

مجله توانمندسازی سرمایه انسانی

شماره ۲، دوره ۲، تابستان ۱۳۹۸

صص ۱۱۳-۱۲۵

تبیین معیارهای ارزش گذاری مبتنی بر سطح بلوغ مدیریت دانش در دستگاه های اجرایی (مطالعه موردی: استان خوزستان)

فروغ فرزان^{۱*}، سنجر سلاجقه^۲، مسعود پورکیانی^۳، ایوب شیخی^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۰۵

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تبیین معیارهای ارزش گذاری مبتنی بر سطح بلوغ مدیریت دانش در دستگاه های اجرایی و ارائه یک مدل بومی است. در این تحقیق از دو پرسش نامه یکی در خصوص معیارهای ارزش گذاری با ۵۱ سوال با آلفای کرونباخ ۰/۹۴ و دیگری در زمینه سطح بلوغ مدیریت دانش با آلفای کرونباخ ۰/۹۳ با ۹۸ سوال استفاده شده است. جهت بررسی روایی پرسش نامه ها از روایی محتوایی و سازه استفاده شد. جامعه آماری شامل ۸۶۶۴۳ نفر از کارکنان سازمان های اجرایی استان خوزستان هستند که با استفاده از فرمول «کوکران» ۳۸۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده اند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای Spss ۲۲ و Amos ۲۲ استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که از معیارهای ارزش گذاری که شامل ۱۷ مولفه هستند، مولفه فنی دارای بیشترین میانگین رتبه (۱۱/۰۹) و مولفه قابلیت نگهداری دارای کمترین میانگین رتبه (۶/۷۹) در بین سایر مولفه ها بوده است. سطح بلوغ مدیریت دانش شامل ۱۳ شاخص است که به صورت کلی می توان گفت که این متغیر در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار دارد. همچنین نتایج نشان داد که بین معیارهای ارزش گذاری و سطح بلوغ مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد.

کلید واژه ها: مدیریت دانش، بلوغ، سطح بلوغ مدیریت دانش و معیارهای ارزش گذاری.

^۱ مربی گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

^۲ استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

^۳ استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

^۴ استادیار، گروه آمار، دانشکده ریاضی و کامپیوتر، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: forough_fzf86@yahoo.com

مقدمه

به تناسب افزایش بلوغ سازمان ها، ابعاد پیچیده تری از دانش و شاخص های متنوع تر و تخصصی تری جهت ارزیابی و مدیریت دانش سازمانی مورد نیاز خواهند بود. بنابراین، همچنان که سازمان ها رشد کرده و فرآیندهای آن ها نیز پیچیده تر می شوند، فرآیندهای دانش محور بیشتری جهت مدیریت این پیچیدگی ها مورد نیاز خواهند بود (کوئین، ۲۰۰۵، ۳۸۹). وجود مدل های متعدد درباره بلوغ مدیریت دانش و نتایج حاصل از اجرای این مدل ها در بسیاری از سازمان ها دولتی در سرتاسر دنیا، نشان از اهمیت این مفهوم در علم مدیریت دارد. لذا ارائه یک مدل بلوغ جامع مدیریت دانش برای هدایت و ارزیابی توسعه مدیریت دانش ضروری است (هسه و همکاران، ۲۰۰۹). به گفته محققان الگوهای فراوانی برای بلوغ مدیریت دانش مطرح شده اند، اما بسیاری از آن ها فاقد عمومیت هستند (تیه، پی و کانکانهالی، ۲۰۰۶، ۴۰۱؛ امز و لانگن، ۲۰۰۲، ۱) و به شکل تجربی آزمون نشده اند و بسیاری از این الگوها نیز کل نگرند (هوآنگ و چو، ۲۰۰۵، ۲). بر اساس این موارد، بر بسیاری از الگوهای بلوغ مدیریت دانش ایرادهایی وارد شده که لزوم درک آن ها را ضروری کرده است. اما باید به این مساله نیز توجه نمود که قبل از اینکه سازمان ها اقدام به ایجاد و پیاده سازی سیستم بلوغ مدیریت دانش نمایند باید امکان پذیر بودن استقرار آن مورد ارزیابی قرار گیرد. لذا از این نظر در سازمانهای دولتی می بایست شناسایی و تبیین معیارهای ارزش گذاری سیستم یعنی سنجش ارزش سیستم با استفاده از سه شاخص عمده امکان پذیری، شاخص راهبردی یا استراتژیک و شاخص طراحی (زاهدی، ۱۳۹۱: ۳۳۸) و اولویت گذاری آنها که از عوامل موثر و کلیدی جهت پذیرش و پیاده سازی صحیح سیستم مدیریت دانش می باشند، مورد مطالعه و تحقیق قرار گیرد تا بستر لازم برای پیاده سازی مدیریت دانش فراهم گردد. لذا در این تحقیق به تبیین معیارهای ارزش گذاری مبتنی بر سطح بلوغ مدیریت دانش در دستگاه های اجرایی استان خوزستان به منظور ارائه یک مدل بومی پرداخته شده است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت دانش

بررسی امکان پذیری مدیریت دانش در سازمان های دولتی نشان می دهد که این سازمان ها باید واحد هایی را برای هدایت فعالیت های مدیریت دانش به وجود آورند تا فرهنگ حمایت از مدیریت دانش را تقویت نماید، همچنین به تدوین اهداف و راهبرد های مدیریت دانش و برنامه های آموزشی لازم برای کارکنان بپردازند (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۰۳، ۴-۸). به گفته محققان امروزه دانش به طور فزاینده به عنوان اساس ایجاد یک مزیت رقابتی برای سازمان ها شناخته می شود؛ به طوری که مدیریت دانش در جهت بهبود فرایند عملکرد و به دنبال آن ارائه خدمت به مشتریان، برای سازمان بسیار مهم است (بختیار، ۲۰۱۵، ۲۲۲). طبق تعریف مرکز کیفیت و بهره‌وری آمریکا، مدیریت دانش یک استراتژی، با هدف در اختیار قراردادن دانش صریح به فرد مناسب در زمان مناسب است. همچنین مدیریت دانش یک مدیریت استراتژیک از افراد و ارائه دانش همراه با زمینه و اطلاعات مرتبط در یک سازمان، با استفاده از تکنولوژی و فرآیندهای آن می باشد (سورش و ماهس، ۲۰۰۶، ۱۴). در یک تعریف براساس مدل عمومی مدیریت دانش عبارت از فرآیند چهار مرحله ای شامل ایجاد دانش، ذخیره و سازماندهی دانش، تسهیم دانش و بکارگیری دانش می باشد (عارفی نیا، ۱۳۹۴، ۱۶۸). بر اساس تحقیقات صورت گرفته برخورداری از دانش و مدیریت دانش، به موقعیتی استوار برای ادامه حیات سازمان های پویا و نوآور تبدیل شده و حتی توان رقابت در بازارها و تجارت بسته به کسب، توسعه و به کارگیری دانش فردی و سازمانی است (چن و هانگ، ۲۰۱۲، ۲۶۲).

سطح بلوغ مدیریت دانش

سطح بلوغ، یک وضعیت تکاملی مشخص برای موفقیت یک فرآیند است که به حد بلوغ رسیده است (ذاکری، ۱۳۹۵، ۱۸۸) و مدل بلوغ مدیریت دانش یک رویکرد ساختاریافته برای اجرای مدیریت دانش است (کارپاکس و همکاران، ۲۰۱۱، ۲). به گفته ویباوو و والو (۲۰۱۵)، بلوغ مدیریت دانش یک راهنما و یا یک معیار برای سنجش موقعیت سازمان در زمینه مدیریت دانش است و بر اساس تحقیقات خطیبیان و همکارانش (۲۰۱۰)، اجرای مدیریت دانش در سازمان ها در صورت بلوغ کافی سازمان موجب تغییرات مهمی در فرآیند، زیرساخت و فرهنگ سازمانی می شود. تحقیقات نشان داده است که در حوزه مدیریت دانش مدل های بلوغ مختلفی معرفی شده‌اند (اولیوا، ۲۰۱۴، ۱۰۵۷). اهمیت بلوغ مدیریت دانش به حدی بوده است که توسط بسیاری از محققان مورد مطالعه قرار گرفته است. کروگر و جانسون (۲۰۱۱)، به رابطه مثبتی میان بلوغ مدیریت دانش و کارایی سازمانی دست یافتند، خطیبیان و همکارانش (۲۰۱۰)، مدلی را برای سنجش بلوغ مدیریت دانش در سازمان ها ارائه کردند و دریافتند که اجرای مدیریت دانش در سازمان ها در صورت بلوغ کافی سازمان موجب تغییرات مهمی در فرآیند، زیرساخت و فرهنگ سازمانی می شود، رابینسون و همکاران (۲۰۰۶، ۷۹۳)، نقشه راه ایجاد بلوغ مدیریت دانش در سازمان را جهت ثبات آن سازمان ارائه داده اند که شامل قدمهایی برای طراحی و اجرای استراتژی بلوغ مدیریت اجرایی سازمان است. آریلینگ و چون (۲۰۱۱) نیز به بررسی ایجاد نوع جدید دانش در سازمان و به بلوغ رساندن مدیریت دانش در سازمان از طریق ارائه یک مدل مفهومی

مبتنی بر بررسی موردی یک شرکت صنایع دفاعی پرداختند. رنجبر جمال آبادی و همکارانش (۲۰۱۶)، در پژوهشی چندین مدل بلوغ مدیریت دانش را از دیدگاه های مختلف مورد بررسی قرار دادند و با معرفی برخی از مدل های بلوغ مدیریت دانش در نهایت آن ها را با یکدیگر مقایسه نمودند. تحقیقات رومینگ و همکارانش (۲۰۱۳)، نیز نشان داد که مدیریت دانش به منبع اصلی رقابت در سازمان ها تبدیل شده است و توجه بسیاری از دانشگاه ها و کسب و کار را به خود جلب کرده است و بر اساس نتایج بدست آمده استفاده از مدل بلوغ مدیریت دانش به عنوان یک ابزار به سنجش و بهبود سطح مدیریت دانش در سازمان ها کمک می کند.

معیارهای ارزش گذاری

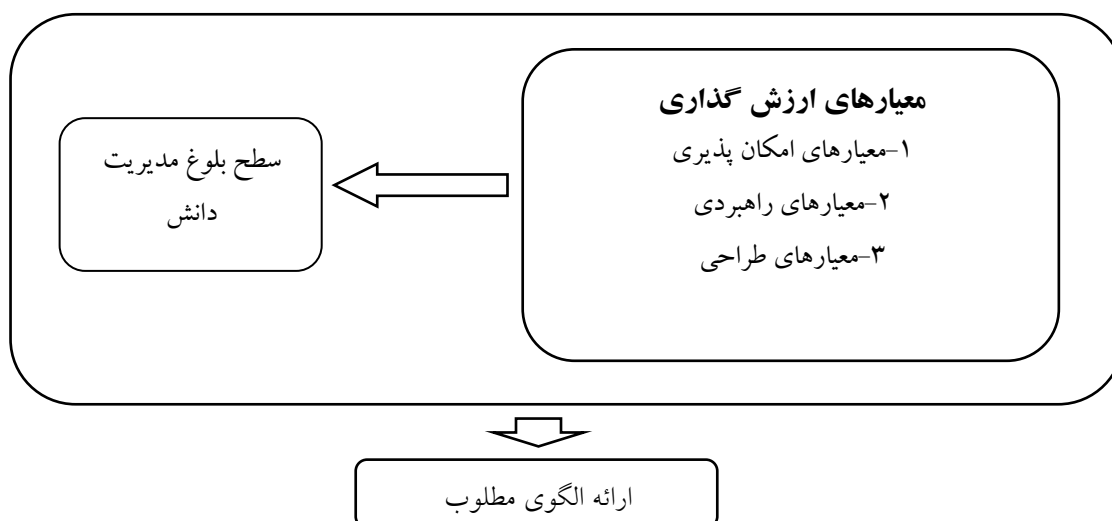
برخورداری از دانش و مدیریت دانش، به موقعیتی استوار برای ادامه حیات سازمان های پویا و نوآور تبدیل شده و حتی توان رقابت در بازارها و تجارت بسته به کسب، توسعه و به کارگیری دانش فردی و سازمانی است (چن و هانگ، ۲۰۱۲، ۲۶۲). با توجه به اهمیت دارایی های غیر ملموس، ارزش گذاری این نوع دارایی ها، موضوع مهمی است که باید به آن پرداخته شود (قاضی نوری و همکاران، ۱۳۹۴، ۴۹). بنابر تحقیقات صورت گرفته پس از برنامه ریزی و تجزیه و تحلیل سیستم، نوبت به طراحی کلی و تعیین چهارچوب مفهومی سیستم فرا می رسد. طرح هایی که به این مرحله رسیده اند از نظر شاخص های طراحی نیز مورد ارزیابی قرار می گیرند و پس از تجزیه و تحلیل سود و زیان و با در نظر گرفتن نکات مثبت و منفی، ارزش گذاری شده و در نهایت یکی از آنها برای طراحی تفصیلی برگزیده می شوند (زاهدی، ۱۳۹۱: ۳۳۸). بر این اساس به منظور سنجش و ارزیابی نیازهای سیستم مورد نظر و ارائه توصیه هایی به منظور چگونگی پیاده کردن آن و فراهم آوری اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم گیری مدیران و بررسی نقاط قوت و ضعف سیستم موجود و توسعه و بهبود سیستم مورد نظر (زاهدی، ۱۳۹۱، ۳۲۵) شناسایی و تبیین معیارهای ارزش گذاری سیستم یعنی سنجش ارزش سیستم با استفاده از سه شاخص عمده امکان پذیری، شاخص راهبردی یا استراتژیک و شاخص طراحی (زاهدی، ۱۳۹۱: ۳۳۸)، و اولویت گذاری آنها از عوامل موثر و کلیدی جهت پذیرش و پیاده سازی صحیح سیستم مدیریت دانش می باشد. لذا به طور کلی قبل از آن که سیستمی در یک سازمان نصب و یا مورد استفاده قرار گیرد، باید یک مطالعه سیستماتیک برای حصول اطمینان از امکان پذیری سیستم جدید انجام گیرد. وضعیت کلی سیستم باید به وسیله کارکنان ذیربط در سازمان تعریف و موانع و محدودیت ها از جمله محدودیت های زمانبندی، امور مالی، پرسنلی یا سیاسی تعیین گردد. لذا قبل از اینکه اقدام به ایجاد و پیاده سازی سیستم بلوغ مدیریت دانش شود باید امکان پذیر بودن استقرار آن مورد ارزیابی قرار گیرد و پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در هر سازمان از این حیث که مطابق با شرایط و عوامل مؤثر پیاده سازی در آن ها باشد، بایستی مورد توجه قرار گیرد (کاناپکین و همکاران، ۲۰۱۰)، یعنی اطمینان داشته باشیم که پروژه در محیط های فنی، اقتصادی و مالی و نیروی انسانی ... می تواند فعالیت کند. اما ویژگی های هر پروژه تعیین می کند که کدام عامل ها مهمتر هستند (الهی و حسینی مقدم، ۱۳۸۲: ۲). با توجه به مطالب بیان شده به معیارهای ارزش گذاری شناسایی شده در طی تحقیقات انجام شده در جدول زیر اشاره شده است:

جدول (۱): منابع پشتیبانی کننده معیارهای ارزش گذاری

معیارهای ارزش گذاری	ابعاد	منابع
معیار های امکان پذیری	امکان پذیری فنی	(زاهدی، ۱۳۹۱)، (کرفت و فورلنگ، ۲۰۱۰)، (ماندیوالا و همکاران، ۱۹۹۸)، (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲)، (رهنورد و محمدی، ۱۳۸۸)
	امکان پذیری اقتصادی	(زاهدی، ۱۳۹۱)، (داونپورت، ۱۹۹۸)
	امکان پذیری قانونی	(زاهدی، ۱۳۹۱)
	امکان پذیری عملیاتی	(زاهدی، ۱۳۹۱)
	امکان پذیری زمانبندی	(زاهدی، ۱۳۹۱)
	امکان پذیری نیروی انسانی	(هافر جفری و همکاران، ۲۰۰۲)، (حسقلی پور و همکاران، ۱۳۸۸)، (یزدان پناه، ۱۳۸۰)، (زاهدی، ۱۳۹۱)، (زاهدی، ۱۳۸۵)، (عباسی، ۱۳۸۰)، (پلیزیس، ۲۰۰۷)، (جعفری و اخوان، ۲۰۰۷)، (اخوان و جعفری، ۲۰۰۶)، (پالکینگورن)

(۱۹۹۸،		
(دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲)	امکان پذیری سیاسی	
(دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲)	امکان پذیری اداری	
(دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲)	امکان پذیری اجتماعی	
(اخوان و همکاران، ۱۳۹۵)، (جعفری، ۱۳۹۲)، (زاهدی، ۱۳۹۱) (مقدسی، ۱۳۸۵)، (هانسن، ۲۰۰۱)، (داونپورت، ۱۹۹۸)	معیار بهره وری	معیارهای راهبردی یا استراتژیک
(جعفری، ۱۳۹۲)، (زاهدی، ۱۳۹۱)، (اخوان و باقری، ۱۳۹۰) (الهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (حسنقلی پور و همکاران، ۱۳۸۸) (هانسن، ۲۰۰۱)	معیار شاخص بودن یا مزیت نسبی	
(زاهدی، ۱۳۹۱)، (تایلر و رایت، ۲۰۰۴)، (ماندیوالا و همکاران، ۱۹۹۸)، (اخوان و همکاران، ۱۳۹۵)	معیار مدیریت	
(زاهدی، ۱۳۹۱)	قابلیت نگهداری	معیارهای طراحی
(زاهدی، ۱۳۹۱)، (مقدسی، ۱۳۸۵)، (یوردون، ۲۰۰۲)	قابلیت کاربرد	
(زاهدی، ۱۳۹۱)	قابلیت استفاده مجدد	
(زاهدی، ۱۳۹۱)، (مقدسی، ۱۳۸۵)، (یوردون، ۲۰۰۲)	قابلیت اطمینان	
(زاهدی، ۱۳۹۱)	قابلیت تمدید	

بر اساس مطالب ذکر شده مدل مفهومی پژوهش به صورت ذیل می باشد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

سوالات تحقیق

- ۱- معیارهای ارزش گذاری کدامند؟
- ۲- شاخص هائی اندازه گیری سطح بلوغ مدیریت دانش کدامند؟
- ۳- اهمیت رتبه ای هر یک از معیارهای ارزش گذاری چگونه است؟
- ۴- سطوح بلوغ مدیریت دانش در سازمان چگونه است؟
- ۵- اهمیت رتبه ای هر یک از شاخص هائی اندازه گیری سطح بلوغ مدیریت دانش چگونه است؟
- ۶- رابطه بین هر یک از معیارهای ارزش گذاری با سطح بلوغ مدیریت دانش چگونه است؟
- ۷- اعتبار مدل استخراج شد از تحقیق چیست؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف نیز، جزء تحقیقات توسعه ای و کاربردی بوده و در چارچوب مطالعات توصیفی می باشد، این تحقیق بر مبنای دامنه (گسترده) جامعه آماری تحقیق، از نوع مطالعات موردی است. همچنین به لحاظ شیوه جمع آوری اطلاعات، تحقیق پیش رو از نوع پیمایشی است و از آنجا که در چارچوب مدل مفهومی تحقیق رابطه بین تعدادی متغیر مورد بررسی قرار گرفته است، بنابراین نوعی تحقیق تبیینی خواهد بود. در این تحقیق از دو پرسشنامه یکی در خصوص معیارهای ارزش گذاری با آلفای کرونباخ $0/94$ و دیگری در زمینه سطح بلوغ مدیریت دانش با آلفای کرونباخ $0/93$ استفاده شده است. جامعه آماری شامل 86643 نفر از کارکنان سازمان های اجرایی استان خوزستان می باشد که با استفاده از فرمول «کوکران» 382 نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده اند. از ضریب همبستگی پیرسون، آزمون فریدمن و آزمون t تک نمونه ای برای پاسخگویی به پرسش های پژوهش نیز استفاده شده است.

یافته های تحقیق

سوال ۱: معیارهای ارزش گذاری کدامند؟

بر اساس مدل مفهومی تحقیق متغیر معیارهای ارزش گذاری در این پژوهش شامل ۱۷ مولفه می باشد که عبارتند از: ابعاد فنی، اقتصادی، قانونی، عملیاتی، زمان بندی، نیروی انسانی، سیاسی، اداری، اجتماعی، راهبردی، بهره وری، شاخص بودن، مدیریت، معیار طراحی، قابلیت نگهداری، قابلیت کاربرد، قابلیت استفاده مجدد، قابلیت اطمینان و قابلیت تمدید.

جدول ۲: شاخص های برازش تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه معیارهای ارزش گذاری

شاخص	χ^2	df	df/ χ^2	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	IFI	CFI
مقدار محاسبه شده	۱۱۴۶	۵۶۰	۲/۰۴	۰/۸۴	۰/۹۷	۰/۰۷	۰/۸۸	۰/۸۳	۰/۹۱

در تحقیق حاضر درجه آزادی مدل نسبت به نمونه با 382 نفر، بیشتر و بزرگتر $1/96$ است. در نتیجه منجر به زیر برآورد شاخص های GFI و AGFI گردیده است. همچنین شاخص $(RMSEA)$ بدست آمده که به منزله مطلوبیت برازش مدل است. لذا شاخص های نیکویی برازش مدل تحلیل عاملی تاییدی در خصوص متغیر معیارهای ارزش گذاری بر اساس نتایج جدول شماره ۲ نشان دهنده برازش مناسب و مطلوب مدل اندازه گیری است، لذا بر این اساس می توان از این مدل برای تعیین ابعاد معیارهای ارزش گذاری استفاده کرد.

سوال ۲: شاخص هائی اندازه گیری سطح بلوغ مدیریت دانش کدامند؟

با توجه به اینکه هر سطح بلوغ مدیریت دانش با مجموعه ای از شاخصها توصیف می شود و مجموعه های متفاوتی از شاخصها در مدل های مختلف بلوغ مدیریت دانش شناسایی شده اند، لذا در این پژوهش مجموعه ای از ویژگیهای متداول گردآورده شده است و بنابراین، این مجموعه میتواند نماینده جنبه های مهم هر سطح بلوغ مدیریت دانش باشد. لذا بر اساس مدل مفهومی تحقیق، متغیر سطح بلوغ مدیریت دانش در این پژوهش شامل ۱۳ مولفه است

که عبارتند از: مولفه ی فرآیند، رهبری، فرهنگ، تکنولوژی، سنجش، کارکنان، فرآیندهای دانشی، یادگیری و نوآوری، نتایج، مولفه ی زیرساخت، استراتژی، سیستم و سازمان.

جدول ۳: شاخص های برازش تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه سطح بلوغ مدیریت دانش

شاخص	χ^2	Df	df/ χ^2	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	IFI	CFI
مقدار محاسبه شده	۱۲۶۷	۴۶۶	۲.۷۱	۰.۸۱	۰.۸۳	۰.۰۷۶	۰.۹۰	۰.۸۰	۰.۹۱

در تحقیق حاضر درجه آزادی مدل نسبت به نمونه با ۳۸۲ نفر، بیشتر و بزرگتر ۱/۹۶ است. در نتیجه منجر به زیر برآورد شاخص های GFI و AGFI گردیده است. همچنین شاخص RMSEA (۰/۰۷۶) بدست آمده که به منزله مطلوبیت برازش مدل است. لذا شاخص های نیکویی برازش مدل تحلیل عاملی تاییدی در خصوص متغیر سطح بلوغ مدیریت دانش بر اساس نتایج جدول شماره ۳ نشان دهنده برازش مناسب و مطلوب مدل اندازه گیری است، لذا بر این اساس می توان از این مدل برای تعیین ابعاد سطح بلوغ مدیریت دانش استفاده کرد.

سوال ۳: رابطه بین هر یک از معیارهای ارزش گذاری با سطح بلوغ مدیریت دانش چگونه است؟

برای بررسی رابطه ی بین معیارهای ارزش گذاری با سطح بلوغ مدیریت دانش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول شماره ۴ نشان داده شده است. نتایج نشان داد با توجه به سطح معناداری ($P < 0.001$)، بین معیارهای امکان پذیری و سطح بلوغ مدیریت دانش با بیش از ۹۹ درصد اطمینان رابطه ی مستقیم و معنادار وجود دارد ($r = 0.85$). همچنین با توجه به سطح معناداری ($P < 0.001$)، می توان گفت با بیش از ۹۹ درصد اطمینان بین معیارهای راهبردی و سطح بلوغ مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد ($r = 0.86$). همچنین با توجه به سطح معناداری ($P < 0.001$)، می توان گفت با بیش از ۹۹ درصد اطمینان بین معیارهای طراحی و سطح بلوغ مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد ($r = 0.93$).

جدول ۴: بررسی رابطه بین مولفه های معیارهای ارزش گذاری با سطح بلوغ مدیریت دانش

متغیر	۱	۲	۳	۴
۱. سطح بلوغ مدیریت دانش	۱			
۲. معیار امکان پذیری	**۰.۸۵	۱		
۳. معیار راهبردی	**۰.۸۶	**۰.۶۴	۱	
۴. معیار طراحی	**۰.۹۳	**۰.۸۰	**۰.۷۱	۱

سوال ۴: اهمیت رتبه ای هر یک از معیارهای ارزش گذاری چگونه است؟

به منظور اولویت بندی و شناسایی مولفه هایی که بیشترین اهمیت را در بین معیارهای ارزش گذاری داشته اند از آزمون فریدمن استفاده گردید که نتایج در جدول شماره ۵ آورده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده ($P < 0.001$)، کوچکتر از ۰/۰۱ می باشد می توان گفت با بیش از ۹۹ درصد اطمینان فرض صفر رد و فرضیه پژوهشی تایید شد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که رتبه ی طبقات یکسان نیست و مولفه شاخص فنی دارای بیشترین میانگین رتبه و مولفه قابلیت نگهداری دارای کمترین میانگین رتبه در بین سایر مولفه ها در جامعه آماری تحقیق دارا بوده است.

جدول ۵: رتبه بندی مولفه های معیارهای ارزش گذاری

مولفه	میانگین رتبه ها	اولویت بندی	آماره کای اسکوتر	df	p-value
فنی	۱۱/۰۹	۱	۴۰۲.۷۹	۱۶	۰.۰۰۰
اقتصادی	۹/۸۸	۵			
قانونی	۹/۹۸	۴			
عملیاتی	۹/۶۰	۸			
زمان بندی	۹/۹۷	۶			
نیروی انسانی	۹/۹۵	۳			
سیاسی	۷/۶۰	۱۳			
اداری	۷/۰۴	۱۵			

			۲	۱۰/۰۸	اجتماعی
			۹	۹/۱۱	بهره وری
			۱۲	۷/۷۷	شاخص بودن
			۱۰	۸/۷۲	مدیریت
			۱۶	۶/۷۹	قابلیت نگهداری
			۱۴	۷/۲۶	قابلیت کاربرد
			۷	۹/۷۷	قابلیت استفاده مجدد
			۷	۹/۷۷	قابلیت اطمینان
			۱۱	۸/۶۳	قابلیت تمدید

سوال ۵: سطوح بلوغ مدیریت دانش در سازمان چگونه است؟

برای بررسی این سوال از آزمون t تک نمونه ای استفاده شد و چون در این پژوهش از طیف لیکرت ۵ گزینه ای برای بررسی سوالات استفاده شده است، میانگین نظری برای محاسبه عدد $3/00$ در نظر گرفته شد. براساس نتایج جدول شماره ۶ سطح معناداری برای این آزمون برای ۱۳ مولفه سطح بلوغ مدیریت دانش ($=p 0/000$) بدست آمده، که از سطح خطای $0/01$ کوچکتر است و می توان نتیجه گرفت که با بیش از ۹۹ درصد اطمینان بین میانگین بدست آمده برای ۱۳ مولفه ی سطح بلوغ مدیریت دانش با میانگین ثابت تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۶: وضعیت مولفه های سطح بلوغ مدیریت دانش

متغیر	میانگین نظری = $3/00$		
	مقدار T	df	p-value
فرآیند	۲.۹۰۲۴	۳۸۲	.۰۰۰
رهبری	۳.۲۰۷۳	۳۸۲	.۰۰۰
فرهنگ	۲.۹۷۷۵	۳۸۲	.۵۱۸
تکنولوژی	۳.۰۸۵۳	۳۸۲	.۰۰۲
سنجش	۳.۲۱۲۰	۳۸۲	.۰۰۰
فرآیندهای دانشی	۳.۱۸۸۰	۳۸۲	.۰۰۰
یادگیری و نوآوری	۳.۱۸۸۵	۳۸۲	.۰۰۰
نتایج	۳.۱۹۷۲	۳۸۲	.۰۰۰
زیرساخت	۳.۲۰۲۲	۳۸۲	.۰۰۰
استراتژی	۳.۰۱۰۸	۳۸۲	.۶۰۷
سیستم	۳.۰۱۷۵	۳۸۲	.۵۶۳
سازمان	۳.۰۰۹۷	۳۸۲	.۷۰۶
کارکنان	۲.۹۰۲۴	۳۸۲	.۰۰۰

سوال ۶: اهمیت رتبه ای هریک از شاخص های اندازه گیری سطح بلوغ مدیریت دانش چگونه است؟

به منظور اولویت بندی و شناسایی مولفه هایی که بیشترین اهمیت را در بین مولفه های سطح بلوغ مدیریت دانش داشته اند از آزمون فریدمن استفاده گردید که نتایج در جدول شماره ۷ آورده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده ($p=0/0001$) کوچکتر از $0/01$ می باشد می توان گفت با بیش از ۹۹ درصد اطمینان فرض صفر رد و فرضیه پژوهشی تایید شد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که رتبه ی طبقات یکسان نیست و مولفه رهبری دارای بیشترین میانگین رتبه و مولفه فرآیند دارای کمترین میانگین رتبه در بین سایر مولفه ها در جامعه آماری تحقیق دارا بوده است.

جدول ۷: رتبه بندی مولفه های سطح بلوغ مدیریت دانش

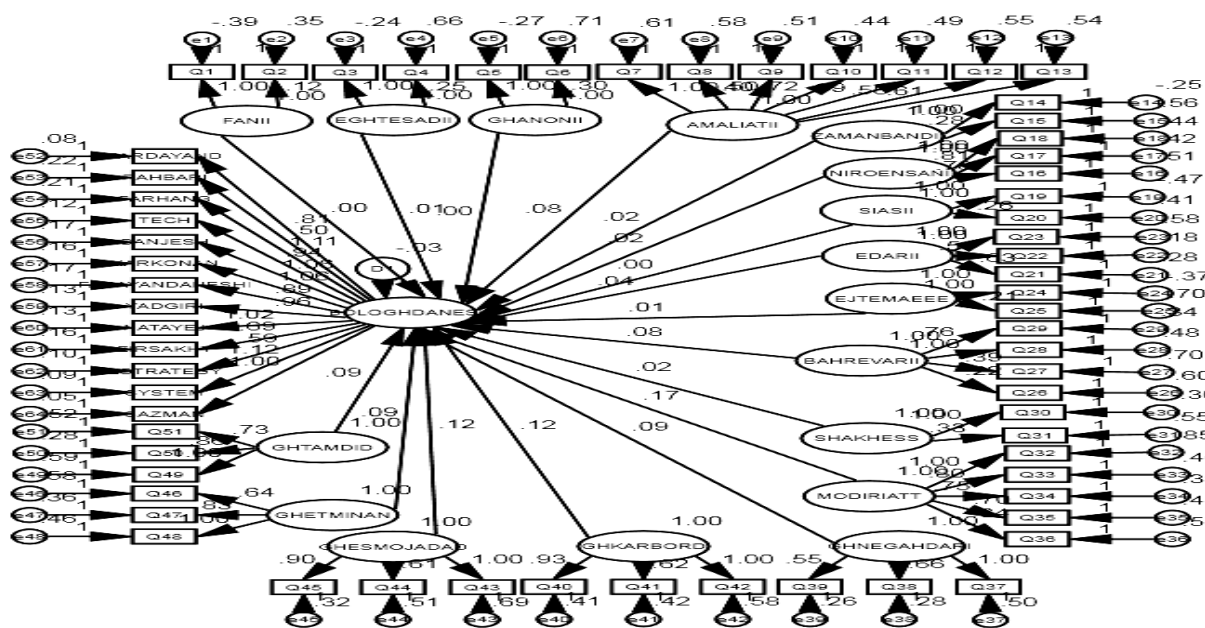
مولفه	میانگین رتبه ها	اولویت بندی	آماره کای اسکوتر	df	p-value
فرآیند	۴.۵۵	۱۲	۴۰۰.۵۳۰	۱۲	۰.۰۰۰
رهبری	۸.۲۸	۱			
فرهنگ	۶.۱۶	۹			
تکنولوژی	۷.۲۲	۷			
سنجش	۷.۵۴	۶			
کارکنان	۷.۶۴	۵			
فرآیندهای دانشی	۷.۸۳	۴			
یادگیری و نوآوری	۷.۸۴	۳			
نتایج	۷.۸۳	۴			
زیرساخت	۸.۰۷	۲			
استراتژی	۵.۸۲	۱۰			
سیستم	۶.۴۴	۸			
سازمان	۵.۷۷	۱۱			

سوال ۷: اعتبار مدل استخراج شد از تحقیق چیست؟

شاخص	χ^2	df	df/ χ^2	GFI	AGFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
مقدار محاسبه شده	۱۲۶۷	۴۶۶	۲.۷۱	۰/۸۱	۰/۸۳	۰/۹۰	۰/۸۰	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۶
سطح قابل قبول			< ۳	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	< ۰/۱
نتیجه	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	قابل قبول	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب

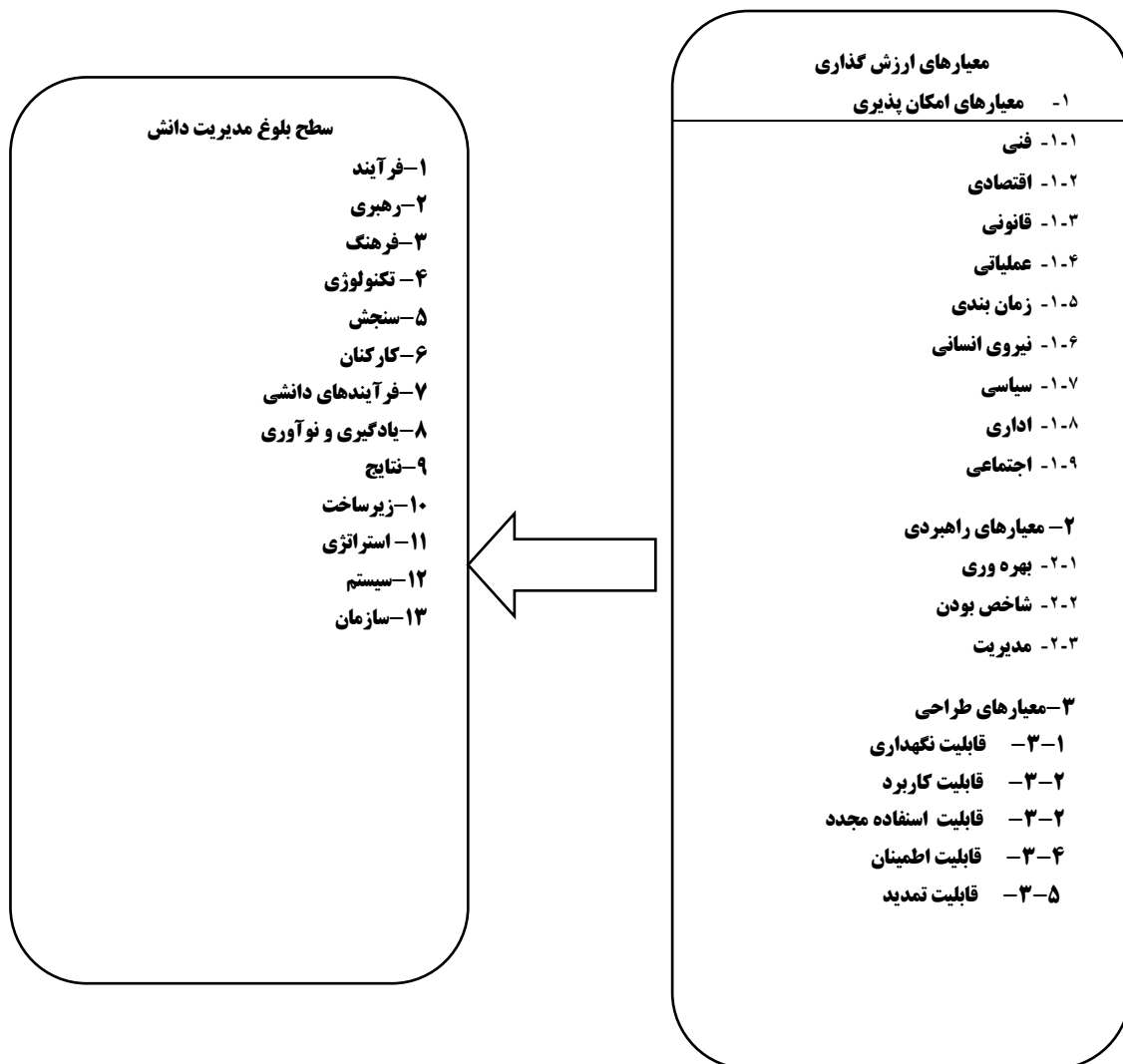
جدول ۸: شاخص های برازش برای مدل اصلاح شده (n=۳۸۲)

جدول (۷) میزان بدست آمده ی هر یک از شاخص ها را برای بررسی نیکویی برازش نشان می دهد. با توجه به نتایج به دست آمده مدل مورد نظر از اعتبار مطلوبی برخوردار است.



شکل ۲: مدل نهایی پژوهش با ضرایب استاندارد شده

مدل نهایی پژوهش:



شکل ۳: مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج سوال اول معیارهای ارزش گذاری شناسایی شده در این پژوهش شامل ۱۷ مولفه می باشد که عبارتند از: ابعاد فنی، اقتصادی، قانونی، عملیاتی، زمان بندی، نیروی انسانی، سیاسی، اداری، اجتماعی، راهبردی، بهره وری، شاخص بودن، مدیریت، معیار طراحی، قابلیت نگهداری، قابلیت کاربرد، قابلیت استفاده مجدد، قابلیت اطمینان و قابلیت تمدید، که در این راستا می توان به تحقیقات اخوان خرازیان و همکاران (۱۳۹۵)، قاضی و نوری و همکارانش (۱۳۹۴)، دانایی فرد و همکارانش (۱۳۹۲)، زاهدی (۱۳۹۱)، زاهدی (۱۳۸۵) و کروگر و جانسون (۲۰۱۰)، اشاره نمود. با توجه به نتایج سوال دوم متغیر سطح بلوغ مدیریت دانش در این پژوهش شامل ۱۳ مولفه است که عبارتند از: مولفه ی فرآیند، رهبری، فرهنگ، تکنولوژی، سنجش، کارکنان، فرآیندهای دانشی، یادگیری و نوآوری، نتایج، مولفه ی زیرساخت، استراتژی، سیستم و سازمان، که در این راستا می توان به تحقیقات میرزایی و همکارانش (۱۳۹۶)، اخوان و همکارانش (۱۳۹۵)، رنجبر جمال آبادی و همکارانش (۲۰۱۶)، سرینکو و همکاران (۲۰۱۵)، رومینگ و همکارانش (۲۰۱۳)، جیانکانگ و همکارانش (۲۰۱۱)، خطیبیان و همکارانش (۲۰۱۰)، هسه و همکارانش (۲۰۰۹)، هوانگ و سنگ (۲۰۰۵) اشاره نمود. با توجه به نتایج سوال سوم برای بررسی رابطه ی بین معیارهای ارزش گذاری با سطح بلوغ مدیریت دانش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول نشان داد که با توجه به سطح معناداری ($p < 0.001$)، بین معیارهای امکان پذیری و سطح بلوغ مدیریت دانش با بیش از ۹۹ درصد اطمینان رابطه ی مستقیم و معنادار وجود دارد. همچنین با توجه به سطح معناداری ($p < 0.001$)، می توان گفت با بیش از ۹۹ درصد اطمینان بین معیارهای ارزش گذاری و سطح بلوغ مدیریت دانش رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. در راستای این سوال می توان به تحقیقات کروگر و جانسون (۲۰۱۰)، آرلینگ (۲۰۱۱)، ماندیوالا و دیگران (۱۹۹۸)، قلیچ لی و ابراهیمی (۱۳۹۵)، اخوان خرازیان و همکاران (۱۳۹۵)، قاضی و نوری و همکارانش (۱۳۹۴)، دانایی فرد و همکارانش (۱۳۹۲)، زاهدی (۱۳۹۱)، اشاره نمود. با توجه به نتایج سوال چهارم مولفه شاخص فنی دارای بیشترین میانگین رتبه و مولفه قابلیت نگهداری دارای کمترین میانگین رتبه در بین سایر مولفه ها در جامعه آماری تحقیق دارا بوده است. در مقایسه نتایج به دست آمده از آزمون این فرضیه با پیشینه تحقیق می توان در این خصوص به مطالعات قلیچ لی و ابراهیمی (۱۳۹۵)، اخوان خرازیان و همکاران (۱۳۹۵)، قاضی و نوری و همکارانش (۱۳۹۴)، دانایی فرد و همکارانش (۱۳۹۲)، زاهدی (۱۳۹۱)، و کروگر و جانسون (۲۰۱۰)، اشاره نمود. با توجه به نتایج سوال پنجم، در راستای بررسی سطح بلوغ مدیریت دانش از آزمون t تک نمونه ای استفاده شد، که براساس نتایج سطح معناداری برای این آزمون برای ۱۳ مولفه سطح بلوغ مدیریت دانش نشان داد که، بعد فرآیند با توجه به مقدار ($M = 2/90$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد رهبری با توجه به مقدار ($M = 3/20$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد فرهنگ با توجه به مقدار ($M = 2/97$) میزان بدست آمده در سطح خوب قرار گرفته است. در بعد تکنولوژی با توجه به مقدار ($M = 3/08$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد سنجش با توجه به مقدار ($M = 3/21$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد فرآیندهای دانشی با توجه به مقدار ($M = 3/18$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد یادگیری و نوآوری با توجه به مقدار ($M = 3/18$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد نتایج با توجه به مقدار ($M = 3/19$) و میزان بدست آمده در سطح خوب قرار گرفته است. در بعد زیر ساخت با توجه به مقدار ($M = 3/20$) میزان بدست آمده در سطح بیشتر از رضایت بخش قرار گرفته است. در بعد استراتژی با توجه به مقدار ($M = 3/01$) میزان بدست آمده در سطح خوب قرار گرفته است. در بعد سازمان با توجه به مقدار ($M = 3/00$) میزان بدست آمده در سطح خوبی قرار گرفته است و در بعد کارکنان با توجه به مقدار ($M = 2/90$) میزان بدست آمده در سطح خوبی قرار گرفته است. که در این راستا می توان به مطالعات ویباوو و والو (۲۰۱۵)، ژبولینگ و همکارانش (۲۰۱۲)، جیانکانگ و همکارانش (۲۰۱۱)، گونسکارا و زینگر (۲۰۱۱)، خطیبیان و همکارانش (۲۰۱۰)، خدیور و عباسی در سال ۱۳۹۵ اشاره نمود. با توجه به نتایج سوال ششم، با توجه به اینکه سطح معناداری بدست آمده ($p < 0.001$) کوچکتر از 0.01 می باشد می توان گفت با بیش از ۹۹ درصد اطمینان فرض صفر رد و فرضیه پژوهشی تایید شد. بنابر این می توان نتیجه گرفت که رتبه ی طبقات یکسان نیست و مولفه رهبری دارای بیشترین میانگین رتبه و مولفه فرآیند دارای کمترین میانگین رتبه در بین سایر مولفه ها در جامعه آماری تحقیق دارا بوده است. در این راستا می توان به تحقیقات حسنقلی پور و همکاران (۱۳۸۸)، ویباوو و والو (۲۰۱۵)، ژبولینگ و همکارانش (۲۰۱۱)، گونسکارا و زینگر (۲۰۱۱)، جیانکانگ و همکارانش (۲۰۱۲)، جیانکانگ و همکارانش (۲۰۱۱) و خطیبیان و همکارانش (۲۰۱۰)، اشاره نمود.

پیشنادهای تحقیق

در این پژوهش بر اساس مدل مفهومی، متغیر معیارهای ارزش گذاری به طور کلی شامل معیارهای امکان پذیری، راهبردی و طراحی و ۱۷ مولفه می

باشد که جهت بهبود و ارتقاء معیارهای امکان پذیری با توجه به اینکه کاهش هزینه ها یکی از مزایای مدیریت دانش در سازمان های دولتی می باشد، لذا شناسایی و پیش بینی محدودیت ها و مشکلات در ارتباط با تامین بودجه مورد نیاز برای ایجاد و اجرای سیستم مدیریت دانش نیز می تواند در کاهش مشکلات مربوط به این مولفه نیز کمک نماید. همچنین تکنولوژی های انتخابی پاسخگوی نیازهای مربوط به ایجاد و اجرای سیستم مدیریت دانش باشد و بتواند امکان دسترسی به خروجی سیستم مدیریت دانش را برای کلیه کارکنان فراهم نمایند. علاوه بر این پیشنهاد می شود سازمان نیازهای آموزشی را با توجه به اهداف سیستم شناسایی نماید و نیروی انسانی را برای سازمان مهیا سازد که دارای بینش و بصیرت عمیقتر، دانش و معرفت بالاتر و توان و مهارت بیشتری باشد. جهت بهبود و ارتقا معیارهای راهبردی یکی دیگر از معیارهای ارزش گذاری نیز پیشنهاد می شود که در سازمان های دولتی عواملی نظیر کیفیت ارائه خدمات، مسئولیت، پاسخگویی به شهروندان مبنا قرار گیرد. لذا برای بهبود و ارتقا این معیار می توان به کیفیت و تنوع مطلوب ارائه خدمات به شهروندان، تسریع در ارائه خدمات، هزینه کمتر، قیمت پایین تر نیز در سازمان ها توجه نمود. از این رو مدیریت دانش باید ارتقای کیفیت خدمات دولتی را در راس برنامه های خود قرار دهد. همچنین برای ارتقا قابلیت نگهداری یکی از مولفه های طراحی پیشنهاد می گردد نرم افزار کامپیوتری مناسب برای نگهداشت داده های مدیریت دانش فراهم گردد تا داده های سیستم مدیریت دانش در سازمان به صورت سازمان یافته و منظم در آیند. همچنین برای بهبود کیفیت طراحی سیستم می توان با ارتقا توانایی استفاده مجدد از سیستم مدیریت دانش تا حد زیادی از هزینه های توسعه سیستم های آتی سازمان کاست، در این راستا پیشنهاد می گردد از طریق سخت افزار، نرم افزار و کارشناس مناسب در سازمان، امکان استفاده از اجزای فرآیند مدیریت دانش فراهم گردد. علاوه بر این برای بهبود معیارهای طراحی سیستم مدیریت دانش پیشنهاد می شود، با ارتقا و بهبود مولفه قابلیت اطمینان احتمال موفقیت سیستم مدیریت دانش را در سازمان ها افزایش داد تا سیستم بتواند بدون وقوع خطا و خرابی به وظایف تعیین شده با محدودیت های تعیین شده در طراحی و در شرایط کارکردی مشخص عمل کند و زمان تعمیر و راه اندازی مجدد سیستم مدیریت دانش نیز کوتاه گردد. در خصوص متغیر سطح بلوغ مدیریت دانش نیز به صورت کلی، مکانیسم جمع آوری اطلاعات پیچیده و اخلاقی در سازمان توسعه یابد و سازمانها باید با استفاده از شیوه های مناسب فرآیند انتقال دانش آموخته شده و مستندات را در سازمان رسمی نموده و به طور مستمر فرایندهای کاری خود را ارزیابی کرده و بهبود دهد، تا به عملکرد بهتری دست یابد. مدیران می توانند منابع مالی لازم را نیز در سازمان برای ایجاد واحد هماهنگی مرکزی نیز برای مدیریت دانش، انتصاب مدیر عالی دانش، تشکیل تیمهای فناوری ارتباطات و بهبود کیفیت، و طراحی و استقرار شبکه های دانش نیز در نظر بگیرند، همچنین افرادی که در سازمان استخدام می شوند نیز باید به منظور کمک به توسعه دانش سازمانی ارزیابی شده و آموزش داده شوند. در خصوص عامل فرهنگ مدیریت دانش پیشنهاد می گردد، سازمان ها اشتراک دانش را تشویق و تسهیل نمایند تا هر یک از کارکنان مسئول یادگیری در سازمان باشند، در این راستا سازمان برای برقراری ارتباطات باید زمینه را برای ایجاد جو باز و قابل اعتماد در سازمان فراهم نماید و همچنین باید ایجاد ارزش برای مشتری به عنوان یک هدف مهم مدیریت دانش در سازمان شناخته شود. همچنین به سازمان ها پیشنهاد می شود که، یک مجموعه خاص از شاخص ها برای ارزیابی مدیریت دانش ایجاد نمایند، که شاخص ها می توانند مجموعه ای از معیارهای سخت و نرم و همچنین شاخص های مالی و غیر مالی را در بر گیرند. همچنین باید تسهیم دانش و کار گروهی به طرز فعالانه ای در سازمان ها تشویق شده و به آن ها پاداش داده شود. به سازمان ها پیشنهاد می گردد که زیرساخت های فنی، شبکه و تجهیزات اتوماسیون در هر بخش فراهم گردد. همچنین به مدیران پیشنهاد می گردد که دستورالعمل های مکتوب و را در خصوص خلق دانش، توزیع و به اشتراک گذاری دانش و ذخیره دانش در سازمان ها در نظر بگیرند. همچنین سازمان ها به منظور حفظ کارکنان ارزشمند در این سازمان باید از استراتژی ها و برنامه های مدون استفاده نمایند.

منابع

- الهی، شعبان و مریم السادات حسینی مقدم، (۱۳۹۲)، بررسی امکان سنجی استقرار بانکداری الکترونیکی در نظام بانکی کشور از دیدگاه مدیران و کارشناسان خبره بانکی، اولین کنفرانس بین المللی فناوری اطلاعات و دانش، تهران، دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- اخوان خرازیان، م، صالحی صدقیانی، ج و منافی، م، (۱۳۹۵)، مدل ارزیابی آمادگی استقرار و پذیرش مدیریت دانش در مرکز فناوری اطلاعات شرکت پست جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات سال پنجم، شماره ۱۷، صص ۲۹-۶۱.
- حسنقلی پور، طهمورث، عابدی جعفری، حسن و خطیبیان، ندا، (۱۳۸۸)، سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان ها از طریق مدل بلوغ توسعه یافته ی مدیریت دانش، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۱۲۱-۱۴۸.
- خدیوره، آ و عباسی، ف، (۱۳۹۵)، ارزیابی بلوغ مدیریت دانش در سیصد شرکت برتر ایرانی، مجله پژوهش های نوین در تصمیم گیری، دوره ۱، شماره ۳، صص ۲۳-۴۱.

- دانایی فرد، حسن، آذر، عادل و ابراهیمی، سید عباس، ۱۳۹۲، بررسی راهکارهای ارتقای قابلیت پذیری سیاسی، اجتماعی، اداری و فنی خط مشی های عمومی کشور با استفاده از رویکرد خط مشی گذاری مبتنی بر شواهد، فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، سال اول، شماره ۳، صص ۱۷-۳۴. ذاکری، ش، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین ابعاد یادگیری سازمانی و درجه بلوغ سازمانی کارکنان مدیریت آموزش و پرورش شهرستان میناب، فصلنامه تحقیقات جدید در علوم انسانی، شماره ۷، صص ۱۸۵-۲۰۴.
- زاهدی، شمس السادات، (۱۳۹۱)، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی، ویرایش دوم، چاپ یازدهم، ۵۴۰ صص.
- زاهدی، شمس السادات، (۱۳۸۵)، ایجاد و گسترش نظام های اداری اطلاعاتی مدیریت، مجله مطالعات مدیریت شماره ۵۱.
- عارفی نیا، ج، (۱۳۹۴)، بررسی و مقایسه مدل های مدیریت دانش و ارائه یک مدل تلفیقی جهت مدیریت دانش پلیسی، مجله دانش انتظامی، صص ۱۵۳-۱۸۸.
- قلیچ لی، ب و ابراهیمی، ش، (۱۳۹۵)، امکان سنجی استقرار مدیریت دانش با رویکرد سازمان بهره وری آسیایی (APO)، مجله چشم انداز مدیریت، شماره ۲۵، صص ۹۵-۱۱۴.
- قاضی نوری، س.س، رجب زاده قطرمی، ع و مودت، پ، ۱۳۹۴، طراحی یک مدل ارزش گذاری دانش فنی برای فن بازارها، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره ۳، شماره ۳، صص ۳۵-۸۰.
- مقدسی، علیرضا، (۱۳۸۵)، اصول طراحی فرایندهای سیستم های اطلاعاتی، نشریه مدیریت، شماره ۱۰۷-۱۰۸، صص ۵۷-۶۰.
- میرزایی، م، جوانمرد، ح و حری، م.ص، (۱۳۹۶)، شناسایی الگوی عوامل مرتبط با انتخاب استراتژی مدیریت دانش (مورد مطالعه: سه سازمان صنعتی)، مجله پژوهش های مدیریت راهبردی، سال ۲۳، شماره ۶۵، صص ۱۵۳-۱۸۳.
- Quinn M D. (2005). "People Focused Knowledge Management: How Effective Decision Making Leads to Corporate Success", *The Learning Organization*, 12: 389 – 390.
- Hsieh, P. J., Lin, B and Lin, CH, (2009), The construction and application of knowledge navigator model (KNMTM): the evaluation of knowledge management maturity, *Expert Systems with Applications*, 36: 4087-4100.
- Teah H Y, Pee L G & Kankanhalli A. (2006). Development and Application of a General Knowledge Management Maturity Model, *The Tenth Pacific Asia Conference on Information Systems*, 401-416.
- Ehms K and Lange M A. (2002). Holistic Development of Knowledge Management with KMMM. *SIEMENS ag/Corporate Technology*.
- Ying Hsun H and Seng-Cho T. (2005). On Constructing a Knowledge Management Pyramid Model' *IEEE*.
- Suresh J K and Mahesh K. (2006). Ten Steps to Maturity in Knowledge anagement
- Chen, Y and Huang H. 2012. Knowledge management fit and its implications for business performance: A profile deviation analysis. *Knowledge-Based Systems*, 27: 262-270.
- Kuriakose K K, Baldev R, Satya Murty S AV and Swaminathan P. (2010). Knowledge Management Maturity Models – A Morphological Analysis, *Journal of Knowledge Management Practice*, 11: 1705-9232.
- Wibowo M A and Rudi Waluyo R. (2015). Knowledge management maturity in construction companies, *The 5th International Conference of Euro Asia Civil Engineering Forum (EACEF-5)*, *Procedia Engineering* 125 : 89 – 94.
- Khatibian N., Hasan Gholoipour T & Abedi Jafari H. (2010). Measurement of knowledge management maturity level with in organizations. *Business strategy series*, 11: 1751-5637.
- Oliva F L. (2014). Knowledge management barriers, practices and maturity model. *Journal of Knowledge Management* 18: 1053–1074.
- Kruger C & Johnson R. (2010). Information management as an enabler of knowledge management maturity: A South African perspective. *International Journal of Information Management*, 30: 57-67.
- Robinson H S, Anumba C J, Carrillo P M, Al-Ghassani A M. (2006), STEPS: a knowledge management maturity roadmap for corporate sustainability. *Business Process Management Journal*, 12:793-808.
- Arling P A. . (2011). Facilitating new knowledge creation and obtaining KM maturity. *Journal of Knowledge Management*, 15: 231-250.
- Ranjbar Jamalabadi H R , Forghani AllahAbadi M A and Jalili J. (2016). Knowledge Management and t Maturity Models (in Organizations), *Iranian Journal of Business and Economics*, 3: 49-53.
- Ruiming Y and Yu Qingan Y. (2013). Research on Knowledge Management Maturity Model: Based on the Life Cycle of the Industry, *6th International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*, .259- 262.
- Kanapeckiene L, Kaklauskas A & Zavadskas E K. (2010). Integrated Knowledge Management Model and System for Construction Projects, *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 1200 – 1215.

- Kraft M F & Scott R. F. (2010). Public Policy: Politics, Analysis, and Alternatives", CQ Press.592.
- Mandviwalla M S, Eulgem C M and Rao S V. (1998). Organizational memory system design. In Proceedings of the 31st annual Hawaii international conference on system science, USA, I January 16-9. doi: 10.1109/HICSS.1997.661644.
- Davenport T H., DeLong D W and Beers M C. (1998). Successful knowledge management projects. *Salon management review* 39 : 43-57.
- Hoffer Jeffrey A, George Joey F and valacich Joseph s .(2002). Modern Systems Analysis and Design, Third Edition ,prentice Hall , New jercy,USA ,pp.133-162.
- Jafari M., Akhavan P., Noor J R and Fesharaki M N .(2007). Aircraft engineering and aerospace technology: An international journal, 79: 375-389.
- Akhavan P., Jafari M. (2006). Critical issues for knowledge management implementation at a national level, *VINE: The journal of information and knowledge management systems*. 36: 52-66.
- Polkinghorne D. (1988). Narrative knowing and the human sciences, Albany, NY: State University of New York Press.
- Hansen T. (2001). What's your strategy for managing knowledge" Harvard Business School Publishing, *Decision Support Systems*, 31:112-128.
- Taylor W A and Wright G H. (2004). Organizational readiness for successful knowledge sharing: challenges for public sector managers. *Information Resources Management Journal* 17 : 22-37.
- Yourdon E. (2002). managing the structured techniques, 4th ed. (PrenticeHall, 1989.)
- Kruger C J and Johnson R D. (2010) .Information management as an enabler of knowledge management maturity: A South African perspective", *International Journal of Information Management*, 30: 57-67.
- Serenko A , Bontis, N and Hull E. (2015) . An application of the knowledge management maturity model: the case of credit unions, *Knowledge Management Research & Practice*, 1-15.
- Jiankang w, Jiuling X, Qianwen L and Kun L . (2011). Knowledge Management Maturity Models:A Systemic Comparison, *International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*.
- Hung Y H and Chou S C T .(2005). On constructing a knowledge management pyramid model. In *Information Reuse and Integration, Conf, 2005. IRI-2005 IEEE International Conference on*. 1-6.
- Wibowo M A and Rudi Waluyo R. (2015). Knowledge management maturity in construction companies, *The 5th International Conference of Euro Asia Civil Engineering Forum (EACEF-5), Procedia Engineering* 125 : 89 – 94.
- Jiuling X., Jiankang W and Hongjiang Y .(2012). Study on Maturity Level Transition Mechanism of Knowledge Management , *International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*. 325-328.
- Goonesekera T and Zyngier S .(2011). Measuring Knowledge Management Maturity Levels in Organisation's Production Area using Fuzzy Linguistic Variables *Proceedings of the 44th Hawaii International Conference on System Sciences, IEEE*, 1-10.

نحوه استناد به مقاله:

فروغ فرزان، سنجر سلاجقه، مسعود پورکیانی و ایوب شیخی.(۱۳۹۸). نقش مدیریت استعداد در اجرای اثر بخش استراتژی. *مجله توانمندسازی سرمایه انسانی*، دوره ۲، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۸، صص ۱۱۳-۱۲۵ . http://jhce.iurasht.ac.ir/article_۶۷۲۰۳۳.html

