

140309181192902

تبیین اجرای مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران

مهدی دهقان نژاد^۱، مختار رنجبر^{۲*}، علیرضا پیوند^۳، سنجر سلاجقه^۴

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۲- دانشیار، گروه مدیریت، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران (نویسنده مسئول). mokhtar.ranjbar@iau.ac.ir

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۴- دانشیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران..

اطلاعات مقاله	چکیده
تاریخ ارسال ۱۴۰۳/۰۹/۱۸	سابقه و هدف: پژوهش حاضر با عنوان تبیین اجرای مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران صورت گرفته است و براین اساس هدف اصلی پژوهش ارزیابی مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران می باشد .
تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۱۰/۳۰	مواد و روش: روش تحقیق پژوهش حاضر توصیفی پیمایشی می باشد و از منظر هدف کاربردی است. نمونه آماری براساس فرمول کوکران برابر با ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شده است. برای سنجش و بررسی اطلاعات از یک پرسشنامه ۶۲ سئوالی محقق ساخته استفاده شده است که برای سنجش پایایی آن از آزمون روایی واگرا و همگرا استفاده شده است که برای یکایک متغیرها میزان ضریب الفا فراتر از ۰.۷ بوده است که نشان از پایا بودن پرسشنامه و اطمینان به مدل خروجی است. همچنین برای سنجش وجود و ارزیابی ارتباط میان متغیرها از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردیده شده است .
(مقاله پژوهشی)	یافته ها: براساس آن می توان بیان داشت که مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری شکل بگیرد ابتدا مدل های ذهنی آن در میان افراد باید شکل گرفته شود و از حالت انتزاعی خارج شود و از طریق آموزش های لازم و شناخت مبانی آن این متغیر، زمینه های شکل گیری آن صورت می گیرد .
	نتیجه گیری: منتصب به مدل که در برگزیده ابعاد اصلی می باشند که شامل ۱. شرایط علی، ۲. مقوله اصلی، ۳. مداخله گر، ۴. بستر، ۵. راهبردها و در نهایت ۶. پیامد ها را باید شناخت. این مدل بگونه ای تبیین گشته است که بصورت مستمر در انجام پروسه ای قرار دارد یعنی با اجرای این مدل نمی توان گفت به مرحله ی غایت رسیده ایم بلکه مسیر برای رسیدن به تعالی شکل گرفته شده است.
	کلمات کلیدی: مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، مدل انتزاعی، شرایط علی، مداخله گر، راهبردها، دانشگاه علوم پزشکی.



مقدمه

از آنجا که یادگیری سازمانی نقش موثری در مدیریت دانش و بالعکس دارد، در این پژوهش به آن دسته از مولفه های مدیریت دانش که مبتنی بر یاددهی و یادگیری سازمانی است، پرداخته خواهد شد و تعاریفی از یادگیری سازمانی که تاثیر بسزایی در فرآیند مدیریت دانش و پیاده سازی آن دارد، ارائه می شود. (کارولینا، ۲۰۲۳) یادگیری فرآیندی است شامل تغییرات فردی و سازمانی و

سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری قوی‌تری ایجاد کرده‌اند در خلق، کسب و انتقال دانش و همچنین در زمینه تغییر رفتار برای ارائه دانش و بینش جدید به نحو مطلوب‌تری عمل می‌کنند (شرلاواج و همکاران^۱، ۲۰۱۰).

مطالعات و الگوهای مختلف مدیریت دانش مانند مدل‌های فرآیندهی چرخه دانش (لی و کیم، ۲۰۰۱)، مدل‌های اندازه‌گیری مدیریت دانش (لی و چوی، ۲۰۰۰) و مدل‌های اجرای مدیریت دانش (هاکت، ۲۰۰۰)، ابعاد مختلفی از مدیریت دانش را ترسیم کرده‌اند (به نقل از سعادت، ۱۳۹۹).

سیر تحول نظریه‌های مطرح شده در حوزه مدیریت دانش نشان می‌دهد که با گذشت زمان مدل‌های مدیریت دانش روند تکمیلی داشته و با بهبود مستمر روبه‌رو بوده‌اند، به گونه‌ای که از مراحل چندگانه‌ای که متشکل از شناسایی، خلق، کسب و ذخیره‌سازی بوده به فرآیندهای اجرا، ممیزی و ارزیابی نتایج رسیده و سیر تحولی داشته‌اند. این دسته از مدل‌ها، فرآیندهای چرخه دانش را توصیف کرده و بیشترین بازه را در مدل‌های مدیریت دانش دربرمی‌گیرند. این گروه از مدل‌ها به عنوان مدل‌های بنیادی برای توسعه مدیریت دانش و نحوه تعامل بین دانش ضمنی (پنهان) و دانش آشکار شناخته می‌شوند. تمرکز این دسته از مدل‌ها بیشتر بر روی فرآیندهای شناسایی، توسعه، ایجاد، تسهیم و انتشار دانش در سازمان می‌باشد (الکات و همکاران، ۲۰۲۱) که هر شرکت یا سازمان بر اساس شرایط و موقعیت رقابتی خود اقدام به تهیه و استفاده از آنها نموده است. اما مسئله اینجاست که چرا با وجود اینکه به کارگیری مدیریت دانش در سال‌های اخیر در سازمان‌ها، شتاب چشم‌گیری یافته، موفقیت در اجرای آن کمتر به چشم می‌خورد؟ چرا الگوهای کنونی مدیریت دانش نتوانسته‌اند در سازمان‌ها تغییر ایجاد کنند؟ این سازمان بر روی چه فرآیندهایی سرمایه‌گذاری کند تا پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهت اهداف و نیازهایش باشد؟ لذا با توجه به مطالب بیان شده در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این سوال است که چگونه می‌توان مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران را ارزیابی نمود؟

براساس آنچه که بیان شد پژوهش حاضر اهداف خود را به شرح ذیل می‌داند:

- ارزیابی مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران
- شناسایی ارتباط میان متغیرهای مدل مورد ارزیابی

چارچوب نظری پژوهش

براساس بررسی‌ها و مطالعات صورت گرفته توسط محقق می‌توان اذعان داشت که فصل حاضر به ابعاد مختلف متغیرهای پژوهش از بعد نظری و عملی و نظریه‌های موجود پرداخته شد. بصورت کلی می‌توان بیان نمود که:

امروزه دانش یک سرمایه نامشهود است که به عنوان یک عامل حیاتی و مهم در سازمان‌ها شناخته می‌شود. اگر سازمان‌ها بتوانند دانش سازمانی خود را مدیریت و توسعه دهند، در مواجهه با چالش‌های خود موفق خواهند بود. اما نکته‌ای که در اینجا مهم خواهد بود این است که ذخایر دانش و دانش بدون یادگیری به دست نمی‌آید. در واقع دانش سازمانی زمانی ایجاد و افزایش می‌یابد که یادگیری صورت گیرد. (شراگ و همکاران، ۲۰۱۰)

سازمان آموزشی با تمرکز بر کسب دانش، توسعه مهارت‌های یادگیری و بهبود عملکرد خود به طور مداوم در حال تحول است. این ویژگی تعیین‌کننده مؤسسه آموزشی، آن را قادر می‌سازد تا تغییرات سازمانی مورد نیاز برای پاسخ به تغییرات محیطی و کسب دانش جدید سازمانی را از طریق تمرین و افزایش فرآیندها ایجاد کند. (دبرسکی، ۲۰۰۶)

¹ Sherlavaj et al

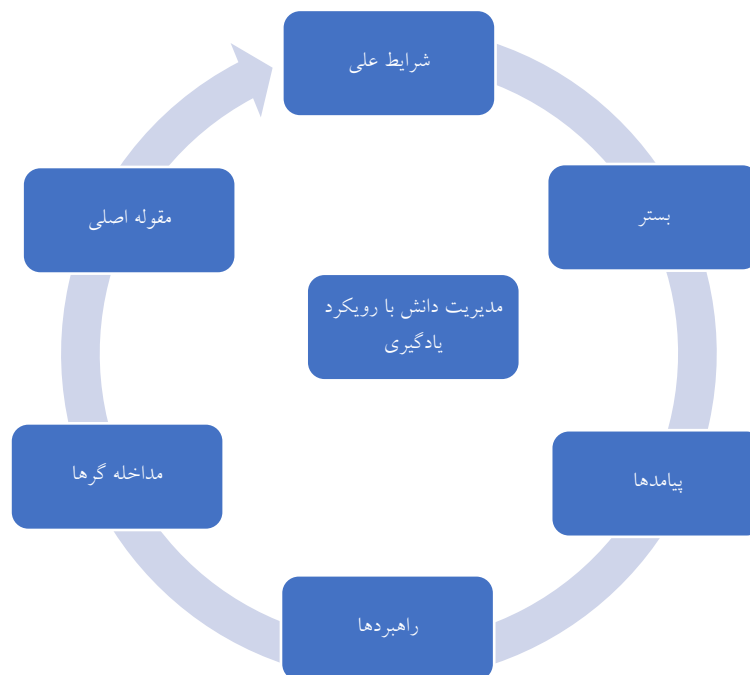
در محیط پویای دنیای امروز، تنها سازمان هایی موفق هستند که میزان یادگیری را نسبت به رقبای افزایش دهند و برای خود مزیت رقابتی ایجاد کنند. در مؤسسات آموزشی، مدیران و کارکنان همواره در حال یادگیری و کسب مهارت های جدید هستند، زیرا قدرت هر مؤسسه ای متناسب با سطح آموزش دائمی مدیران و کارکنان آن است. (دیدوس و ویلکرسون، ۲۰۲۲)

سازمان های خلاق می توانند محیط های کاری ایجاد کنند که در آن از تفکر خلاق استقبال شود. در یک سازمان خلاق، این باور وجود دارد که هر کارمندی می تواند راه حلی برای مشکلات مربوط به کار ارائه دهد. (نظری، ۲۰۲۲)

در این سازمان ها پایگاه دانشی وجود دارد که توانایی تفکر انتقادی و خلاقانه، تبادل نظر و ایده و همکاری با دیگران در فرآیند تحقیق و فعالیت را در اختیار ما قرار می دهد.

سازمان آموزشی، یادگیری را فرآیندی مستمر و خلاق برای اعضای خود می داند و با استفاده از نوآوری و خلاقیت اعضای خود، رشد درونی و بیرونی می کند. (کارولینا و آنخل، ۲۰۱۱)

بنابراین می توانید خلاقیت و یادگیری را به عنوان دو اصل مرتبط در سازمان های موفق در نظر بگیرید. در این سازمان ها، افراد می توانند نتایجی را که واقعاً می خواهند ایجاد کنند و یاد بگیرند که چگونه کل سازمان را با هم بهبود بخشند. براین اساس الگوی نظری پژوهش را می توان اینگونه بیان نمود که:



شکل ۱. نگرش جامع به مدیریت دانش با رویکرد یادگیری

الگوی نظری فوق که در واقع یک نگرش جامع به مدیریت دانش با رویکرد یادگیری را نشان می دهد تنها بعنوان یک بستر و راهنما در پژوهش شناخته شده است؛ چرا که جهت دستیابی به هر الگو و یا مدلی نیازمند شناخت ابعاد مختلفی در آن هستیم که عموماً این ابعاد شامل بعدهای یادشده در الگوی فوق می باشند.

پیشینه ی پژوهش

۱. زارعی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی به این نتیجه رسیدند که تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تأیید شد. تأثیر مستقیم و معنادار مدیریت دانش بر هوش سازمانی و نوآوری سازمانی نیز تأیید شد. همچنین مشخص شد که مدیریت دانش توسط هوش سازمانی به صورت غیر مستقیم بر نوآوری سازمانی نقش دارد.

۲. پور رشیدی، (۱۴۰۲) در پژوهشی تحت عنوان نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان (مورد کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان) به این نتیجه رسیدند که فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر یادگیری سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. یادگیری سازمانی کارکنان بر نوآوری آن‌ها تأثیر مثبت و معناداری دارد. مدیریت دانش بر نوآوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد نهایتاً مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیرگذاری فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان نقش میانجی دارند.
۳. سمیرا پور (۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان نقش تعدیلگری مدیریت دانش در رابطه بین یادگیری سازمانی و سرمایه فکری با عملکرد سازمانی در دهیاری‌های شهرستان مشهد به این نتیجه رسیدند که سرمایه فکری و یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارند و طبق محاسبات معادلات ساختاری انجام شده، نشان داده شد که مدیریت دانش در رابطه بین سرمایه فکری و یادگیری سازمانی با عملکرد سازمانی نقش تعدیلگر را ایفا می‌نماید. همچنین، نتایج حاصل از تحلیل مسیر نیز حاکی از برازش مناسب مدل بود.
۴. وستر و همکاران، (۲۰۲۳) در پژوهشی تحت عنوان نقش مدیریت دانش در پیش بینی سطوح یادگیری سازمانی به این نتیجه رسیدند که تمامی مولفه‌های مدیریت دانش و سطوح یادگیری در این اداره کل در وضعیت مطلوبی نمی‌باشد. همچنین بین مولفه‌های مدیریت دانش و یادگیری سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد. مدیران با ایجاد امکان تبادل دانش، تجربه و مهارت از طریق گروه‌های کاری و همکاری بین کارکنان، یادگیری در فرد، گروه و سازمان را تسهیل می‌بخشند.
۵. اوبسا و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی به این نتیجه رسیدند که تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تأیید شد. تأثیر مستقیم و معنادار مدیریت دانش بر هوش سازمانی و نوآوری سازمانی نیز تأیید شد. همچنین مشخص شد که مدیریت دانش توسط هوش سازمانی به صورت غیر مستقیم بر نوآوری سازمانی نقش دارد.
۶. توبیگی و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان طراحی و آزمایش مدل رابطه علی مولفه‌های سواد اطلاعاتی و یادگیری سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش در کارکنان به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی یکی از ویژگی‌های مهم هر سازمان دانش - محور است که در رسیدن سازمان‌ها به اهداف‌شان نقشی کلیدی ایفا می‌کند. بنابراین مدیران جهت تقویت و استفاده بهینه از دارایی‌های نامشهود خود و کسب مزیت رقابتی توسط این دارایی‌ها، ضرورت دارد کارکنان را به مهارت‌های سواد اطلاعاتی توانمند سازند.

متدولوژی پژوهش

روش تحقیق پژوهش حاضر توصیفی پیمایشی می‌باشد و از منظر هدف کاربردی است. پس از تعیین و شناخت شناسه‌ها و مولفه‌های پژوهش و بهره‌گیری از تکنیک کدگذاری، پرسشنامه‌های حاصله در میان جامعه آماری کل که در برگزیده کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مازندران می‌باشد که برابر با ۸۰۹۶ نفر می‌باشند، باتوجه به جامعه آماری، پرسشنامه‌ها در نمونه آماری که برحسب فرمول کوکران تعیین شده و برابر با ۳۸۴ نفر که به صورت تصادفی ساده در نظر گرفته شده اند توزیع می‌گردد. جدول دسته بندی جامعه و نمونه آماری کل را مشخص نموده است.

جدول ۱. تعداد کل

تعداد نمونه آماری کل	تعداد کل	
۱۲۲	۲۶۹۴	کل ستادی
۲۴۵	۵۴۰۲	کل صفی
۳۸۴	۸۰۹۶	جمع کل

با استفاده از تکنیک معادلات ساختاری پس از بررسی ها و تحلیل های صورت گرفته با طراحی پرسشنامه محقق ساخته که حاصل تحلیل های پیشین است از نمونه آماری کل خواسته می شود که نظر خود را نسبت به سئوالات با گزینه های خیلی کم الی خیلی زیاد بیان دارند و در نهایت با استفاده از داده های بدست آمده از مقادیر مربوطه تحلیل معادلات ساختاری صورت می گیرد. در ادامه پرسشنامه ی مورد استفاده در این بخش معرفی می گردد.

جدول ۲. پرسشنامه استفاده شده در پژوهش

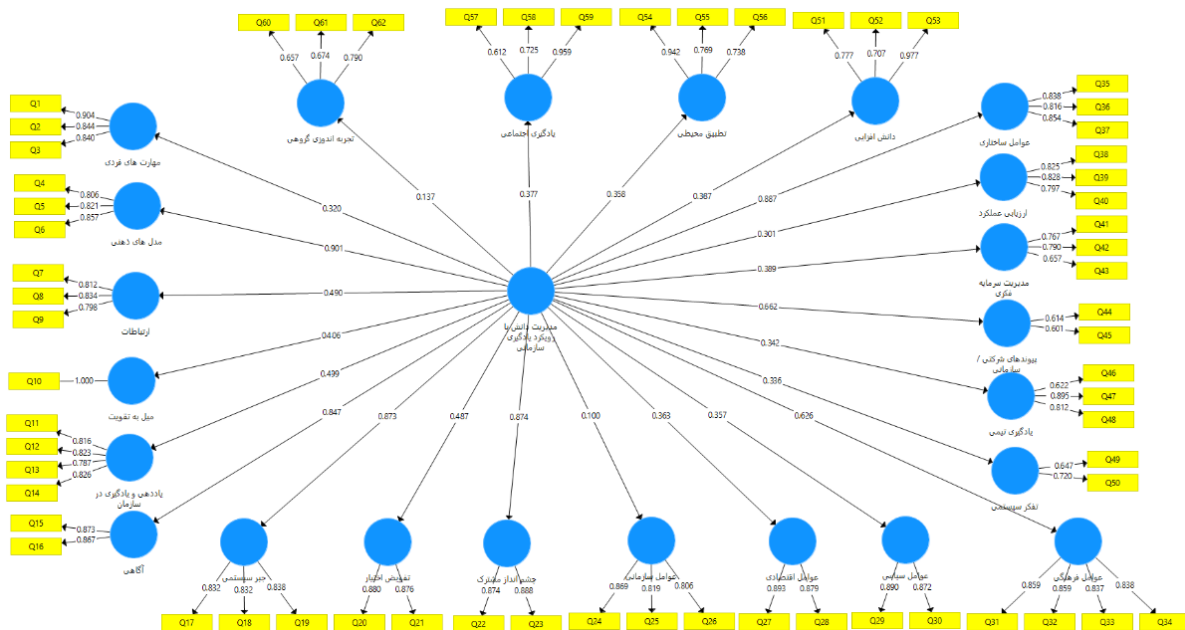
ردیف	ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
۱	توانمندی های سازمانی	مهارت های فردی	امکان استفاده کارکنان از مهارت ها و توانایی های خود در کار
۲			تلاش کارکنان در افزایش مستمر دانش و سطح تحصیلات
۳			توانمندسازی کارکنان با رویکرد دانش بنیان
۴		مهارت های مدیریتی	مشوق ها و رویکردهای موجود در سبک مدیریتی اکتساب، تسهیم و به کارگیری دانش
۵			متناسب کردن برنامه های ذهنی با اهداف شرکت در مورد تقویت یاددهی و یادگیری
۶			حمایت مدیریت ارشد از قابلیت های یاددهی و یادگیری
۷		ارتباطات	ارتباط با مشتری
۸			ارتباطات سازمانی پشتیبان دانش
۹			استفاده از کارکنان از تجهیزات الکترونیکی برای ارتباطات خود
۱۰	مقوله اصلی	توانمندی های فردی	محیطی تعاملی برای تسهیم دانش
۱۱		یاددهی و یادگیری سازمانی	ایجاد سیستم آموزش و یادگیری
۱۲			کسب اطلاعات جدید، یادگیری های جدید و ایده های جدید
۱۳			تعامل و همکاری در تیم ها
۱۴			انتقال دانش پنهان در طول انجمن های خبرگی و جایابی متخصصان
۱۵	مداخله گر ها	آگاهی	هرگاه فردی به اطلاعاتی نیاز دارد، بداند که دقیقاً از چه کسی و از چه طریقی به آن اطلاعات دسترسی پیدا کند.
۱۶		بررسی سیستمی	اطلاع دقیق کارکنان از این که دانش آنها در چه حوزه هایی از شرکت به کار می آید.
۱۷			رفتار انفعالی مدیران
۱۸			عدم وجود امید و نشاط در سازمان
۱۹			عدم یادگیری
۲۰		تفویض اختیار	فراهم سازی بسترهای اتخاذ تصمیمات توسط سطوح پایین تر شرکتی
۲۱			پاسخگو بودن کارکنان نسبت به حوزه هایی که به آن ها تفویض اختیار کرده اند.
۲۲		مشورت انداز	معرفی بیانیه چشم انداز شرکت و ارزش هایی که همه کارکنان باید خود را با آن تطبیق دهند.
۲۳			وجود چشم انداز مشترک بین مدیران و کارکنان، در خصوص این که چگونه کارها باید انجام شود.
۲۴	بستر	توانمندی های فردی	میزان توجه مدیریت نسبت به اتسار تزی های اصلی رقبا
۲۵			برطرف نمودن نیازهای شرکت توسط مدیریت
۲۶			پتانسیل سیستم در یادگیری اقدامات موفق سایر واحدها
۲۷		اقتصادی	وضعیت اقتصادی
۲۸			تحریم های اقتصادی

۲۹	عوامل سیاسی	جریانات و گروه های سیاسی
۳۰		تغییر دیدگاه های سیاسی دولت و تجویزی بودن آن ها
۳۱	عوامل فرهنگی	اعتقاد به یاددهی / یادگیری به عنوان سرمایه گذاری
۳۲		توسعه فرهنگ سازمانی حامی یاددهی و یادگیری
۳۳		تغییر فرهنگ شرکت به فرهنگ مشارکتی
۳۴		فرهنگ تسهیم دانش
۳۵	عوامل ساختاری	مدیریت عالی
۳۶		شفافیت ساختار
۳۷		ارتباطات غیر رسمی درون شرکتی
۳۸	عملکرد ارزیابی	استفاده از مدیریت علمی در تصمیم گیری ها
۳۹		جمع آوری و افشای اطلاعات لازم در سطوح اجرایی
۴۰		استفاده از اطلاعات و مستندات با تمام جزئیات در امور جاری
۴۱	مدیریت سرمایه فکری	وجود شرح شغل و شرایط احراز شغل در سازمان
۴۲		توانمندسازی حرفه ای و تقویت دیدگاه قابل یاددهی بین اعضا
۴۳		فرایندهای یادگیری در بخش دائمی سازمان پروژه محور و انتقال تجربه ها
۴۴	سازمانی / پویایی	توجه به استراتژی های اصلی رقبا
۴۵		استفاده صحیح از ساختاری شبدهی
۴۶	یادگیری تیمی	تشویق کارکنان به خود مدیریتی و خودکنترلی
۴۷		همپوشانی وظایف بین واحدهای متفاوت، آموزش از طریق تیم کاری
۴۸		فراهم سازی زمینه یادگیری متقابل، مشارکت اعضا در یادگیری متقابل، ارتقای دانش درونی
۴۹	سیستمی تفکر	آگاهی کارکنان از تاثیرگذاری نقش شان در فرایند کلی سازمان
۵۰		تشویق کارکنان به درک دیدگاه های افراد در موقعیت های مختلف
۵۱	دانش افزایی	رشد متخصصان و نیروهای ماهر در سازمان
۵۲		بهره مندی از تجارب ذینفعان
۵۳		جانشین پروری
۵۴	تطبیق محیطی	تشکیل بانک های اطلاعاتی و پایگاه داده
۵۵		واکنش سریع شرکت به تغییرات تکنولوژیکی
۵۶		بهره مندی از مدیریت دانش جهت تصمیم گیری
۵۷	یادگیری اجتماعی	تبادل اطلاعات و مستندات توسط کارکنان
۵۸		عدم مقاومت در برابر تغییر
۵۹		رضیت مندی، افزایش سلامت روان و رشد بالندگی حرفه ای
۶۰	تجربه اندوزی گروهی	نیازسنجی و امکان سنجی دوره های یادگیری سازمانی
۶۱		استفاده از تجارب دیگر واحدها در زمینه یادگیری سازمانی
۶۲		چرخش شغلی کارکنان در وظایفی که شرایط احراز آن ها را دارند.

آزمون معادلات ساختاری

براساس شناختی که از اجزا حاصل شد آزمون معادلات ساختاری برای تعیین روابط میان این اجزا صورت گرفته شده است که در ادامه به آن پرداخته شده است.

در این آزمون با بهره گیری از نرم افزار SmartPLS به سنجش ارتباط میان متغیرها و بارعاملی میان سئوالات پرداخته شده است؛ همچنین میزان ضریب اطمینان در این آزمون بصورت پیش فرض برابر ۹۵ درصد بوده است که محقق نیز این امر را رعایت نموده است و تغییری در میزان ضریب اطمینان حاصل نموده است.



شکل ۲. نمودار ضریب مسیر میان متغیرها

براساس مقادیر بدست آمده در نمودار که همراه با ضریب مسیر میان سئوالات و متغیرها بوده، مشخص شده است که تمام بارعاملی ها فراتر از ۰.۶ می باشند که نشان از حذف درست سئوالات بوده و نیز باتوجه به مقدار ضریب مسیرهای بدست آمده در میان متغیرها با می توان بیان داشت که تماماً ارتباط موجود میان آنها مثبت و مستقیم می باشد که بیشترین ارتباط مربوط به مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی با متغیر مدل های ذهنی که برابر با ۰.۹۰۱ بدست آمده است. در جدول نتایج بدست آمده از آزمون فوق بصورت خلاصه بیان گردیده شده است.

جدول ۳- خلاصه نتایج آزمون معادلات ساختاری

مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی	
مهارت های فردی	۰.۳۲۰
مدل های ذهنی	۰.۹۰۱
ارتباطات	۰.۴۹۰
میل به تقویت	۰.۴۰۶
یاددهی و یادگیری در سازمان	۰.۴۹۹
آگاهی	۰.۸۴۷
جبر سیستمی	۰.۸۷۳
تفویض اختیار	۰.۴۸۷
چشم انداز مشترک	۰.۸۷۴
عوامل سازمانی	۰.۱۰۰
عوامل اقتصادی	۰.۳۶۳

عوامل سیاسی	۰.۳۵۷
عوامل فرهنگی	۰.۶۲۶
عوامل ساختاری	۰.۳۳۶
ارزیابی عملکرد	۰.۳۴۲
مدیریت سرمایه فکری	۰.۶۶۲
پیوندهای شرکتی / سازمانی	۰.۳۸۹
یادگیری تیمی	۰.۳۰۱
تفکر سیستمی	۰.۸۸۷
دانش افزایی	۰.۳۸۷
تطبیق محیطی	۰.۳۵۸
یادگیری اجتماعی	۰.۳۷۷
تجربه اندوزی گروهی	۰.۱۳۷

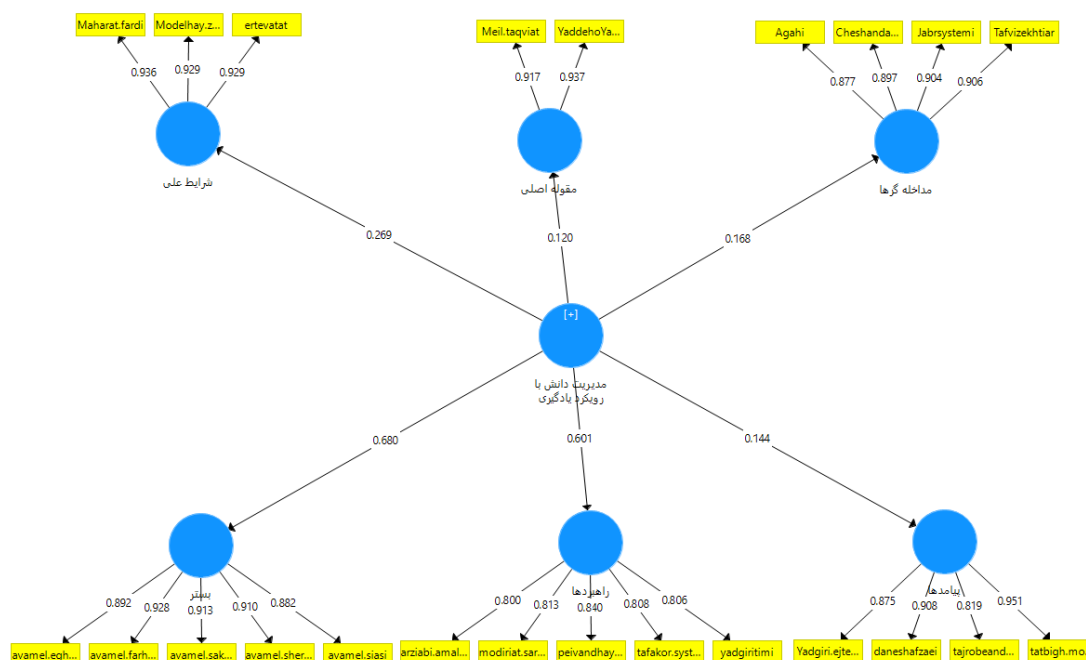
پس از اینکه بارعاملی سئوالات مورد بررسی قرار گرفته شد و مشخص شد که سئوالات دارای بارعاملی مناسب می باشند از اینرو در این مرحله به سنجش ارتباط میان شاخصه ها و متغیرها با مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی پرداخته شده است که نتایج آن از طریق آزمون معادلات ساختاری در نمودار مشخص شده است.

همچنین براساس آزمون صورت گرفته مشخص شد که بیشترین ارتباط مربوط به شاخصه های مدل های ذهنی با رویکرد می باشد و کمترین ارتباط نیز مربوط به شاخصه های عوامل سازمانی با رویکرد است.

در جایگاه بعدی نیز می توان شاخصه ها را از دیدگاه کارکنان اینگونه برشمرد:

- عوامل ساختاری با ضریب ۰.۸۸۷
- چشم انداز مشترک با ضریب ۰.۸۷۴
- جبر سیستمی با ضریب ۰.۸۷۳
- آگاهی با ضریب ۰.۸۴۷
- پیوندهای شرکتی / سازمانی با ضریب ۰.۶۶۲
- عوامل فرهنگی با ضریب ۰.۶۲۶
- یاددهی و یادگیری در سازمان با ضریب ۰.۴۹۹
- ارتباطات با ضریب ۰.۴۹۰
- تفویض به اختیار با ضریب ۰.۴۸۷
- میل به تقویت با ضریب ۰.۴۰۶
- مدیریت سرمایه فکری با ضریب ۰.۳۸۹
- دانش افزایی با ضریب ۰.۳۸۷
- یادگیری اجتماعی با ضریب ۰.۳۷۷
- عوامل اقتصادی با ضریب ۰.۳۶۳
- تطبیق محیطی با ضریب ۰.۳۵۸
- عوامل سیاسی با ضریب ۰.۳۵۷

- یادگیری تیمی با ضریب ۰.۳۴۲
- تجربه اندوزی گروهی ۰.۱۳۷ و عوامل سازمانی با ضریب ۰.۱۰۰



شکل ۴. نمودار تبیین ضریب مسیر میان متغیرها با رویکرد

جدول ۴- خلاصه نتایج مربوط به آزمون

	Sample Mean	STDEV	T	P Values
مدیریت دانش با رویکرد یادگیری - < بستر	۰.۶۸۰	۰.۰۰۴	۲۷.۲۱۲	۰.۰۰۰
مدیریت دانش با رویکرد یادگیری - < راهبردها	۰.۶۰۱	۰.۰۳۲	۲۸.۰۵۳	۰.۰۰۰
مدیریت دانش با رویکرد یادگیری - < شرایط علی	۰.۲۶۹	۰.۰۰۵	۲۰.۵۴۴	۰.۰۰۰
مدیریت دانش با رویکرد یادگیری - < مداخله گرها	۰.۱۶۸	۰.۰۰۴	۲۳.۵۹۷	۰.۰۰۰
مدیریت دانش با رویکرد یادگیری - < مقوله اصلی	۰.۱۲۰	۰.۰۰۹	۱۰.۹۹۴	۰.۰۰۰
مدیریت دانش با رویکرد یادگیری - < پیامدها	۰.۱۴۴	۰.۱۲۷	۷.۳۴۵	۰.۰۰۰

براساس نتایج بدست آمده در این آزمون و برحسب نظر کارکنان مشخص گردیده شده است که مهمترین عامل از دید این افراد باتوجه به میزان ضریب مسیر مکتسبه میان متغیرها مربوط به بستر می باشد که برابر با ۰.۶۸۰ بوده و در رتبه های بعد، راهبرد با ضریب مسیر ۰.۶۰۱، شرایط علی با ضریب ۰.۲۶۹، مداخله گرها با ضریب ۰.۱۶۸، پیامدها با ضریب ۰.۱۴۴ و در نهایت مقوله اصلی (یاددهی و یادگیری) با ضریب ۰.۱۲۰ قرار گرفته شده اند.

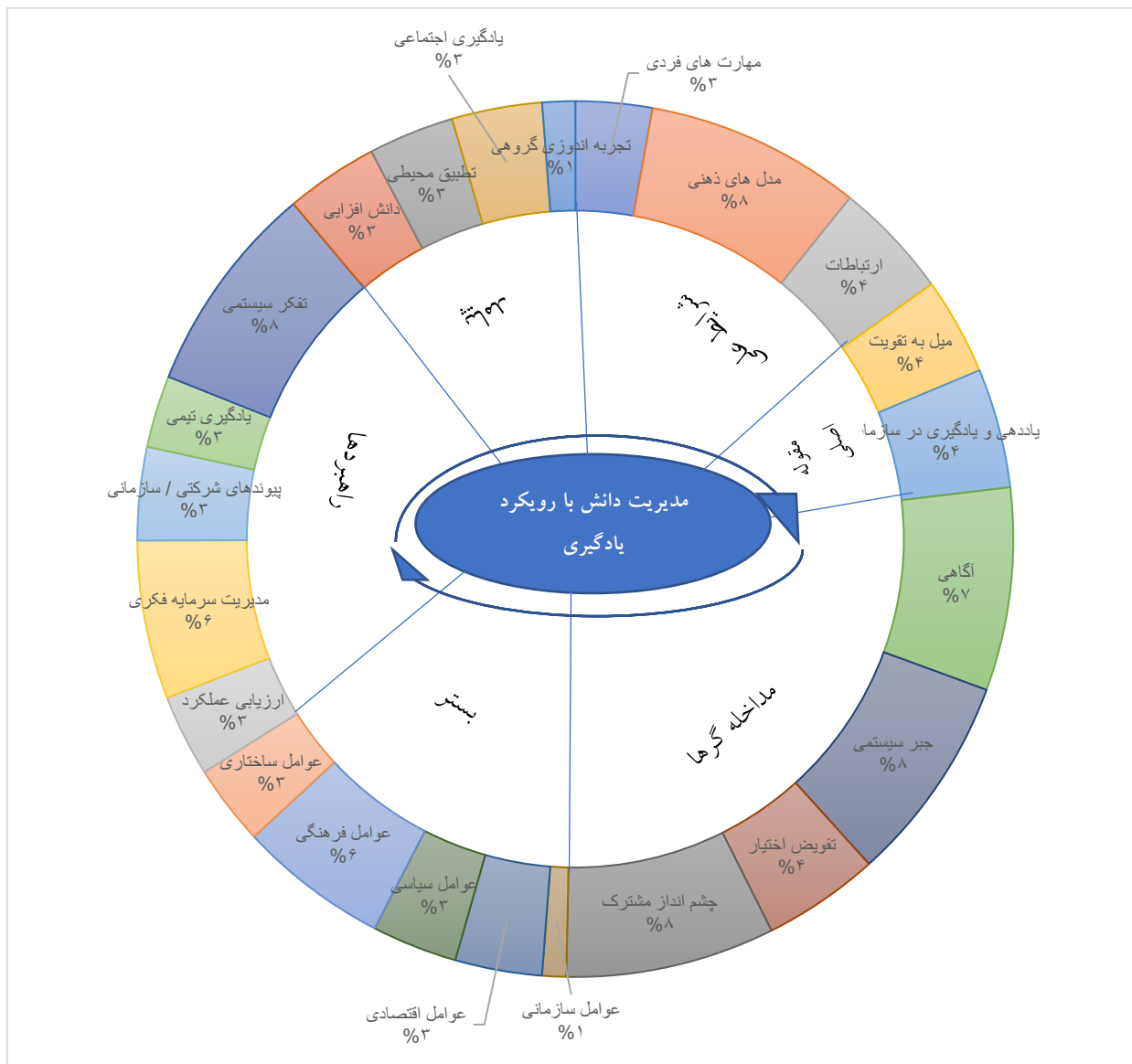
همچنین برای اطمینان به نتایج خروجی آزمون صورت گرفته از آزمون برازندگی مدل (روایی واگرا و همگرا) استفاده شده است که نتایج آن در جدول قابل مشاهده می باشد.

جدول ۵- آزمون روایی واگرا و همگرا

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
بستر	۰.۸۸۴	۰.۸۸۵	۰.۶۳۴
راهبردها	۰.۹۶۱	۰.۹۶۱	۰.۵۶۱
شرایط علی	۰.۸۲۹	۰.۸۵۳	۰.۵۵۳
مداخله گرها	۰.۸۹۷	۰.۸۹۸	۰.۷۳۵
مقوله اصلی	۰.۹۳۷	۰.۹۳۸	۰.۵۹۲
پیامدها	۰.۹۰۴	۰.۹۰۷	۰.۵۹۹

براساس مقادیر بدست آمده برای متغیرها که در آلفا کرونباخ فراتر از ۰.۷ می باشد، در CR نیز بیش از ۰.۷ بوده اند و نیز باتوجه به مقادیر AVE که بیش از ۰.۵ است می توان بیان نمود که مدل های خروجی نرم افزار مورد تأیید می باشند. پیرو سؤال چگونه می توان این مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران را اجرا نمود؟ باتوجه به مدل نهایی بدست آمده در پژوهش که در نمودار مشخص شده است می توان مدل شناسایی شده را اجرا نمود که باید به ابعاد مختلف آن که در بخش قبل که برحسب نظر خبرگان مقادیر ضرایب بدست آمده است (در ذیل نیز ضرایب بدست آمده عنوان شده است) با تقویت این ابعاد می توان انتظار داشت که مدل قابلیت اجرا را پیدا می نماید.

- عوامل ساختاری با ضریب ۰.۸۸۷
- چشم انداز مشترک با ضریب ۰.۸۷۴
- جبر سیستمی با ضریب ۰.۸۷۳
- آگاهی با ضریب ۰.۸۴۷
- پیوندهای شرکتی / سازمانی با ضریب ۰.۶۶۲
- عوامل فرهنگی با ضریب ۰.۶۲۶
- یاددهی و یادگیری در سازمان با ضریب ۰.۴۹۹
- ارتباطات با ضریب ۰.۴۹۰
- تفویض به اختیار با ضریب ۰.۴۸۷
- میل به تقویت با ضریب ۰.۴۰۶
- مدیریت سرمایه فکری با ضریب ۰.۳۸۹
- دانش افزایی با ضریب ۰.۳۸۷
- یادگیری اجتماعی با ضریب ۰.۳۷۷
- عوامل اقتصادی با ضریب ۰.۳۶۳
- تطبیق محیطی با ضریب ۰.۳۵۸
- عوامل سیاسی با ضریب ۰.۳۵۷
- یادگیری تیمی با ضریب ۰.۳۴۲
- تجربه اندوزی گروهی ۰.۱۳۷ و عوامل سازمانی با ضریب ۰.۱۰۰



شکل ۳- نمودار مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه گیری پژوهش

برحسب نتایج بدست آمده پرسشنامه محقق ساخته تبیین شد که در میان نمونه آماری توزیع گردیده شد که برحسب آزمون معادلات ساختاری نمودار مشخص شد که ضریب مسیر میان سئوالات و متغیرها بوده، مشخص شده است که تمام بارعاملی ها فراتر از ۰.۶ می باشند که نشان از حذف درست سئوالات بوده و نیز باتوجه به مقدار ضریب مسیرهای بدست آمده در میان متغیرها با می توان بیان داشت که تماماً ارتباط موجود میان آنها مثبت و مستقیم می باشد که بیشترین ارتباط مربوط به مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی با متغیر مدل های ذهنی که برابر با ۰.۹۰۱ بدست آمده است. همچنین برحسب این آزمون مشخص گردیده شده است که مهمترین عامل در میان عوامل شناسایی شده شاخصه های مدل های ذهنی با رویکرد با ضریب مسیر ۰.۹۰۱ می باشد و کم ارزش ترین عامل از دید پاسخ دهندگان عوامل سازمانی می باشد که با ضریب مسیر ۰.۱۰۰ است. یافته های این بخش با مطالعات پژوهشگران پیشین سازگاری دارد. به عنوان مثال، شهزاد و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه خود ساختار سازمانی و ویژگی های شغلی در ساختار را به عنوان مقوله های مؤثر در یادگیری سازمانی دانسته اند و معتقدند که این ابزارهای ساختاری می توانند شرایط لازم برای ایجاد دانش توانمندساز را برای افراد بوجود آورند. الکات و همکاران (۲۰۱۹) نیز

براین باورند که هر دو سطح یادگیری سازمانی - سرپرستی/رهبری و احساس ادراک شده از آن بر پیامدهای شغلی مدیران و متخصصان زن مصری اثرگذار می‌باشد. سریواستاوا (۲۰۱۶) در تحقیق خود نشان داد که هم مهارت‌های رفتاری مدیران و هم مربی‌گری اثر مستقیمی بر نیت ترک شغل افراد و سطوح انگیزشی آنان می‌گذارد. همچنین وکیل‌الرعايا و امین بیدختی (۱۳۹۷) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بین شایستگی پویای مدیران و نیمرخ شخصی و نیمرخ سازمانی و مدیریت دانش پویا اثرات معنادار مثبتی وجود دارد.

بنابراین باتوجه به جمع بندی مطالب و نیز آزمون‌های صورت گرفته و همچنین مبانی‌های نظری و تئوریکال مورد بررسی در نهایت مدل نهایی پژوهش نمودار ترسیم گردیده شده است که بعنوان مدل نهایی پژوهش شناخته شد.

پیر و پاسخ به سؤال چگونه می‌توان این مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران را اجرا نمود؟ باتوجه به شناخت مناسبی که در ابعاد تئوریکال و نظری پژوهش حاصل شد و نیز باتوجه به شناخت مناسبی که از طریق الگوهای کمی و کیفی پژوهش صورت گرفته شده و در نهایت آزمون‌های مربوط به آن مشخص شد که برای اجرای مناسب این مدل نیازمند شناخت کاملی نسبت به ابعاد و زیرشاخه‌های متغیرهای ذیل می‌باشیم. در واقع با شناخت وزن نسبی بدست آمده از متغیرها و ایجاد زمینه‌های لازم باتوجه به هر متغیر می‌توان انتظار داشت که نتایج به الگوی پیشنهادی پژوهش (مدل نهایی) ختم گردد؛ این متغیرها همانطور که در بخش‌های قبل یاد گشته شده اند به شرح ذیل می‌باشند:

- مدل‌های ذهنی با ضریب مسیر ۰.۹۰۱
- عوامل ساختاری با ضریب ۰.۸۸۷
- چشم انداز مشترک با ضریب ۰.۸۷۴
- جبر سیستمی با ضریب ۰.۸۷۳
- آگاهی با ضریب ۰.۸۴۷
- پیوندهای شرکتی / سازمانی با ضریب ۰.۶۶۲
- عوامل فرهنگی با ضریب ۰.۶۲۶
- یاددهی و یادگیری در سازمان با ضریب ۰.۴۹۹
- ارتباطات با ضریب ۰.۴۹۰
- تفویض به اختیار با ضریب ۰.۴۸۷
- میل به تقویت با ضریب ۰.۴۰۶
- مدیریت سرمایه فکری با ضریب ۰.۳۸۹
- دانش افزایی با ضریب ۰.۳۸۷
- یادگیری اجتماعی با ضریب ۰.۳۷۷
- عوامل اقتصادی با ضریب ۰.۳۶۳
- تطبیق محیطی با ضریب ۰.۳۵۸
- عوامل سیاسی با ضریب ۰.۳۵۷
- یادگیری تیمی با ضریب ۰.۳۴۲
- تجربه اندوزی گروهی ۰.۱۳۷ و عوامل سازمانی با ضریب ۰.۱۰۰

در واقع باید این نکته را بیان داشت که برای اینکه بتوان مدل مدیریت دانش با رویکرد یادگیری شکل بگیرد ابتدا مدل‌های ذهنی آن در میان افراد باید شکل گرفته شود و از حالت انتزاعی خارج شود و از طریق آموزش‌های لازم و شناخت مبانی آن این متغیر،

زمینه های شکل گیری آن صورت می گیرد. در گام های بعد منتصب به مدل که در برگیرنده ابعاد اصلی می باشند که شامل ۱. شرایط علی، ۲. مقوله اصلی، ۳. مداخله گر ها، ۴. بستر، ۵. راهبردها و در نهایت ۶. پیامدها را باید شناخت. این مدل بگونه ای تبیین گشته است که بصورت مستمر در انجام پروسه ای قرار دارد یعنی با اجرای این مدل نمی توان گفت به مرحله ی غایت رسیده ایم بلکه مسیر برای رسیدن به تعالی شکل گرفته شده است.

پیشنهاد مبتنی بر نتایج پژوهش

- برگزاری دوره های آموزشی و سمینارها و بکارگیری نظام جانشین پروری نیز یکی دیگر از روش های تقویت، مدیریت دانش مدیران می باشد. در این رابطه بایستی به مقوله هایی چون برگزاری دوره های آموزشی، جانشین پروری در سازمان، و تفویض اختیار تأکید کرد. در خصوص برگزاری دوره های آموزشی می توان از دوره های آموزشی حین خدمت، برگزاری همایش های مدیریتی، برگزاری کارگاه های مهارت محور مدیران، و روش ایفای نقش مدیران برای یادگیری آنان بهره لازم را برد. همچنین در خصوص فرآیند جانشین پروری بایستی به برنامه ریزی جانشین پروری و مدیریت جانشین پروری توجه ویژه ای گردد. در رابطه با تفویض اختیار نیز بایستی به تبیین حوزه مسئولیت و شرح وظایف، واگذاری اختیارات مبتنی بر وظایف، و ارزیابی مسئولیت ها مبتنی بر اختیارات واگذاری مدیران توجه شود.
- اگرچه اثر تعدیل گری عوامل داخلی و خارجی توان ساز در این پژوهش اثبات نگردید اما به نظر می رسد این عوامل بتوانند بر فرآیند مدیریت دانش و رویکرد یادگیری تأثیرگذار باشند. در رابطه با عوامل تقویتی داخلی، به نظر می رسد مقوله هایی چون کانون کنترل مدیران، میزان ریسک پذیری، سرسختی، تاب آوری و حس تعلق مدیران بر یادگیری آنان تأثیرگذار باشند. همچنین در رابطه با عوامل تقویتی خارجی، حمایت اجتماعی، سیاسی و فرهنگی و پشتیبانی فرهنگ سازمانی نیز یک عامل تأثیرگذار خواهد بود.

منابع

1. Saadat, Esfandiar (2019). Human resource management, 7th edition, Ma'baat Publishing House, Babol.
2. Mir Sepasi, Nasser and Mohammadi Hamed (1400), Human Resource Management and Work Patterns, Marwarid Publishing House, second edition, Government Management Education Center.
3. Mohabati, Sidersol; Oladian, Masoumeh, Hassanzadeh, Mohammad, (2016), Knowledge Management: Concepts and Infrastructures, Tehran, Ketabdar Publishing.
4. Alwani, Seyyed Mehdi, (2018), Public Management, 11th edition, Tehran Shabak.
5. Matani, Mehrdad (2018). The relationship between self-directed learning and organizational learning in educational organizations, organizational culture management, sixteenth term, number 4
6. Mohammadi Hamed, Alwani Mehdi, (2022), investigation of the relationship between two categories of organizational factors (structure and culture) with knowledge management in Imam Ali Officer University (AS), Scientific Research Quarterly of Military Management, No. 46.
7. Sheralge M., Cropanzano R., Rupp D., E, (2010). Organization structure and fairness perceptions: The moderating effects of organizational level"; Organizational Behavior and Human Decision Processes, 89(1).
8. Lee Y-C. And Kim S-K. 2001. Capabilities Processes and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach Capabilities Processes and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach 17(1) pp: 21-41.
9. Hocket G.D., 2000, "The learning organization: toward a paradigm for mutually beneficial strategic construction alliances", International journal of project management, 18, pp. 415-421.

10. Debreski C, 2006. Knowledge Management. Journal of Knowledge Management 1997; 3(2): 110-120.
12. Probst G, Raub S, Romhard K. Managing Knowledge: Building blocks for success. 3rd Ed. New York: John Wiley & Sons Inc; 2006.
11. Carollina, M, and Ankhel, A, 2011, New Products Management, Irwin-McGraw Hill, 9th edition, 2011.
12. Nazari Salman (2022), knowledge management, technology and creativity and its role in increasing the efficiency and effectiveness of processes, message of successful knowledge management, December.
13. Carolina .A.(2023). Establishing a knowledge management programme for competitive advantage in an enterprise, international. Journal of information management, vol. 21issue. 2, pp.151-165
14. Dobideous, D.F. Wilkerson, R. M(2022). Entrepreneurship: contemporary approach (5 th Ed), farworth: Harcourt college.
15. El-Catt, W.Z.Zaheer, A. Rehman, K.(2021). The effect of Knowledge management prectices on organizational Performance: a cocepluol study. African journal of business management, vol5.(7). No.4, pp:28. 47-2853.

Explaining the implementation of knowledge management model with organizational learning approach in Mazandaran University of Medical Sciences

Mehdi Dehghannezhad,¹ Mokhtar Ranjbar,² Alireza Peyvand,³ Sanjar Salajagheh⁴

Abstract

Background and purpose: The present study, titled the explanation of the implementation of the knowledge management model with an organizational learning approach, has been carried out in Mazandaran University of Medical Sciences, and therefore the main objective of the research is to evaluate the knowledge management model with an organizational learning approach in the Mazandaran University of Medical Sciences.

Materials and methods: The research method of the current study is a descriptive survey and it is practical from the point of view of the goal. The statistical sample is considered equal to 384 people based on Cochran's formula. A 62-question questionnaire created by a researcher was used to measure and check the information, and to measure its reliability, divergent and convergent validity tests were used, and for each variable, the alpha coefficient was more than 0.7, which shows the reliability of the questionnaire and confidence in the model is output. Also, structural equation test has been used to measure the existence and evaluate the relationship between variables.

Findings: based on that, it can be said that the knowledge management model should be formed with a learning approach, first its mental models among people should be formed and removed from the abstract state, and through the necessary training and knowledge of its basics, this variable, and the context its formation takes place.

Conclusion: It is necessary to know the main dimensions of the model, which include 1. Causal conditions, 2. Main category, 3. Intervenors, 4. Platform, 5. Strategies and finally 6. Consequences. This model has been explained in such a way that it is in a continuous process, that is, by implementing this model, it cannot be said that we have reached the end stage, but the path to excellence has been formed.

Keywords: Knowledge management, organizational learning, abstract model, causal conditions, interveners, strategies, University of Medical Sciences.

¹ PhD Student, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

² Corresponding author: Associate Professor, Department of Management, Lamerd Branch, Islamic Azad University, Lamerd, Iran
mokhtar.ranjbar@iau.ac.ir

³ Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

⁴ Associate Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.