژوهش حاضر، مبین رابطه بین استراتژی های مدیریت دانش شکاف مدیریت دانش از طریق مؤلفه های این متغیر و برگرفته از مدل هانسن و تریانی و شکاف دانشی لین و تی سنگ می باشد. بنابراین ساختار کلی پژوهش مطابق با نمودار زیر، حدود روابط زیر را مورد بررسی و سنجش قرار داده است:



۲۰ آذر ماه ۱۳۹۳



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش

فرضیات پژوهش:

بر اساس مدل مفهومی (شکل ۲) فرضیه های زیر استخراج شد.

فرضیه اصلی پژوهش:

بین استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه های فرعی عبارتند از:

۱. بین استراتژی کگذاری و شکاف مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد.
۲. بین استراتژی شخصی سازی و شکاف مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد.



روش پژوهش

تحقیق حاضر بر اساس هدف، کاربردی است. از نقطه نظر چگونگی جمع آوری اطلاعات، پژوهش حاضر از نوع تحقیقات توصیفی است. همچنین این تحقیق از نوع تحقیقات پیمایشی می باشد و ابزار اصلی در این تحقیق پرسشنامه ها می باشد. از نقطه نظر دیگر، این تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی (نوعی از تحقیقات توصیفی) است. این نوع تحقیق به پژوهشگر اجازه می دهد تا در زمانی خاص و در شرایطی واقعی، چند متغیر و روابط و همبستگی فی مابین آنها را مورد سنجش و ارزیابی قرار دهد. متغیرهای پژوهش: استراتژی های مدیریت دانش به عنوان متغیر مستقل و شکاف مدیریت دانش به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده اند.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری شامل ۲۹۲ نفر شاغل در بخش ستادی شرکت های آب و برق شهرستان سنج می باشد. نمونه با استفاده از فرمول فرمول کوکران برابر ۱۰۸ نفر برآورد شده است. که برای رفع اثرات پرسشنامه های گم شده و ناقص و موارد پاسخ داده نشده توسط پاسخ گویان بر روی نتایج پژوهش ۱۰٪ به نمونه آماری اضافه و به تعداد ۱۱۸ نمونه افزایش داده شده است که پس از توزیع، ۱۱۰ پرسشنامه جهت تجزیه و تحلیل داده ها جمع آوری شد.

$$n = \frac{N.t^2.p.q}{(N-1).d^2 + t^2.p.q} = \frac{292.(1.96)^2.0.5.0.5}{(292-1).(0.05)^2 + (1.96)^2.0.5.0.5} = 108$$

جدول ۲- تعیین جامعه و نمونه تحقیق

شرکت ها	تعداد اعضای جامعه	حجم نمونه	تعداد پرسشنامه واصل شده
شرکت برق	۱۵۲	۶۱	۵۸
شرکت آب	۱۴۰	۵۷	۵۲
جمع کل	۲۹۲	۱۱۸	۱۱۰



ابزار گردآوری داده ها و روایی و پایایی آن: در پژوهش حاضر، ابزار اصلی، پرسشنامه است. برای سنجش متغیرها از دو پرسشنامه استفاده شده است یکی برای سنجش استراتژی مدیریتهای دانش و دیگری برای سنجش شکاف های مدیریت دانش می باشد. جهت سنجش استراتژی های مدیریت دانش از پرسشنامه استاندارد با تکیه بر مدل هانسن و تریانی شامل دو بعد و هشت سوال و جهت سنجش شکاف های مدیریت دانش نیز از پرسشنامه محقق ساخته با تکیه بر مدل لین و تی سنگ (۲۰۰۵) که دارای ۶ شکاف و ۲۹ سوال می باشد.

روایی و پایایی پرسشنامه: به منظور تعیین میزان پایایی و قابلیت اعتماد پرسشنامه از روش تعیین آلفای کرونباخ استفاده شده است. طبق قاعده تجربی آلفا باید ۰/۷ و یا بیشتر باشد. ضریب پایایی پرسشنامه استراتژی های مدیریت دانش ۰/۸۱ ضریب پایایی شکاف مدیریت دانش ۰/۹۴ بوده است. همچنین جهت آزمون روایی، پرسشنامه ها به دو روش اعتبار محتوا و سازه مورد بررسی قرار گرفتند. جهت تضمین اعتبار محتوای پرسشنامه، از نظر متخصصان و اساتید استفاده شد. اعتبار سازه با استفاده از تحلیل عاملی در نرم افزار لیزرل محاسبه قرار گرفت. از روش تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص KMO استفاده شد که خروجی های آن به ترتیب در جدول های زیر ارائه شده است.

جدول ۳- نتایج ناشی از تحلیل اکتشافی داده ها بر روی مدل

شکاف مدیریت دانش	استراتژی های مدیریت دانش	آزمون KMO	
۰/۸۴۹	۰/۷۹۱		
۱۴۲۰	۲۳۹/۶۸	مقدار Chi-Square	آزمون بارتلت
۴۰۶	۲۸	درجه آزادی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی داری	



تعداد عامل های تعیین شده	۲	۶
کل واریانس تبیین شده	۶۰.۲۸	۷۰.۳۶

آزمون KMO که شاخص کفایت نمونه برداری خوانده می شود. عدد آزمون KMO باید بزرگتر از ۰.۷ باشد. سطح معناداری آزمون بارلت نیز بایستی کمتر از ۰.۰۵ باشد. لازم به ذکر است که جدول کل واریانس تبیین شده نیز نشان می دهد که متغیرهای موجود می توانند به چند عامل تبدیل شوند و این عامل ها چند درصد از واریانس حوزه موردنظر را تبیین و پوشش می دهند، این مقدار نباید کمتر از ۵۰ درصد باشد.

تجزیه و تحلیل داده های پژوهش: به منظور تجزیه و تحلیل داده ای آماری، از روش های آمار توصیفی چون محاسبه میانگین، انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از روش های همبستگی بین متغیرهای پژوهش و روش های تحلیل عاملی و تحلیل رگرسیونی استفاده شد.

آزمون فرضیه های پژوهش:

در مجموع ۱۱۰ پرسشنامه جمع آوری شده است. یافته های حاصل از بررسی میانگین و انحراف معیار متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش حاکی از این می باشد که: استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش در بین ستادهای شرکت های آب و برق شهرستان سندج در سطح متوسط و بیشتر از حد متوسط قرار گرفته است. در بررسی مقایسه های توزیع میانگین و انحراف معیار متغیرها مویید این مساله می باشد که تمامی ابعاد شکاف مدیریت دانش دارای عملکردی هم سطح می باشند.

جدول ۴- توزیع میانگین و انحراف معیار استراتژی مدیریت دانش

متغیر مستقل: استراتژی مدیریت دانش	میانگین	انحراف معیار	واریانس
	۳/۳۴	۰/۶۱۶۶	۰/۳۸۰

جدول ۵- توزیع میانگین و انحراف معیار ابعاد شکاف مدیریت دانش

متغیر وابسته: شکاف مدیریت	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	واریانس
---------------------------	-------	---------	--------------	---------



۲۰ آذر ماه ۱۳۹۳

۰/۴۰۴	۰/۶۳۵۳۹	۳/۴۵۷۱	شکاف ۱	دانش
۰/۴۹۹	۰/۷۰۶۶۶	۳/۵۲۵۰	شکاف ۲	
۰/۴۷۵	۰/۶۸۸۹۴	۳/۳۸۱۲	شکاف ۳	
۰/۴۸۳	۰/۶۹۴۹۷	۳/۴۰۹۴	شکاف ۴	
۰/۵۵۷	۰/۷۴۶۳۰	۳/۵۰۰۰	شکاف ۵	
۰/۴۹۸	۰/۷۰۵۸۷	۳/۲۳۷۵	شکاف ۶	

آمار استنباطی:

قبل شروع آماره ها، از آزمون کلموگروف اسمیرنوف^۳ ($K-S$)، در نرم افزار **SPSS**، برای مشخص نمودن وضعیت نرمال بودن داده ها مورد استفاده قرار گرفت که نتیجه ی آن به شرح ذیل می باشد:

برای امتیازات مجموع مولفه های متغیرها که از نوع فاصله ای می باشند که مطابق جدول ۵، Sig (سطح معنی داری) برای استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش به ترتیب برابر ۰/۵۱۶ و ۰/۸۴۸ می باشد، بنابراین فرض H_1 (مبنی بر غیرنرمال بودن) رد و فرض مقابل H_0 (مبنی بر نرمال بودن) مورد تایید می باشد. لذا در ادامه ی استنباط فرض نرمال بودن داده ها مورد توجه واقع شده است.

جدول ۶- بررسی وضعیت نرمال یا غیر نرمال بودن داده های متغیر مستقل و وابسته با استفاده از آزمون $K-S$

S

شکاف مدیریت دانش	استراتژی مدیریت دانش	آزمون
۰/۶۱۲	۰/۸۱۸	کلموگروف اسمیرنوف
۰/۸۴۸	۰/۵۱۶	سطح معناداری

³ One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test



آزمون ضریب همبستگی پیرسون

بیان اماراتی فرضیه اصلی:

H_0 : بین استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود ندارد.

H_1 : بین استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد.

براین اساس نتایج حاصل از آزمون پیرسون برای سنجش مقدار همبستگی بین این دو متغیر در جدول ۷، مشاهده می شود که در سطح اطمینان ۹۹ درصد برابر با $(T=0/610)$ که این ضریب از نظر آماری معنی دار می باشد. بنابراین با در نظر گرفتن $(Sg=0.00)$ در آزمون پیرسون فرض فرضیه H_0 رد شده و فرضیه مقابل H_1 ، مبتنی بر وجود رابطه بین استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش می باشد در سطح ۰/۰۱ تأیید می گردد.

جدول ۷- ضریب همبستگی استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش

همبستگی		
استراتژی مدیریت دانش		شکاف مدیریت دانش
همبستگی پیرسون	۰/۶۱۰***	
سطح معناداری دوسویه	۰.۰۰	
با سطح اطمینان ۹۹٪		

آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین استراتژی مدیریت دانش و ابعاد شکاف مدیریت دانش:

نتایج ضریب همبستگی پیرسون مطابق جدول ۸، مشاهده می شود که ضریب همبستگی بین استراتژی مدیریت دانش و ابعاد شکاف مدیریت دانش می باشد. که بیشترین ارتباط شکاف ۵ با استراتژی مدیریت دانش می باشد. بنابراین در آزمون پیرسون فرضیه H_0 رد شده و فرضیه مقابل H_1 ، در سطح ۰/۰۱ تأیید می گردد.

جدول ۸- ضریب همبستگی استراتژی مدیریت دانش و ابعاد شکاف مدیریت دانش



۲۰ آذر ماه ۱۳۹۳

همبستگی							استراتژی مدیریت دانش
شکاف ۶	شکاف ۵	شکاف ۴	شکاف ۳	شکاف ۲	شکاف ۱	همبستگی پیرسون	
**۰/۴۵۵	**۰/۶۰۹	**۰/۳۵۸	**۰/۶۰۱	**۰/۵۲۴	**۰/۴۹۵		
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۱	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری دوسویه	
با سطح اطمینان ۹۹٪							

فرضیات فرعی:

فرضیه اول: شناسایی رابطه بین استراتژی کدگذاری و شکاف های مدیریت دانش. نتایج ضریب همبستگی پیرسون مطابق جدول ۹، مشاهده می شود که ضریب همبستگی بین استراتژی کدگذاری و ابعاد شکاف مدیریت دانش می باشد. که بیشترین ارتباط شکاف ۶ با استراتژی کدگذاری می باشد. بنابراین با در نظر گرفتن سطح معنی داری ($\alpha = 0.000$) در آزمون پیرسون فرضیه H_0 رد شده و فرضیه مقابل H_1 ، که مبتنی بر وجود رابطه معنی دار بین استراتژی کدگذاری و ابعاد شکاف مدیریت دانش می باشد، در سطح ۰/۰۱ تایید می گردد.

جدول ۹- ضریب همبستگی استراتژی کدگذاری و ابعاد شکاف مدیریت دانش

همبستگی							استراتژی کدگذاری
شکاف ۶	شکاف ۵	شکاف ۴	شکاف ۳	شکاف ۲	شکاف ۱	همبستگی پیرسون	
**۰/۶۲۴	**۰/۶۱۹	۰/۴۱۷ **	**۰/۵۲۴	**۰/۴۳۴	**۰/۵۲۱		
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری دوسویه	
با سطح اطمینان ۹۹٪							



فرضیه اول: شناسایی رابطه بین استراتژی شخصی سازی و شکاف های مدیریت دانش: نتایج ضریب همبستگی پیرسون مطابق جدول ۱۰، مشاهده می شود که ضریب همبستگی بین استراتژی شخصی سازی و ابعاد شکاف مدیریت دانش در سطح $P < 0.01$ می باشد. که بیشترین ارتباط شکاف ۲ با استراتژی شخصی سازی می باشد. بنابراین با در نظر گرفتن سطح معنی داری ($Sig = 0.000$) در آزمون پیرسون فرضیه H_0 رد شده و فرضیه مقابل H_1 ، که مبتنی بر وجود رابطه معنی دار بین استراتژی شخصی سازی و ابعاد شکاف مدیریت دانش می باشد، در سطح 0.01 تایید می گردد.

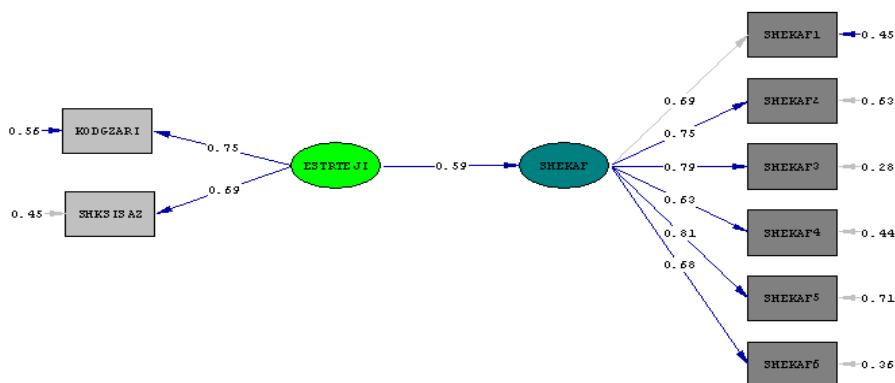
جدول ۱۰- ضریب همبستگی استراتژی شخصی سازی و ابعاد شکاف مدیریت دانش

همبستگی							استراتژی شخصی سازی
شکاف ۶	شکاف ۵	شکاف ۴	شکاف ۳	شکاف ۲	شکاف ۱	همبستگی پیرسون	
***۰/۵۶۳	***۰/۵۱۹	***۰/۴۵۲	***۰/۵۰۸	***۰/۶۳۵	***۰/۴۶۲		
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	سطح معناداری دوسویه	
با سطح اطمینان ۹۹٪							

در نهایت جهت برآورد مدل نهایی پژوهش از مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است که در ادامه مدل نهایی پژوهش در دو حالت مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد و حالت معنی داری آورده شده است.



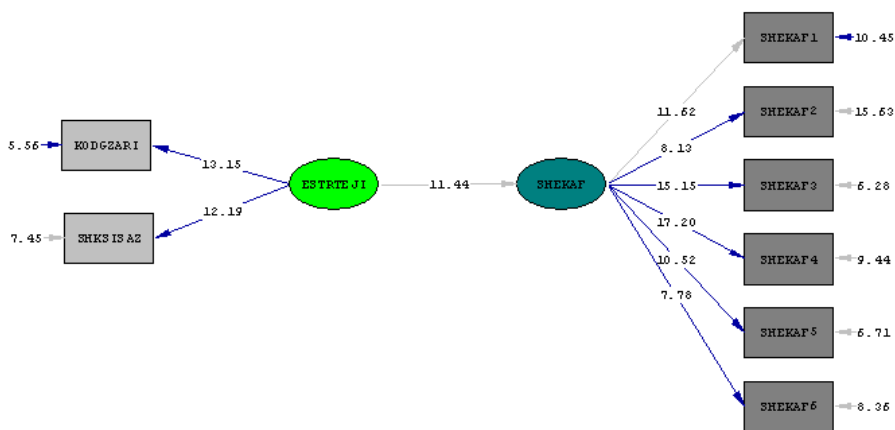
نمودار ۱- مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=31.93, df=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.023

باتوجه به بارهای عاملی ارائه شده در نمودار تخمین استاندارد مشاهده می شود که ارتباط تمامی عوامل مستقیم و معنادار می باشد و باتوجه به بارهای عاملی استاندارد شده مشاهده می شود که هر کدام از ابعاد که بار عاملی بزرگتری داشته باشد ارتباط قوی تری با متغیر مربوطه دارد.

نمودار ۲- معناداری ضرائب مدل ساختاری پژوهش



Chi-Square=31.93, df=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.023



۲۰ آذر ماه ۱۳۹۳

در نهایت اینکه نمودار ۲، اعداد معنیداری مدل ساختاری پژوهش را نشان می دهد. همانطور که از نمودار مشهود می باشد، کلیه روابط معنادار می باشند.

نتیجه گیری و پیشنهاد:

یافته های این پژوهش نشان می دهد، بین استراتژی مدیریت دانش و شکاف مدیریت دانش در شرکت های آب و برق شهرستان سندج رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بنا بر جنبه استراتژی کد گذاری، سازمانها باید برای افزایش رقابت پذیری خود به طور مستمر به افزایش و به هنگام سازی دانش کارکنان و ثبت آن پردازند در غیر این صورت منجر به شکاف کد گذاری می شود. استراتژی کد گذاری بیشترین همبستگی را با شکاف شش دارد. همچنین در رابطه میان ارتباط استراتژی شخصی سازی با شکاف می توان گفت که بیشترین ضریب همبستگی مربوط به استراتژی مدیریت دانش با شکاف دوم است لذا در این حالت اگر مدیران توانایی تعیین و انتقال دانشی که سازمان واقعا به آن نیاز دارد را نداشته باشند شکاف ۲ می تواند رخ دهد بر این اساس هنگامی در سازمانی سیاست های تشویقی براساس شایسته سالاری وجود داشته باشد انگیزه این افراد در کسب اطلاعات افزایش می یابد یا هنگامی که اطلاعات برای آنها جنبه کارکردی پیدا کند، این شکاف ها کوچکتر می شوند و یا احتمالا از میان می روند.

لذا پیشنهاد می شود:

برای مرتفع کردن شکاف در مراحل اولیه مدیران باید در استخدام، انتصابها به قابلیت ها و توانایی های سرمایه انسانی در بین متقاضیان توجه کنند. بعد با فراهم کردن و ارتقای جو فرهنگ سازمانی مبتنی بر مشارکت به جامعه پذیری و ثبات آن بیاورند. همچنین برگزاری دوره های آموزشی به ارتقای الگوهای شغلی، توانمندسازی و در نتیجه ایجاد تعهدات کاری، رفتارهای مثبت و توجه کارکنان به منابع و منافع سازمان بی انجامد. مدیریت ارشد سازمان، توجه به انتظارات مشتریان و خواسته های آنان در تدوین استانداردهای عملیاتی و هدف گذاری در زمینه کیفیت خدمت مورد توجه قرار دهند. و مدیران برای تعیین نیازهای دانشی کارکنان از خود کارکنان بهره جویند. و همچنین مدیران باید در پیاده سازی دانش از اطلاعات اساسی که قبلا کد گذاری نموده اند استفاده نمایند.



منابع:

- ۱- الهی، شعبان و خدیور و علیرضا حسن زاده. (۱۳۸۸). ارائه یک متدولوژی برای ایجاد استراتژی مدیریت دانش مطالعه و بررسی سه سازمان نمونه.
- ۲- پورنژدی، شهریار عبدالله. (۱۳۸۶). ارائه چهارچوب مفهومی برای مدیریت استراتژیک دانش. اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، مرکز همایش بین المللی رازی.
- ۳- رحمان سرشت، حسین و نسرين سیماراصل. (۱۳۸۷). مطالعه شکاف های دانشی : پژوهشی در مرکز پژوهش و فناوری پتروشیمی تهران. فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، شماره ۲۰، صص ۴۰-۴۸.
- ۴- فطانت، هومن. (۱۳۸۷). تحلیل و شناسایی کامل مفاهیم، تکنیکها و ابزارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات جهت مدیریت و مهندسی دانش و داده کاوی همراه با پیاده سازی عملی در یک نمونه واقعی، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
- ۵- گزنی، علی. (۱۳۸۶). تعیین راهبرد مدیریت دانش سازمانی: تدوین دانش ی ا تبادل فردی دانش. فصلنامه کتاب، شماره ۶۹، صص ۹۳-۱۰۶.
- ۶- عبدالله پورنژدی، شهریار. (۱۳۸۳). ارائه چهارچوبی برای مدیریت استراتژیک دانش؛ مطالعه موردی : سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، مهندسی سیستمهای اقتصادی و اجتماعی، دانشگاه علم و صنعت ایران .
- ۷- Bierly, P. & Chakrabarti, A. (1996). Generic knowledge strategies in the US Pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*, 17: 123-35.
- ۸- Bhatt, G. (2002), Management Strategies for Individual Knowledge and Organizational Knowledge, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, Issue 1, pp. 31-39.
- ۹- Chen J., Zhu, Z., & Yuan Xie H. (2004), Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study". *Journal of Intellectual Capital*. 5(1), 195-212.
- ۱۰- Hansen, M. What is your Strategy for Managing Knowledge?; *Harvard Business Review*. 1999; 3:135-141.
- ۱۱- Hasan, H. and Crawford, K. (2003). Codifying or enabling? The challenge of knowledge management systems. *Journal of the Operational Research Society*, Vol. 54 No. 2, pp. 184-93.



- 12-Keskin, H. (2005). The relationships between explicit and tacit oriented KM strategy, and firm performance. *Journal of American Academy of Business*, 7 (1): 169–75.
- 13-Kubo L., Aysc.(2006).An inquiry into knowledge worker motivation in the Japanese financial benefits. *Journal of Knowledge acquisition*, Vol. 3, No. 3, ABI/Inform Global.
- 14-Lee, H., Chang, Y. & Choi, B. (1999). Analysis of effects of knowledge management strategies on corporate performance. *Korea Intelligent Information Journal*, 5 (2):99–120
- 15 -Marr, G. Schiuma, A. Neely .(2002). Assessing strategic Knowledge assets in ebusiness. *International Journal of Business Performance Management*. 4 (2–4). pp.279–295.
- 16-Moteleb. A, Woodman. M, Notions of Knowledge Management Systems: a Gap Analysis, *The Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 1, 2007, pp 55 – 62.
- 17-Nonaka I., Takeuchi H.(1995).The knowledge creating company.1995, Oxford University Press Massingham.
- 18-Nonaka, I. (1991). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*.
- 19-Pai, D.C. (2005). Knowledge strategies in Taiwan's IC design firms. *Journal of American Academy of Business*, 7 (2): 73–7.
- 20-Schulz, M. & Jobe, L.A. (2001). Codification and tactiness as knowledge management strategies: an empirical exploration. *Journal of High Technology Management Research*, 12 (1): 139–65.
- 21-Swan, J., Newell, S. & Robertson, M. (2000). Limits of IT-driven knowledge management for interactive innovation processes: towards a community-based approach. In: Schriver, B. & Sprague, R.H. (Eds.).
- 22-Tseng.S and Lin.C.(2005).The implementation gaps for the knowledge management systems,Industrial management and Data systems.Vol.105,No.2,pp.208-222.

