

چکیده

چالش های محیطی سازمانها را مجبور به استفاده از مدیریت دانش و سرمایه فکری کرده است. به نظر می رسد که دانش برای سازمانها بسیار حیاتی می باشد. اقتصاد کنونی مزیت رقابتی شرکتها بر پایه دارایی نامشهود و سرمایه فکری است که با برقراری ارتباطات مناسب با مشتریان و کسب تجربه لازم در این مسیر و با اتکا به دانش و تکنیکهای سازمانی و مهارتهای تخصصی این امر را محقق ساخته اند زمانی که شرکتها از اقتصاد صنعتی به سمت اقتصاد دانشی حرکت می کنند با چالشهای بزرگی مانند پویایی و عدم اطمینان و پیچیدگی رو به رو هستند لذا در این شرایط نیاز به آگاهی بیشتر در مورد سرمایه فکری و کنترل آنی آن فزونی می یابد و لذا این موضوع باعث شده است که شرکتها دارایی نامشهود خود را شناسایی و مدیریت کنند. در این تحقیق ما تاثیر فرآیندهای مدیریت دانش را بر سرمایه فکری را در یک مرکز دانش بنیان سنجیدیم و پی بردیم که فرآیندهای مدیریت دانش تاثیر معناداری بر سرمایه فکری دارند لذا جهت بارور کردن سرمایه فکری می توان از فرآیندهای دانش و تغییر در ابعاد آن استفاده نمود.

کلید واژه:

مدیریت دانش، سرمایه فکری، فرآیندهای مدیریت دانش.

رضا حسنوی

دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

پیمان اخوان

دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

مجید رمضان

استادبار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

محمد رضا زاهدی (نویسنده مسئول)

دانشجوی دکتری مهندسی صنایع دانشگاه

صنعتی مالک اشتر

Zahedy182@yahoo.com

مقدمه

امروزه نقش و برجستگی دارایی های نامشهود همانند سرمایه فکری و مدیریت دانش در ایجاد مزیت رقابتی بسیار بیشتر از دارایی های سنتی همانند پول، زمین، ماشین آلات و غیره می باشد. ارزش هر دانشی به ارزش تصمیمی یر می گردد که به این دانش نیاز دارد (Gerami, 2010). مدیران سازمانها باید از تک بعدی نگریستن به دارایی ها خودداری کنند و در میزان هریک از دارایی های خود تجدید نظر کنند. دهه گذشته مبدل به عصر رشد غیرمادی گرایی آدر زمینه منابع استراتژیک شرکت ها شده است. جهانی شدن بازارها، باعث شده که شرکتها به سوی کسب مزیت رقابتی از طریق ایجاد دارایی های نامشهود داخلی که براحتی توسط سازمانهای دیگر قابل تقلید نیستند بروند. از دیدگاه استراتژیک، امروزه از دانش و سرمایه فکری به منظور خلق و افزایش ارزش سازمانی استفاده می شود و موفقیت یک سازمان به توانایی اش در مدیریت این منبع کمیاب بستگی دارد. از آنجائی که ماهیت دانش نامشهود و ناملموس است، آن را توسط هیچ یک از مقیاس های سنتی حسابداری مالی نمی توان اندازه گیری کرد. از دیدگاه استراتژیک، سرمایه فکری می تواند در ایجاد و کاربرد دانش برای افزایش ارزش سازمان مورد استفاده واقع شود. امروزه، رشته در حال تکوین سرمایه فکری یک موضوع هیجان انگیز هم برای محققان و هم برای دست اندرکاران سازمانی شده است. سازمان ها نیز برای همسویی با سایر سازمان ها و افزایش توان رقابتی، در عرصه های داخلی و جهانی نیازمند مدیریت دانش و استفاده از سرمایه های فکری سازمان خود هستند.



1. مدیریت دانش

از آنجا که نویسندگان مختلف از رشته‌های گوناگون، نسبت به موضوع مدیریت دانش با دیدگاه‌ها و انگیزه‌های متفاوت نگریسته‌اند، تعاریفی گوناگونی نیز، ارائه نموده‌اند. این تعاریف، شکل‌دهی به دانش، برنامه‌ها و رویه‌ها و همچنین شیوه‌هایی که سازمان‌ها به تحلیل موقعیت می‌پردازند و ارتباط برقرار می‌کنند و علاوه بر موارد فوق مباحثی در رابطه با فرهنگ، رسوم و ارزش‌ها و برقراری رابطه با مشتریان و... را در بر می‌گیرد.

جدول شماره (1) تعاریف مدیریت دانش

تعریف مدیریت دانش	محقق / سال
مدیریت دانش طیفی است که از طرفی شامل تمامی امور، مربوط به یادگیری سازمانی بوده و از مدیریت پایگاه داده‌ها است.	روگل (1998) ²
مدیریت دانش یک فرآیند تجاری است که هدف آن ابداع و استفاده از دانش جمعی یا سازمانی تحت فرآیندهای یادگیری سازمانی، تولید دانش، و توزیع دانش در سازمان‌ها.	سروری (1999) ³
مدیریت دانش شامل مجموعه‌ای از رویکردها به مدانش سازمانی، اهداف عملکردی و	یو (2000) ⁴
مدیریت دانش نوعی حمایت از نوآوری، تولید ایده‌های جدید و بهره‌برداری از قدرت تفکری سازمان است که شامل تسخیر بینش‌ها و تجارب در جهت ایجاد قابلیت دسترسی به آن‌ها در هر زمان و مکان برای هر شخصی که به آن نیاز دارد.	پاربلو و تیلور (2000) ⁵
مدیریت دانش، فرآیند منظم و سازماندهی شده تولید و انتشار اطلاعات، انتخاب و تنظیم دانش و توسعه دانش ضمنی و صریح برای ایجاد ارزش منحصر به فرد جهت دستیابی به مزیت رقابتی در بازار است.	هالت (2003) ⁶
مدیریت دانش مجموعه‌ای از اقداماتی است که در جهت دستیابی و سازماندهی به منابع دانش مورد نیاز در مکان و زمان مورد نیاز صورت می‌گیرد.	ســـــــــــــــــا ابروال و بکرافراندز (2003) ⁷
مدیریت دانش نوعی از توانایی‌های سازمان برای ارائه و به کارگیری اصول دارایی‌های عقلانی جهت دستیابی به اهداف استراتژیک می‌باشد.	مورگـــــــــــــــــان و همکاران (2003)
مدیریت دانش، فرآیند انتقال و یکپارچه سازی ورودی با نام دانش فردی در گروه‌های کاری جهت دستیابی به خروجی به نام دانش سازمانی و مزیت رقابتی است.	زاراگ و گارسایا فاکلون (2003) ⁸
مدیریت دانش، سیاست‌ها، استراتژی‌ها و تکنیک‌ها را به منظور اثبات کارایی سازمان به بهینه سازی شرایط مورد نیاز برای بهبود کارایی، ابداع، مشارکت بین کارمندان بررسی می‌کند.	ســـــــــــــــــوس و هندریسک (2006)
پیاده سازی استراتژی‌های سطح کسب و کار در جهت حمایت از اهداف مذکور می‌شود.	اودل (2006) ⁹
مدیریت کارای اطلاعات و منابع درون یک سازمان تجاری را مدیریت دانش گویند.	دیکشنری آکسفورد ¹⁰
مدیریت دانش فرآیندی است که از طریق آن سازمان‌ها از دارایی‌های دانش محور خود، ارزش آفریده و این ارزش در میان اعضا و واحدهای سازمانی برای ایجاد بهترین اقدامات تسهیم می‌شود.	ژا و همکاران (2008) ¹²

با توجه به تعریف و مدلها، مدیریت دانش، ریشه در علوم شناختی، علوم زبان شناختی، سیستم‌های اطلاعاتی، تکنولوژی‌های مربوط به پایگاه داده‌ای، علم ارتباطات کتابخانه‌ای، تحصیل، جامعه‌شناسی، روانشناسی، و علم ارتباطات دارد (Hallouche and Sultan, 2008). تغییرات مختلف و اختلافات در تعاریف مدیریت دانش را می‌توان به نوع پارادایم مدیریت دانش دانست. یک پارادایم، محاسباتی است که سیستم محور و تکنولوژی محور بوده و تنها از دانش آشکار به صورتی مکانیکی و ایستا جهت بهینه سازی استفاده می‌کند. و پارادایم دیگر پارادایم آگانیکی بوده که با توجه به ابعاد اجتماعی - سازمانی خود، تنها انسان محور بوده و به صورتی پویا و با استفاده از دانش صریح و ضمنی، به دنبال حداکثر سازی می‌باشد. (Hazlett et al,2011)



2.1. مروری بر فرآیندهای مدیریت دانش

لیندر من و همکارانش در سال 2010 عنوان کردند که رویکرد فرآیند محور به مدیریت دانش، می تواند نشان دهنده این امر باشد که دانش سازمانی منبعی برای کسب مزیت رقابتی خواهد بود. در جدول زیر که توسط مطالعات محقق حاصل شده است، برخی از مهمترین طبقه بندی های مختلف برای فرآیندهای مختلف برای فرآیندهای مدیریت دانش بیان شده است.

جدول شماره (2) فرآیندهای مدیریت دانش

محقق	فرآیندهای مدیریت دانش	محقق	فرآیندهای مدیریت دانش
هابر(1991) ¹⁴	کسب، توزیع، تعبیر و تفسیر، ایجاد حافظه سازمانی.	بوتیلیر و شرر(2002) ¹³	کشف، کسب، خلق، انبار و سازماندهی، اشتراک، کاربرد.
بارتزاکی و همکاران(1997) ¹⁶	چکیده سازی و تولید، تجسم، توزیع، کاربرد.	استولبرگ و همکاران(2004) ¹⁵	شناسایی، کسب، آماده سازی، تخصیص، توزیع، کاربرد، نگهداری، و ابقا
دیسپرس و چاول(1999) ²⁵	نقشه برداری، کسب و تسخیر و خلق، دسته بندی، ذخیره، کاربرد و اشتراک، نوآوری و تکامل و بهره برداری مجدد.	لی و لی(2005) ²⁴	ایجاد کردن ¹⁷ ، دستیابی ¹⁸ ، تسهیل سازی ¹⁹ ، ارائه ²⁰ ، جاسازی ²¹ ، کاربرد ²² ، انتقال ²³ و اندازه گیری.
لیا و چو(2000) ²⁷	راه اندازی، تولید، مدل سازی، انبار، توزیع و انتقال، استفاده، نگاه به گذشته.	دنگ و یو(2006) ²⁶	شناسایی، تسخیر، انتخاب، انبار و خدمات.
گولد و همکاران(2001) ²⁹	کسب، تبدیل، حمایت، کاربرد	لیو همکاران(2010) ²⁸	خلق، تسهیم و بهره برداری.

با ملاحظه دقیق تر جدول بالا و مجموعه مدلهای مختلف در زمینه مدیریت دانش می توان پنج فرآیند برای مدیریت دانش تعیین کرد. این فرآیندها به ترتیب عبارتند از:

1.1.1. خلق و تولید دانش اشاره به میزان توسعه و یا ایجاد منابع دانش توسط سازمانها در طول مرزبندی عملیاتی و وظیفه ای سازمانها دارد و نیازمند توانمندی برای تولید کاربردهای جدید از دانش موجود و بهره برداری از مهارتهای جدید بالقوه کشف نشده است (Liao Et Al,2010). سدرای و گابل در سال 2010 بیان کردند که مرحله خلق و تولید دانش، به صورت اساسی با برنامه ریزی و پیاده سازی مراحل چرخه عمر سیستمهای سازمانی در ارتباطند و خلق و کسب دانش را محتاج به کاربرد دانش می دانند. (Sedra And Gable,2010).

1.1.2. حفظ دانش شامل جاسازی در یک مخزن دانشی است به طوری که نشان دهنده نوعی ماندگاری در گذر زمان است. این مخزن دانشی می تواند یک فرد و یا یک سیستم اطلاعاتی باشد. دانش حفظ شده افراد از طریق مشاهدات، تجارب، و اقدامات آنها حاصل می شود (Sedra And Gable,2010) این مرحله به دنبال شناسایی دانش مهم و حیاتی برای گذشته و آینده سازمان و ذخیره آن به شکل معقول و قابل دسترسی برای کارمندان سازمان است (Kongpichayanond,2009). برای سیستم ذخیره دانش باید فاکتورهایی همچون، وجود ساختارهایی برای ارائه سریع و صحیح اطلاعات، طبقه بندی مبتنی بر نیازهای یادگیری، توانایی ارائه اطلاعات به صورتی دقیق و شفاف و محتوایی به موقع، دقیق و در دسترس (Allameh,2011)، فرآیندهایی برای جایگزین کردن دانشهای قدیمی، بررسی و تحلیل خطاها و شکستها در سازمان (Liao And Wu,2009) مورد نیاز است.

1.1.3. اشتراک دانش، شامل تسهیم اطلاعات، ایده ها، پیشنهادات و تخصصها میان افراد یک سازمان می باشد (Nayir And Uzuncarsili,2008) و اشاره به میزان اشتراک گذاری منابع دانشی در داخل مرزبندی های عملکردی و وظیفه ای

دارد که همین توانمندی می تواند به صورت اساسی فرآیندهای کسب و کار را تغییر دهند. اشتراک گذاری اطلاعات نه تنها موجب تسهیل تعاملات میان وظیفه ای شده بلکه موجب تسهیم مخازن دانشی در میان مشارکت کنندگان در فرآیندهای سازمانی خواهد شد و همین امر خود موجب مشارکت کنندگان در فرآیندهای سازمانی خواهد شد و همین امر خود موجب مشارکت و درک عمیق از یک فرآیند به صورت جامع خواهد شد (Liao Et Al, 2010)

4.1.1. توزیع دانشی و انتقال دانش غالباً نقشی جایگزین برای هم هستند و توصیف کننده فرآیندهای کسب و کاری هستند که دانش را در میان اعضای یک سازمان و یا گروههای همکار منتقل کرده و توزیع می کند. در این مرحله باید مراقب بود که دانش توزیع شده باید به صورتی مناسب، مفید، قابل تفسیر و درک ارائه شود (Kongpichayanond, 2009)

5.1.1. بهره برداری و کاربرد دانش اشاره به کارگیری دانش به اشتراک گذاشته در سازمانها دارد و سازمانها را مجاز به جمع آوری مراجعات و برگشتها به منابع دانشی دانسته است (Liao Et Al, 2010). این فرآیند مدیریت دانش اشاره به کاربرد دانش برای شرایط جدیدی دارد که کاربران می توانند در آن شرایط چیزی آموخته و دانشی را ایجاد نمایند (Kongpichayanond, 2009). از طرفی نکته کلیدی در مدیریت دانش، استفاده بهره ور از دانش معرفی شده در سازمان است و این شامل حمایت از تصمیم گیری ها و حل مساله (Allameh Et Al, 2011) در جهت پاسخگویی موثر از دانش معرفی کرد (Nayir And Unzuncarsili, 2010). همچنین بسیاری معتقدند که مزیت رقابتی در دانش موجود در سازمان نیست بلکه در کاربرد آن دانش است که می تواند این مزیت را برای سازمان ایجاد کند (Sedra And Gable 2010) و همچنین آنها معتقدند که این مرحله از مدیریت دانش، بیشترین تاثیر را بر چرخه عمر سیستم های سازمانی و موفقیت آنها در یک کسب و کار دارد. آنچه که در این مرحله مهم است اینست که دانش انتقالی به سازمان و بین افراد، بایستی با کالاها، خدمات و فرآیندهای سازمانی یکپارچه شود و برای دریافت کننده و منتقل کننده دانش یک مفهوم مشترک ایجاد نماید (Nayir And Uzuncarsili, 2010) دانش در طولانی مدت بع عنوان منبع کلیدی برای سازمانها در نظر گرفته شده است و مدیریت موثر آن هم برای موفقیت امری ضروری است (Nevo And Chan, 2007)

2.1. سرمایه فکری³⁰

مفهوم سرمایه فکری اولین بار در سال 1969 توسط شخصی به نام جان کنث گالباریث³¹ به کار برده شد. اگرچه تام استوارت³² در سال 1991 با انتشار مقاله وی تحت عنوان "چگونه سرمایه فکری به دارایی ارزشمندی برای آمریکاییها تبدیل شده" در مجله فورچون³³ به مفهوم سرمایه فکری عمومیت³⁴ بخشید (بتیس، 1998: 65). استوارت در سال 1997 سرمایه فکری را شامل سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه ای (مشتری) قلمداد می کرد (Stewart, 1998). در حالی که ادوینسون در سال 1997 تفاوت اساسی را بین سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری که خود به سرمایه سازمانی و سرمایه رابطه ای (مشتری) تقسیم می شود را عوامل تشکیل دهنده سرمایه فکری می دانست (Edvinsson, 1997). همچنین مدل دیگری به نام مدل ادوینسون مالون سرمایه فکری را متشکل از سه جزء سرمایه ساختاری، سرمایه انسانی و سرمایه مشتری می داند (Edvinsson L. M., 1997). در نهایت، در سالهای اخیر متغیرهای متنوعی جهت تعریف سرمایه فکری بیان شد. یک طبقه بندی که مورد قبول است، سرمایه فکری را متشکل از سه جزء سرمایه انسانی³⁵ (افرادی که ابداع و نوآوری می کنند)، سرمایه ساختاری³⁶ (ابزاری جهت انتقال و تقسیم دانش) و سرمایه



ارتباطی³⁷ (روابطی که در تجارت، ارزش ایجاد می کند). می داند (Stewart, 1998)، (Sullivan J, 2000)، (Brennan, 2000)، (Petty, 2000)، (Roos G. B., 2001)، (Viedma Marti, 2001)، (Ferrier, F. And Mckenzie, P, 1999)، (Palacios-Marqués, 2003)، (Williams, 2001)، (Boedker, 2005)، (Roos, G. & Marr, B., 2005). در سال های اخیر محققان به نتیجه مهمی در باره اجزای سرمایه فکری رسیده اند که آن را به سه جزء سرمایه انسانی، سرمایه ارتباطی و سرمایه ساختاری تقسیم می کنند (Stahle, 2002)

3.1. سرمایه انسانی

قرن بیستم را می توان عصر "سرمایه انسانی" دانست چون پیش از قرن نوزدهم سرمایه گذاری در سرمایه انسانی و صرف هزینه در مورد هزینه های ضمن خدمت از اهمیت چندانی برخوردار نبود. در قرن بیستم، آموزش، مهارت ها و دانش تبدیل به عوامل تعیین کننده کارایی ملل و افراد شد. سرمایه انسانی نشان دهنده موجودی دانش افراد یک سازمان است (Bontis, 2002). سرمایه انسانی به قابلیت ها، مهارت ها و تخصص اعضای انسانی یک سازمان اطلاق می شود.³⁸ سرمایه انسانی برخوردار از تفکر است. هدف اولیه از سرمایه انسانی، نوآوری در کالا و خدمات و نیز بهبود فرایند های بازرگانی است³⁹ همچنین به نظر روس و روس⁴⁰ کارکنان، سرمایه فکری را از طریق شایستگی، نگرش و چالاکی فکری شان ایجاد می کنند (Roos J. R., 1997). سیمون کورنتس⁴¹ برنده جایزه نوبل اقتصاد در سال 1971، اعتقاد داشت که مفهوم سرمایه که تنها سرمایه فیزیکی و کالایی را شامل می شود؛ مفهوم ناقص و نارساست. لذا، باید سرمایه انسانی و سرمایه فیزیکی هر دو به حساب آیند. او در این مورد می گوید: سرمایه انسانی یک کشور، صنعت پیشرفته، ابزارها و ادوات صنعتی آن کشور نیست؛ بلکه اندوخته دانش های بدست آمده در نتیجه آزمایش های متعدد و کارآموختگی افراد آن کشور برای به کار بردن این دانش هاست (سبحانی، 1371: 76).

4.1. سرمایه ساختاری

سرمایه ساختاری شامل همه ذخایر غیر انسانی دانش در سازمان می شود که در بر گیرنده پایگاه های داده، نمودارهای سازمانی، دستورالعمل های اجرایی فرایندها، استراتژی ها، برنامه های اجرایی و به طور کلی هر آنچه که ارزشش برای سازمان بالاتر از ارزش مادی اش باشد، است (Roos J. R., 1997). سرمایه ساختاری دانشی است که در پایان هر روز کاری در سازمان باقی می ماند، به کل سازمان تعلق دارد، و قابل تولید شدن مجدد و به اشتراک گذاشتن با دیگران است.⁴² این نوع سرمایه به وسیله مزایای رقابتی یک شرکت به اضافه توانایی های کارکنان آن ایجاد می شود و شامل مواردی نظیر شهرت، تجربه، محصولات، خدمات و روش های تولید آن می شود.⁴³ از دیدگاه بنتیس اگر یک سازمان دارای سیستم ها و رویه های کاری ضعیفی باشد، سرمایه فکری کلی به حداکثر توانایی بالقوه اش دست نخواهد یافت. در حالی که، سازمان هایی با سرمایه ساختاری قوی دارای یک فرهنگ حمایتی خواهند شد که به افراد امکان می دهد تا دست به کارهای جدیدی بزنند، با شکست روبه رو شوند و یاد بگیرند (Bontis, 1999). چن و همکاران اضافه می کنند که سرمایه ساختاری تابعی از سرمایه انسانی نیز است. بنابراین سرمایه ساختاری و سرمایه انسانی در تعامل با یکدیگر به سازمان ها کمک می کنند که به طور هماهنگ سرمایه مشتریان را شکل و توسعه داده و به کارگیرند (Chen, 2005). شامل فناوری ها، شبکه

داده‌ها، انتشارات، فرایندها و سازمان است. سرمایه ساختاری در واقع به گونه ای است که استفاده از سرمایه دانشی را تسهیل می‌کند نقشه و راهنمایی برای دارایی‌های سرمایه فکری ایجاد می‌کند (Brown, 2002).

5.1. سرمایه رابطه‌ای

استوارت بیان می‌کند موضوع اصلی سرمایه مشتری، دانش موجود در کانال‌های بازاریابی و روابط با مشتریان است. سرمایه مشتری نشان دهنده توانایی بالقوه یک سازمان به خاطر عوامل نامشهود بیرونی‌اش است (Stewart, 1998). در تعاریف جدید مفهوم سرمایه مشتری به سرمایه رابطه‌ای گسترش یافته است که شامل دانش موجود در همه روابطی است که سازمان با مشتریان، رقبا، تأمین کنندگان، انجمن‌های تجاری یا دولت برقرار می‌کند. رشد سرمایه رابطه‌ای به حمایت از سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری بستگی دارد و به طور کلی، سرمایه رابطه‌ای که به عنوان یک پل و واسطه در فرایند سرمایه فکری عمل می‌کند، عامل تعیین کننده اصلی در تبدیل سرمایه فکری به ارزش بازاری و در نتیجه، عملکرد کسب و کار سازمان است (Chen, 2005). سرمایه رابطه‌ای، وابستگی‌های برون سازمانی مانند وفاداری مشتریان، حسن شهرت سازمان و روابط شرکت با تأمین کنندگان منابع آن را شامل می‌شود. این موضوع از راه ارزش دریافت شده یک مشتری از انجام داد و ستد با سازمان، تعریف می‌شود⁴⁴. سرمایه مشتری مواردی نظیر ارزش امتیازات تحت تملک شرکت، روابط آن با مردم و سازمان مرتبط با مشتریان، سهم بازار، نرخ نگهداری و یا از دست دادن مشتریان، و همچنین سودآوری خالص به ازای هر مشتری را شامل می‌شود⁴⁵. در واقع توسعه سرمایه مشتری است و شامل دانش موجود در همه روابطی است که سازمان با مشتریان، رقبا و تأمین کنندگان و انجمن‌های تجاری و یا دولت برقرار می‌کند، می‌باشد. رشد سرمایه مشتری به حمایت از سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری بستگی دارد (قلیچ لی و مشبکی، 1385).

جدول شماره (3) سرمایه فکری، مفهوم، ابعاد، شاخص‌ها و سولات (Bontis, N., 1999)

ابعاد	شاخص‌ها
سرمایه انسانی	- شایستگی کارکنان در سطح ایده آل - برقراری و حفظ روابط بین گروه‌های کاری - استقرار برنامه ریزی جانشینی - تعمق کارکنان درباره اقداماتشان - استخدام بهترین متقاضیان شغل بر اساس برنامه جذب - پیشرفت برنامه ریزان طبق نگاره زمان بندی - انجام درست کار توسط کارکنان - همکاری کارکنان به صورت تیمی و کسب بازدهی - طرح ایده های جدید به طور مستمر - یادگیری کارکنان از همدیگر - ارتقاء مهارت‌های کارکنان به طور مستمر - وجود رضایت کارکنان از شرکت - تشویق آزادی بیان ایده‌ها در جلسات گروهی - دسترسی به کارکنان هوشمند و خلاق - کسب حداکثر از کارکنان - دسترسی به بهترین کارکنان در صنعت - تلاش جمعی کارکنان برای متمایز شدن از رقبا
سرمایه ساختاری	- کمترین هزینه در انجام کارها در صنعت - اجرای اکثر ایده ای جدید و عالی - کاهش مستمر هزینه به ازای هر دلار در آمد - حمایت از طرح ایده‌ها و محصولات جدید - افزایش درآمد سرانه به طور مستمر - ساختار سازمانی تسهیل کننده همکاری و هماهنگی - طرح بیشترین ایده‌ها و محصولات جدید در صنعت - بهترین در صنعت از نظر درآمد سرانه - دسترسی آسان به اطلاعات از طریق - استفاده کارآ از منابع در دسترس - سیستم - فرهنگ و جو سازمانی حمایت و تسهیل کننده های اطلاع رسانی - عدم وجود فاجعه دیوان‌سالاری - رویه‌ها و سیستم‌های سازمانی تسهیل کننده نوآوری - تسهیم ایده های عالی بین کارکنان - عدم مانع تراشی افراد برای پیشرفت یکدیگر - رشد سهم بازار به طور مستمر
سرمایه رابطه‌ای	- وجود رضایت کلی مشتریان از شرکت - سرمایه گذاری روی خواسته های مشتری - کاهش زمان حل مسئله مشتریان تا حد زیاد - اطمینان از تداوم رابطه با مشتری - بالاترین سهم بازار در صنعت - شناخت کارکنان از بازارهای هدف و نوع مشتریان - دسترسی به مشتریان وفادار در مقایسه با شرکت‌های رقیب - ارائه بهترین خدمات ارزشمند به مشتریان در صنعت - استقبال روز افزون مشتریان از ما - توجه به خواسته‌ها و نگرش مشتری - مقررات منصفانه و دو طرفه با تأمین کننده - انجام به موقع تعهدات در قبال تأمین کننده - نشر بازخورد مشتری در سراسر شرکت - دسترسی آسان سرمایه گذار به اطلاعات مالی مورد نیاز - تحسین روابط بلندمدت با مشتریان - پاسخ صادقانه به سوالات سرمایه گذار از سوی منابع آگاه توسط دیگران - تماس دائمی با مشتری برای آگاهی از نیازهایش

2. سرمایه فکری و مدیریت دانش

نتایج حاصل از تحقیقات بیان می‌دارد که سرمایه فکری و مدیریت دانش بر هم تاثیر می‌گذارند و ارتباط بین آنها اهمیت بسیار مهمی برای کارایی سازمان دارد. سرمایه فکری مدیریت دانش منبعی اساسی جهت کسب مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی می‌باشند.



(Nonaka et al., 2000; Marr et al., 2004; Curado, 2008; Shih et al., 2010).

از سوی دیگر چالش های محیطی سازمانها را مجبور به استفاده از مدیریت دانش و سرمایه فکری کرده است (Shih, 2010). به عقیده نوناکا، هانگ، زو و فینک مدیریت دانش و سرمایه فکری به هم وابسته بوده و شامل طیف وسیعی از فعالیت های فکری از خلق دانش تا نفوذ دانش می باشد. (Nonaka et al, 2000.; Huang and Wu, 2010; Zhou and Fink, 2003). همچنین به نظر می رسد که دانش برای سازمانها بسیار حیاتی می باشد (Dumay, 2009). هانگ و وو⁴⁶ در سال 2010 کشف کردند که اجزای سرمایه فکری رابطه مثبت و معناداری با بهره وری دانش در صنعت ساخت و ساز تایوان دارد⁴⁷ (Huang and Wu, 2010). همچنین در سال 2010 شیخ و همکارانش⁴⁸ ارتباط مثبت و معناداری را بین مدیریت دانش و سرمایه فکری کشف کردند (Shih et al, 2010). به علاوه تحقیقات مدیریت دانش به طور اساسی بر فرآیندهای مجزای مدیریت دانش در تلاش جهت شناسایی و فهم مشخصه های آنها تمرکز کرده اند (Syed-Ikhsan and Rowland, 2004). بنابراین تحقیقاتی در زمینه پیچیدگی ارتباط بین سرمایه فکری و مدیریت و حیاتی بودن آنها در جهت فهم سهل و ساده آن مفاهیم انجام شده است. سرمایه فکری از شناخت وسیعی در مورد دانشی که برای سازمان حائز اهمیت است نشات می گیرد (Dumay, 2009). سرمایه فکری و مدیریت دانش اهداف مختلفی شامل محدوده و طیف وسیعی از فعالیت های فکری⁴⁹ از خلق دانش تا سرمایه گذاری بر روی دانش را در بر می گیرد (Zhou and Fink, 2003). رامیرز⁵⁰ و همکارانش در سال 2007 مدیریت سرمایه فکری و مدیریت دانش را به عنوان مجموعه ای از فعالیت های مدیریتی هدف در شناسایی و ارزیابی و ارزش گذاری دارایی های دانشی سازمان و همچنین سرمایه گذاری بر روی دارایی از طریق خلق دانش و به اشتراک گذاری دانش جدید معرفی کردند. زمانی که فعالیت های مدیریت دانش برای گسترش و توسعه و نگهداری سرمایه فکری به کار برده شدند به عنوان منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی به کار برده شد (Seleim and Khalil, 2007). به عبارت دیگر زمانی که سرمایه فکری به درستی به کار گرفته شود و از آن به درستی بهره برداری شود باعث افزایش ظرفیت جذب سازمانی می شود که نهایتاً باعث تسهیل در فرآیندهای مدیریت دانش خواهد شد. و همچنین کورتینی و بنوونه⁵¹ در سال 2010 اظهار داشتند که دانش می تواند به ارزش سازمان از طریق دارایی های نامشهود بیافزاید. (Cortini and Benevene, 2010). ژو و فینک⁵² در سال 2003 نیز بیان کردند که مدیریت دانش و فرآیندهای مدیریت دانش بر روی سرمایه فکری تاثیر می گذارند و باعث توسعه و گسترش و انباشت سرمایه فکری خواهد شد (Zhou and Fink, 2003). ارتباطی که سرمایه فکری و مدیریت دانش با هم دارند و تاثیری که این دو متغیر بر هم دارند نهایتاً بر مزیت رقابتی تاثیر خواهند گذاشت. مدیریت دانش در واقع شامل معانی پویای از یادگیری سازمانی⁵³، نوآوری⁵⁴، شایستگی⁵⁵، تخصص⁵⁶ و توانایی⁵⁷ که برای توسعه و گسترش سرمایه فکری به کار گرفته می شود (Rastogi, 2000) و همچنین هدف مدیریت دانش ساخت و بهره برداری موثر سرمایه فکری می باشد. هاس⁵⁸ اضافه می کند که سرمایه فکری جمعی از تصمیم های روزانه و تجارب که در فرآیندهای کاری اتفاق می افتد و همچنین آموزش ها و راهنمایی ها، فرمها و اشکالی که همه آنها مکانیسم های مدیریت دانش را ایجاد می کنند می باشد.

1.2. فرضیه تحقیق

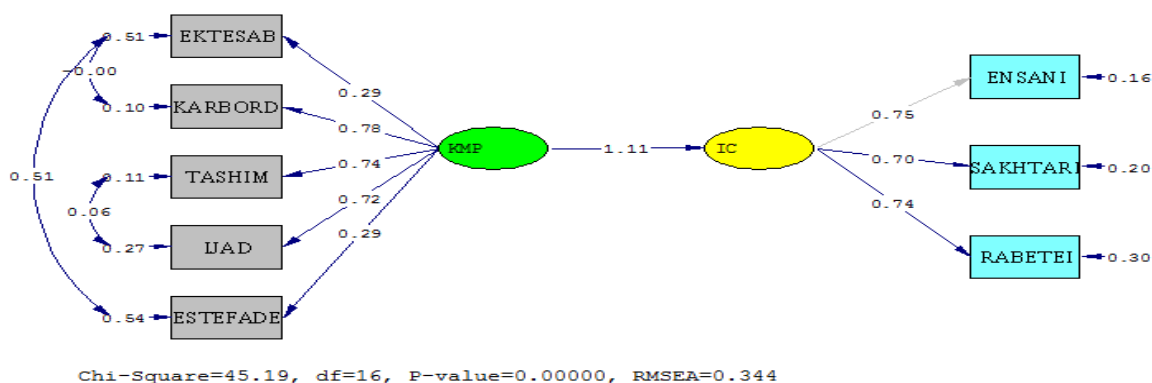
با توجه هدف تحقیق فرضیه اصلی اینگونه مطرح می گردد که: بین فرآیندهای مدیریت دانش و سرمایه فکری رابطه معناداری وجود دارد..

3. روش تحقیق

این تحقیق بر حسب ماهیت داده‌ها «کمی»⁵⁹ و از جهت هدف تحقیق از نوع «کاربردی»⁶⁰ بوده و روش تحقیق حاضر بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها جزء «تحقیقات توصیفی» از نوع همبستگی می‌باشد. همچنین، از لحاظ گردآوری داده‌ها در زمره پژوهش‌های میدانی قرار می‌گیرد. جامعه آماری این تحقیق 500 نفر از محققین مرکز دانش بنیان بوده و حجم نمونه بدست آمده بر اساس رابطه کوکران⁶¹، برابر با 384 نفر برآورد گردیده است. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری «احتمالی تصادفی ساده»⁶² استفاده شده است.

به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. پایایی ابزار با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده و برابر با 0/95 می‌باشد. همچنین از آنجایی که پرسشنامه به تایید خبرگان فن رسیده است بنابراین می‌توان بیان داشت که ابزار از روایی برخوردار می‌باشد.

4. تجزیه و تحلیل داده‌ها:



شکل شماره (1) مدل در حالت استاندارد ضرایب



جدول شماره (4) ضرایب آلفای کرونباخ و ماتریس کواریانس بین متغیرهای پنهان (اندازه نمونه = 656)

آلفای کرونباخ	استفاده از دانش	ایجاد دانش	تسهیم دانش	کاربرد دانش	اكتساب دانش	رابطه سرمایه ای	سرمایه ساختاری	سرمایه انسانی	
.954								0.72	سرمایه انسانی
.945							0.69	0.57	سرمایه ساختاری
.948						0.86	0.50	0.51	سرمایه رابطه ای
.952					0.60	0.41	0.43	0.47	اكتساب دانش
.953					0.65	0.51	0.60	0.70	کاربرد دانش
.948			0.65	0.54	0.43	0.67	0.61	0.55	تسهیم دانش
.949		0.79	0.60	0.51	0.40	0.74	0.51	0.52	ایجاد دانش
.954	0.62	0.41	0.44	0.47	0.60	0.42	0.44	0.47	استفاده از دانش

جدول (4) ماتریس واریانس کواریانس بین متغیرهای پنهان را نشان می دهد. ستون آخر این جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیرها نشان داده می شود که تمامی این ضرایب از مقدار $0/7$ بالاتر می باشند و نشان از پایایی و اعتبار ابزار اندازه گیری می باشد.

همچنین آلفای کرونباخ کل نیز 0.956 می باشد که این ضریب از مقدار 0.7 نیز بالاتر می باشد و نشان از پایایی و اعتبار کلی مناسب و عالی ابزار اندازه گیری (پرسشنامه) می باشد.

1.4. آزمون برازش الگوی مفهومی

در این بخش، الگوی مفهومی پژوهش در قالب دیاگرام مسیر ترسیم و با استفاده از روش های مختلف برازش آن سنجیده می شود. یک مدل کامل معادله ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی (CFA) است.

2.4. تفسیر نتایج ارزیابی تناسب مدل

به طور کلی در کار با برنامه لیزرل، هریک از شاخص های بدست آمده برای مدل به تنهایی دلیل برازندگی مدل یا عدم برازندگی آن نیستند، بلکه این شاخص ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. مقدارهای به دست آمده برای این شاخص ها نشان می دهد که الگو در جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار نیست و مدل نیاز به اصلاحات دارد. پس از اصلاحات انجام شده، شاخص های برازش مدل از وضعیت مناسبی برخوردار شده اند و بنابراین پاسخ به فرضیات پژوهش بلامانع می باشد. تمامی این نتایج در جدول (5) خلاصه شده اند.

جدول شماره (5) شاخص های برازش مدل

نام شاخص	مقدار به دست آمده	حدمجاز
(کای دو بر درجه‌ی آزادی)	2,82	کمتر از 3
GFI (نیکویی برازش)	0/90	بالاتر از 0/9
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	.344	کمتر از 0/1
CFI (برازندگی تعدیل یافته)	0/93	بالاتر از 0/9
AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)	.83	بالاتر از .8
NFI (برازندگی نرم شده)	0/90	بالاتر از 0/9
NNFI (برازندگی نرم نرم شده)	0/91	بالاتر از 0/9

3.4. معادلات اندازه گیری شده (Measurement Equations)

به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی استفاده می شود. تحلیل عاملی تأییدی سازه های تحقیق به صورت زیر ارائه می شوند.

جدول شماره (6) نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) شامل بارهای عاملی (Factor loading)

اکتساب دانش	بار عاملی	کاربرد دانش	بار عاملی	تسهیم و مبادله دانش	بار عاملی	ایجاد تثبیت دانش	بار عاملی	استفاده بهینه از دانش	بار عاملی
Q1	.68**	Q16	.77**	Q30	.77**	Q45	.81**	Q59	.76**
Q2	.68**	Q17	.88**	Q31	.76**	Q46	.85**	Q60	.74**
Q3	.75**	Q18	.76**	Q32	.81**	Q47	.87**	Q61	.78**
Q4	.82**	Q19	.80**	Q33	.83**	Q48	.84**	Q62	.79**
Q5	.80**	Q20	.74**	Q34	.82**	Q49	.86**	Q63	.79**
Q6	.82**	Q21	.88**	Q35	.71**	Q50	.80**	Q64	.77**
Q7	.80**	Q22	.77**	Q36	.70**	Q51	.88**	Q65	.78**
Q8	.76**	Q23	.90**	Q37	.68**	Q52	.90**	Q66	.84**
Q9	.72**	Q24	.83**	Q38	.73**	Q53	.84**	Q67	.74**
Q10	.73**	Q25	.79**	Q39	.76**	Q54	.84**	Q68	.84**
Q11	.81**	Q26	.81**	Q40	.81**	Q55	.88**	Q69	.74**
Q12	.70**	Q27	.83**	Q41	.81**	Q56	.88**	Q70	.60**
Q13	.79**	Q28	.82*	Q42	.77**	Q57	.90**	Q71	.65**
Q14	.70**	Q29	.78**	Q43	.83*	Q58	.90**		
Q15	.60			Q44	.72**				



جدول شماره (7) نتایج تحلیل عاملی تاییدی (CFA) شامل بارهای عاملی (Factor loading) مربوط به متغیر سرمایه فکری

سرمایه انسانی	بار عاملی	سرمایه ساختاری	بار عاملی	سرمایه رابطه ای	بار عاملی
Q72	.78**	Q83	.79*	Q94	.80**
Q73	.75**	Q84	.80**	Q95	.89**
Q74	.80**	Q85	.81**	Q96	.92**
Q75	.84**	Q86	.78**	Q97	.87**
Q76	.79**	Q87	.81**	Q98	.84*
Q77	.78**	Q88	.83**	Q99	.80**
Q78	.91**	Q89	.87**	Q100	.85**
Q79	.84**	Q90	.76**	Q101	.84**
Q80	.79**	Q91	.76**	Q102	.86**
Q81	.81**	Q92	.72**	Q103	.84**
Q82		Q93	.77**		

** $P < 0.01$, * $P < 0.05$

نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان می دهد که سازه های مورد مطالعه از جهت روایی دارای اعتبار بالایی هستند و بارهای عاملی در سطح اطمینان 99 درصد معنادار هستند اما در مورد سازه های 28، 43، 83، 98 در سطح اطمینان 90 درصد معنادار هستند که در اندازه گیری سازه ی مورد نظر سهم معناداری دارند. در واقع مقصود از روایی آن است که وسیله ی اندازه گیری بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را اندازه بگیرد. اهمیت روایی از آن جهت است که اندازه گیریهای نامناسب و ناکافی می تواند هر پژوهش علمی را بی ارزش و ناروا سازد.

4.4 پاسخ به فرضیه پژوهش با استفاده معادلات ساختاری

فرضیه اصلی: بین فرآیندهای مدیریت دانش و سرمایه فکری رابطه معناداری وجود دارد..

جدول شماره (8) ضرایب مسیر، آماره ی t و ضریب تعیین (متغیر وابسته: سرمایه فکری)

متغیر پیش بین	ضریب همبستگی	ضریب مسیر (β)	آماره t	ضریب تعیین کل (R^2)
1. فرآیندهای مدیریت دانش (H1)	0/90	0/90	5/13**	$R^2 = 0/81$

** $p < 0.01$ * $p < 0.05$

فرضیه اصلی این پژوهش رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش سرمایه فکری را آزمون می کند. با توجه به ضریب مسیر و آماره t می توان گفت: این دو متغیر در سطح اطمینان 99 درصد با هم رابطه مثبت و معنادار دارند.

مقدار ضریب تعیین چندگانه (R^2) برابر 0/81 شده است. این ضریب توانایی پیش بینی متغیر وابسته توسط متغیر مستقل را بررسی می کند. بر این اساس متغیر فرآیندهای مدیریت دانش 81 درصد از تغییرات سرمایه فکری را پیش بینی کند. 19 درصد باقیمانده خطای پیش بینی می باشد.

نتیجه گیری

بین متغیرهای مدیریت دانش و سرمایه فکری در این مرکز دانش بنیان رابطه معنی داری مشاهده شد که وجود این روابط را می توان بدین صورت تبیین کرد:

باتوجه به تغییراتی که در عرصه کسب و کارها صورت پذیرفته است، دانش به صورت روزافزونی مورد توجه سازمان ها قرار گرفته است. فضای رقابتی کسب و کار، سازمان ها را به سمت مدیریت دانش جهت منتفع شدن از مزایای آن رهنمون گشته است. مدیریت دانش جهت شناسایی و اهرم قرار دادن دانش مجتمع شده در سازمان و به منظور تقویت آن در صحنه رقابت کاربرد دارد. در واقع می توان گفت که برای سازمان های مدرن، دانش یک منبع استراتژیک است که باید در جهت بقا و حفظ مزیت رقابتی، ایجاد گردد. این عقیده وجود دارد که مدیریت چنین منبع استراتژیکی سازمان را قادر می سازد تا منافع ویژه ای بدست بیاورد؛ از جمله کاهش هزینه ها، نوآوری در محصولات و خدمات، رویه های توسعه محصولات و خدمات، بهبود کیفیت و... ترکیب ابعاد بیان شده مدیریت دانش منجر به اثربخشی مدیریت دانش می شود که در عملکرد سازمان نمود پیدا می کند یعنی باعث افزایش کارایی، انطباق پذیری و نوآوری در سازمان می شود و همچنین توانایی یادگیری را در سازمان به شدت بالا می برد.

در عصر فرا رقابتی سازمانها با محیطی رو برو هستیم که مشخصه آن افزایش پیچیدگی و جهانی شدن و پویایی است لذا سازمانها برای استمرار و استقرار خود با چالشهای نوینی مواجه است که برون رفت از این چالشها مستلزم توجه بیشتر به توسعه و تقویت مهارتها و تواناییهای درونی است که این کار از طریق مبانی دانش سازمانی و سرمایه فکری صورت میگیرد که سازمانها از آنها برای رسیدن به عملکرد بهتر در دنیای کسب و کار استفاده می کنند. دانش و سرمایه فکری بعنوان استراتژیهای پایدار برای حصول و نگهداری مزیت رقابتی سازمانها تشخیص داده شده است (بارنی 1991) "دارکر 1988" گرانت 1991). لذا در جهان دانش محور کنونی "قابلیتهای سازمانی بر اساس دانش و سرمایه فکری بوده است و مدیران بایستی درک کنند که چه قابلیتهایی برای حفظ مزیت رقابتی شدن لازم است. لذا دارائیهای دانشی و سرمایه فکری در حال تبدیل شدن به اهرم استراتژیک برای مدیریت کردن عملکرد کسب و کار و نوآوری مستمر شرکت می باشد لذا شرکت فقط محصول و خدمت تولید نمیکنند بلکه بایستی ارزش افزوده برای باقی ماندن در اقتصاد جدید خلق کنند و در این عصر چالش اصلی مدیران آماده کردن محیط مناسب برای رشد و پرورش ذهن انسانها در سازمان دانش محور است مدیریت دانش و سرمایه فکری به مهارت اساسی مدیران در این سازمان ها تبدیل شده است. و در اقتصاد کنونی مزیت رقابتی شرکتها بر پایه دارایی نامشهود و سرمایه فکری است که با برقراری ارتباطات مناسب با مشتریان و کسب تجربه لازم در این مسیر وبا اتکا به دانش و تکنیکهای سازمانی و مهارتهای تخصصی این امر را محقق ساخته اند سازمانها از طریق دانش و فرآیند های موجود در مدیریت دانش به سرمایه فکری تبدیل کنند زمانی که شرکتها از اقتصاد صنعتی به سمت اقتصاد دانشی حرکت میکنند با چالشهای بزرگی مانند پویایی و عدم اطمینان و پیچیدگی رو به رو هستند لذا در این



شرایط نیاز به آگاهی بیشتر در مورد سرمایه فکری و کنترل آنی فزونی می آید و لذا این موضوع باعث شده است که شرکتها دارایی نامشهود خود را شناسایی و مدیریت کنند.

نتایج این تحقیق می باید هم برای محققان و هم برای کسانی که در عمل نیازمند بررسی دارایی های نامشهود سرمایه فکری و مدیریت دانش اند جذاب و قابل کاربرد می باشد. محقق از مدلی استفاده نموده که در وهله اول مدل مذکور را تست کرده و پس از داشتن برازش کافی مدل سعی در بررسی فرضیات داشته است. نتایج تحقیق در واقع تاحدودی تاییدی بر ارتباط بین فرآیندهای مدیریت دانش و سرمایه فکری بوده است. نتایج این تحقیق با تحقیقات قبل از آن باید جهت رشد تحقیقات آینده برای ایجاد مدلی پیچیده و همچنین پارادایمی جدید در ارتباط بین فرآیندهای مدیریت دانش و سرمایه فکری استفاده شود. در عمل نیز باید دو متغیر مدیریت دانش و سرمایه فکری جهت مزیت رقابتی در شرکتها در سرلوحه کار آنها قرار گیرد. مدیریت دانش به تنهایی خود یک هدف نیست، و همچنین سازمانهای امروزی بدون مدیریت دانش قادر به بقا نخواهند بود. سازمانها از طریق مدیریت دانش و سرمایه فکری باید در جهت افزایش ارزش به وسیله فروش کالاهای رقابتی و خدمات با کیفیت بالا تلاش کنند. استراتژی ها، تصمیمات سازمانی و توسعه منابع انسانی جهت افزایش تعاملات مدیریت دانش و سرمایه فکری باید منطبق و سازگار با هم باشند. نتایج تحقیق می بایستی سازمانهای تحقیقاتی را به تلاش جهت افزایش و بهبود سرمایه فکری و ایجاد و جریان دانش در سازمانها وادارد. فرآیندهای مدیریت دانش با توجه به فرضیات تایید شده بر سرمایه فکری تاثیر دارند لذا مراکز تحقیقاتی می بایستی جهت غنی تر کردن سرمایه فکری، اکتساب دانش و استفاده بهینه از دانش را در خود تقویت کنند که در بخش پیشنهادات مفصلاً راهکارهای لازم ارائه شده است.

پیشنهادات

پیشنهادات مربوط به اکتساب دانش

1. پرسنل و گروه های کاری به صورت مستمر اطلاعات مربوط به مهارت های خود را مستند سازی کرده و در اختیار دیگران قرار دهند.
2. مکان های فیزیکی و الکترونیکی ذخیره اطلاعات، همیشه حاوی آخرین اطلاعات به هنگام و به روز باشند.
3. سازمان به پرسنل و گروه های کاری که مایل به مدیریت دانش خود هستند، امکانات و منابع لازم را اختصاص دهد.
4. پرسنل و گروه های کاری بتوانند محیط اطلاعاتی خود را بهبود دهند.
5. هدف از آموزش فنون و سیستم های جدید، استفاده از آنها در جهت افزایش عملکرد پرسنل و گروه های کاری باشد.
6. پرسنل در مواقعی درخواست دسترسی به اطلاعات کنند که واقعاً به آن نیاز داشته باشند.
7. افراد معینی دانش سازمانی را شناسایی، جمع آوری، طبقه بندی، خلاصه سازی و منتشر کنند.
8. هنگامیکه افراد در پی اطلاعات خاصی هستند، شناسایی و معرفی گروه های تخصصی به آنان، به سهولت امکان پذیر باشد.
9. متخصصین در شناسایی اطلاعات با اهمیت برای کاربران و درخواست کنندگان اطلاعات، نقش داشته باشند.
10. هر وقت از افراد خواسته شود که به جستجوی اطلاعات بپردازند، قادر به انجام این درخواست باشند.
11. روش های اجرایی برای مستند سازی و در اختیار قرار دادن اطلاعات به دیگران در سازمان وجود داشته باشد.
12. ابزارها و امکانات الکترونیکی و دستور العمل های مکتوب جهت هدایت افراد برای دسترسی به اطلاعات وجود داشته باشد.
13. کلیه افراد بتوانند از میان انبوه بانک های اطلاعاتی، به جستجوی اطلاعات مورد نیاز خود بپردازند.



14. در خواست های اطلاعات که در جلسات و یا از طریق شبکه داخلی مطرح می شوند، به راحتی قابل فهم باشند.
15. مکان های فیزیکی و الکترونیکی ذخیره اطلاعات، همیشه حاوی بهترین اطلاعاتی هستند که تحت عناوین مختلف و دقیق قابل دسترسی باشند.

پیشنهادات مربوط به مرحله کاربر دانش:

1. همه افراد بتوانند ایده یا نظر خود را آزادانه ارائه نمایند.
2. همکاری با رقبا به عنوان یک رویکرد مناسب برای رشد سازمان، مورد نظر مدیران ارشد باشد.
3. افرادی که دارای ایده های جالبی هستند، مورد حمایت قرار گیرند تا پیگیر ایده های خود باشند.
4. کارکنان، سازمان را سازمانی انعطاف پذیر دانند، نه سازمانی مقرراتی و سختگیر.
5. همه افراد بتوانند پیرامون وضعیت مالی سازمان، شرح و توضیح دهند.
6. افراد برای بهبود کار خود بتوانند از اطلاعات موجود استفاده کنند.
7. محیط کاری به گونه ای طراحی شود که ایده های جدید، به راحتی بتوانند بین گروه های کاری جریان و گردش داشته باشند.
8. در مواقع نیاز و ضروری، جابجائی شغلی در محیط کاری سازمان باکمترین تلاش امکان پذیر باشد.
9. مشارکت مستمر بین سازمان و دیگر سازمان ها و افراد برای بهبود ارزیابی برنامه های ارائه شده وجود داشته باشد.
10. گزارشات مرتبط، بر مبنای کاری که افراد به آن نیاز دارند تنظیم شود.
11. مکان های غیر رسمی در سازمان برای نشست ها و ملاقات های افراد وجود داشته باشد که در آن جا بصورت خلاقانه برای کمک به حل مشکلات فکر کنند.
12. تمامی ایده ها به طور جدی اخذ و بررسی گردند و اهمیتی نداشته باشد که این ایده ها از کجا و توسط چه افرادی پیشنهاد شده باشد.
13. همه افراد بتوانند شرح دهند که تصمیماتشان چگونه بر عملکرد کل سازمان تاثیر گذار می باشد.

پیشنهادات مربوط به مرحله تسهیم و مبادله دانش:

1. عضویت افراد در گروه های کاری، موجب تسهیل انتقال دانش به تمامی بخش های سازمان شود.
2. افرادی که از اشتراک گذاری دانش خودداری می کنند، از برخی مزایای سازمانی محروم شوند.
3. گردانندگان حرفه ای و خبرگان سازمان، افراد را در ارائه بهتر آنچه که می دانند یاری رسانند، تا دیگران بهتر بتوانند مطالب را اخذ نمایند.
4. افراد در مورد مشکلات پیش آمده برای ایده ها و مهارت های به اشتراک گذاشته شده، با دیگران به تبادل نظر بپردازند.
5. اشتراک گذاری دانش به طور رسمی و علنی به رسمیت شناخته شود.
6. افراد فعالیت های اشتراک گذاری دانش را بر اساس اطلاعات محوری وظایف خود متمرکز سازند.
7. زمان مجاز و لازم برای اشتراک گذاری دانش در سازمان وجود داشته باشد.
8. افراد بتوانند در سازمان، کسانی که دارای دانش قابل استفاده اند را شناسایی کنند.
9. رفتارهای اشتراک گذاری دانش، از نتایج عملکرد سیستم های ارزشیابی به وجود آیند.
10. پشتیبانی و حمایت از فرایند اشتراک گذاری دانش، توسط نقش های اختصاصی از جمله مدیر دانش و یا هماهنگ کننده دانش صورت پذیرد.



پیشنهادات مربوط به مرحله ایجاد و تثبیت دانش:

1. سیستم های فن آوری اطلاعات، افراد را با منابع اطلاعاتی مورد نیاز آنها ارتباط دهند.
2. یک گروه یا یک شخص امور مربوط به مدیریت دانش را در سازمان هدایت کند.
3. برای حفظ افرادی که دارای مهارت های ویژه در انجام کارها هستند، تلاش شود.
4. مدیران ارشد از همه مدیران بخواهند تا مدیریت دانش را در طرح های شغلی خود لحاظ نمایند.
5. فرایند بهبود محصولات، به طور آشکار مشتری را در نظر گیرد.
6. این اعتقاد وجود داشته باشد که مدیریت دانش وظیفه همه افراد است.
7. افراد بدانند در چه مواقعی لازم نیست اطلاعات را با دیگران به اشتراک بگذارند.
8. روش اجرایی رسمی جهت اطمینان از به اشتراک گذاشتن ایده ها و اطلاعات، بین گروه ها و افراد وجود داشته باشد.
9. افراد به طور مرتب، در فکر انتقال دانش خود به مکان های مختلف سازمان باشند.

پیشنهادات مربوط به مرحله استفاده بهینه از دانش:

1. هر وقت کارها تمام شود و یا با نفرات گروه ها کار نداریم، با آنها با حفظ منزلت و احترام رفتار شود.
2. افراد جهت کسب مهارت ها و تخصص های جدید، به سازمان ها و مراکز مختلف برای کارآموزی فرستاده شوند.
3. به منظور تشخیص نیاز به کسب دانش جدید و تصمیم گیری در خصوص آن، با گروه های تحقیقات صنعتی مشورت شود.
4. قبل از قبول پروژه ها و سفارشات جدید، به این موضوع اندیشیده شود که آیا دانش ایجاد شده برای سازمان را از طریق دیگر هم می توان بدست آورد.
5. برای حفظ افرادی که دارای دانش استراتژیک و مهم برای سازمان هستند، روش های تشویقی و حمایتی وجود داشته باشد و دائماً بازنگری شوند.
6. از طریق انعقاد قرارداد با سازمان های دیگر، مجموعه مهارت های خود را کامل کنند.
7. قبل ازفسخ قرارداد افراد، قابلیت استفاده از مهارت ها و دانش آنها در مکان های دیگر سازمان بررسی شود.
8. از طریق انعقاد قرارداد با سازمان های دیگر، مجموعه مهارت های خود را کامل کنند.

پیشنهاد برای تحقیقات آتی

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات ذیل برای تحقیقاتی آتی ضروری به نظر می رسد:

- تحقیق بر روی روش ها و شیوه های مدیریت دانش و میزان اثربخش بودن هر روش بر افزایش نوآوری در سازمان، تحقیق بر روی ابعاد و مؤلفه های تشکیل دهنده درونی مدیریت دانش و سایر متغیر ها و مشخص کردن ارتباط بین این مؤلفه ها به صورت جزئی تر، گسترده تر کردن مدل و افزون متغیر های دیگر همچون زیرساختارهای مدیریت دانش (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و ...) به مدل تحقیق، بررسی رابطه میان مدیریت دانش، سرمایه فکری در سایر سازمان های خدماتی و تولیدی. این کار سبب می شود قدرت تعمیم پذیری نتایج به دست آمده افزایش یابد.



منابع

- . سبحانی، حسن. (1371). بازدهی سرمایه گذاری آموزشی. مجله تحقیقات اقتصادی، شماره 45، ص 76.
- قلیچ لی، بهروز و مشبکی، اصغر (1385)، نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه فکری سازمان (مطالعه موردی دو شرکت خودرو ساز ایرانی)، فصل نامه دانش مدیریت، سال 19، شماره 75.
- Allameh, S.M., Zare, S.M., And Davoodi, S.M.R., (2011), *Examining The Impact Of Km Enable On Knowledge Management Process*, *Procedia Computer Science*, 3, Pp: 1211-1223.
- Bartezzaghi, E., Corso, M., And Verganti, R., (1997), *Countinuous Improvement And Interproject Laerninig In New Product Development*, *International Journal Of Technology Management*, 14(1), Pp: 116-138.
- Brown, Ch.J. (2002), *Factors That Affect The Successful Commercialization Of Intellectual Capital*, Thesis For The Award Of The Degree Of Doctor Of Business Administration Of The Curtin University Of Technology, Vol 1, 38-39.
- Brennan, N. And Connell, B. (2000), *Intellectual Capital: Current Issues And Policy Implications*, Article Presented At The 23rd Annual Congress Of The European Accounting Association, Munich.
- Bouthillier, F., And Shearer, K. (2002), *Understanding Knowledge Management And Information Management: The Need For An Empricial Perspective*, *Information Research Journal* 8 (1), Pp: 1-39.
- Bontis, N, Crossan, M. AND Hulland, J, (2002) *Managing An Organizational Learning System By Aligning Stocks And Flows*". *Journal Of Management Studies*, 39(4), 437-466.
- Bontis, N. (1999) *Managing Organizational Knowledge By Diagnosing Intellectual Capital: Framing And Advancing The State Of The Field*, *International Journal Of Technology Management*, Vol. 18 No. 5/6, 433-462.
- Boisot, M. H. (1998), *Knowledge Assets: Securing Competitive Advantage In The Information Economy*, Oxford: Oxford University Press.
- . Boedker, C., Guthrie, J, & Cuganesan, S, (2005), *An Integrated Framework For Visualising Intellectual Capital*. *Journal Of Intellectual Capital*, 6(4), 510-527.
- Chen, M. And Chen, A (2005), *Integrating Option Model And Knowledge Management Performance Measures: An Empricial Study*, *Journal Of Informayion Science*, 31(5), Pp 381-393.
- Cortini, M. and Benevene, P. (2010), "Interaction between structural and human capital in Italian NPO: leadership, organizational culture and human resource management", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 11 No. 2, pp. 123-39.
- Curado, C. (2008), "Perceptions of knowledge management and intellectual capital in banking industry", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 12, pp. 141-55.
- Despres, C. And Chauvel, D. (1999), *Knowledge Management(S)*, *Journal Of Knowledge* 3(2), Pp: 110-120.
- Drucker, P. F. (2000). *Managing Knowledge Means Managing Oneself*
Available: [Http://Leadertoleader.Org/Leaderbooks/L2L/Spiring2000/Drucker.Html](http://Leadertoleader.Org/Leaderbooks/L2L/Spiring2000/Drucker.Html). (7 August 2006).
- Dumay, J.C. (2009), "Reflective discourse about intellectual capital: research and practice", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 10 No. 4, pp. 489-503.
- . Edvinsson, L. (1997). *Developing Intellectual Capital At Skandia*. *Long Range Planning*, 30(3), 307.
- Deng Qianwang. And Yu Dejie (2006), *An Approach To Integrating Knowledge Management Into The Product Development Process*, *Journal Of Knowledge Management Practice*, 7(2), Available At: [Http://Tlanic.Com/Articl114.Htm](http://Tlanic.Com/Articl114.Htm) (29 August 2010).
- Ferrier, F. And Mckenzie, P, (1999), *Looking Ahead: An Enterprise Information and Self- Evaluation Kit*, *International Symposium On Measuring And Reporting Intellectual Capital: Experiences, Issues, And Prospects*, OECD, Amsterdam
- Gerami, M., (2010), *Knowledge Management*, *International Of Computer Science And Information Security*, 7(2), Pp: 234-238.



- Gold, A. H., Malhotra, A., And Segars, H.(2001), *Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective*, *Journal Of Management Information Systems* 18(1), Pp:185-214.
- Hallouche, F .,And Sultan,A .,(2008), *Knowledge Management : Assessment Of Strategies And Innovative Technologies,Proceedigs Of The World Congress On Engineering And Computer Science 2008 WCECS 2008,October 22-24,2008,San Francisco,USA.*
- Hazlett, S-A., Mcadam, R., Gallagher, S., (2011), *Theory Building In Knowledge Management: In Search Of Paradigms*, *Journal Of Management Inquiry* , 14, Pp: 31-42.
- Huang, Y. and Wu, Y.J. (2010), “Intellectual capital and knowledge productivity: the Taiwan biotech industry”, *Management Decision*, Vol. 48 No. 4, pp. 580-99.
- Huber, G. P. (1991), *Organizational Learning : The Contribution Process And The Literatures*, *Organizational Science*, 2 (1),Pp:88-115.
- Hult, G. T. M., (2003), *An Integration Of Thoughts On Knowledge Management* , *Decision Science*, 34(2), P: 189-195
- Jha, V.S., Chawla,D., And Joshi, H., (2008), *Study Of On Knowledge Management Assessment – Research In India Companies* , *Global Journal Of E-Business & On Knowledge Management* , 4(1), Pp: 6-13.
- Kongpichayanond , P., (2009), *Knowledge Management For Sustained Competitive Advantage In Members And Acquisitions*, *Advantage In Developing Human Resources*, 11, Pp: 375-387.
- Liao, C., Chuang, S-H. And To , P-L. , (2010), *How Knowledge Management Mediates The Relationship Between Environment And Organizational Structure* , *Journal Of Business Research*, Article In Press, Elsevier.
- Liao, S-H., And Wu, C-C., (2009), *The Relationship Among Knowledge Management , Organization Learning , And Organization Performance*, *International Journal Of Business Management*, 4 (4), Pp: 64-76.
- Lee, Y-C., And Lee, S-K., (2007), *Capabilities, Process, And Performance Measurement : A Structural Approach* , *Capabilities, Process, And Performance Of Knowledge Management : A Structural Approach*, 17 (1), Pp:21-24.
- Morgan, N.A., Zou, S Vorheis, D.W., & Katsikeas, C.S. (2003), *Experiential And Information Knowledge , Architectural Marketing Capabilities, And The Adaptive Performance Of Export Ventures: A Cross-National Study*, *Decision Science*, 34(2), Pp: 287-321.
- Nayir, Z.D., And Uzuncarcili, U., (2008), *A Cultural Perspective On Knowledge Management : The Success Story Of Sarkuysan Company* , *Journal Of Knowledge Management* ,12(2).Pp: 141on -155.
- Nevo,D. And Chan, Y.E.(2007) *A Delphi Of Knowledge Management Systems: Scope Of Requirements*, *Information & Management*,44(6),Pp: 583-597
- Nonaka, I.(2000), *A Dynamic Theory Organization Knowledge Creation*, *Organization Science* , 5(1), Pp 14-37.
- O’Dell, C. and Grayson, C.J.J. (2006), *If Only We Knew What We Know: The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice*, *The Free Press*, New York, NY.
- Oxford Dictionary, Available :
www.oxforddictionaries.com/View/Entry/M-En-Gb0447850. (7 Oct 2010).
- Palacios-Marqués, D., & Garrigós-Simón, F. J. (2003), *Validating And Measuring IC In The Biotechnology And Telecommunication Industries*. *Journal Of Intellectual Capital*, 4(3), 332–347.
- Parlby, D., & Taylor, R.(2000), *The Power Of Knowledge: A Business Guide To Knowledge Management*, Available At:[Http://Www.Kpmgconsulting.Com/Index.Html](http://www.kpmgconsulting.com/index.html) (19 August 2010).
- Petty, R., & Guthrie, J. (2000), *Intellectual Capital, A Literature Review: Measurement, Reporting And Management*. *Journal Of Intellectual Capital*, 1(2), 155–176.



- Rastogi, P. N.(2000), *Knowledge Management And Intellectual Capital The New Virtuous Reality Of Competitiveness* , *Human Systems Management*, 19 (1), Pp: 39-49.
- Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C. And Edvinsson, L, (1997), *Intellectual Capital: Navigating In The New Business Landscape*, Macmillan, Houndmills, Basingtoke.
- Ruggles, R. (1998), *The State Of The Notion : Knowledge Management In Practice* , *California Management Review* , 40(3), Pp: (80-88).
- Sabherwal R. And Becerra – Fernandez, I. (2003), *An Empirical Study Of The Effect Of Knowledge Management Processes At Individual, Group, And Organizational Level*, *Decision Science*, 34(2), Pp: 225-259.
- Sarvari, M.(1999), *Knowledge Management Competitive In The Consulting Industry*, *California Management Review*, 41(2), Pp: 95-107.
- Sedera, D., Ans Gable, G.G., *Knowledge Management Competence For Enterprise System Success*, *Journal Of Strategic Information System*, 19, Pp: 296-306.
- Shih, K., Chang, C. and Lin, B. (2010), “Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry”, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 11 No. 1, pp. 74-89.
- Souse, C.A.A. And Hendriks, P.H.J.(2006), *The Diving Bell And The Butterfly- The Need For Grounded Theory In Developing A Knowledge Based View Of Organizations*, *Organizational Research Methods* , 9 (3), Pp: 315-339.
- Stahle, P. & Hong, J, (2002), *Dynamic Intellectual Capital In Global Rapidly Changing Industries*, *Journal Of Knowledge Management*, 6(2): 177–189.
- Stewart, T. A. (1998), *La Nueva Riqueza De Las Organizaciones: El Capi Tal Intellectual*, *Barcelona: Granica*, 70-72.
- Stollberg Michael ., Anna V. Zhdanova., Dieter Fensel (2004), *H-Tech Sight A Next Generation Knowledge Management Platform*, *Journal Of Information And Knowledge Management* , 3(1), Pp: 47-66.
- Sullivan J, P, H. And Sullivan S, P, H, (2000), “Valuing Intangible Companies : An Intellectual Capital Approach”, *Journal Of Intellectual Capital*, Vol. 1 No. 4, 328-340.
- Viedma Marti, J. M. (2001), *ICBS—Intellectual Capital Benchmarking System*. *Journal Of Intellectual Capital*, 2(2), 148–165.
- Williams, S.M. (2001), “Are Intellectual Capital Performance And Disclosure Practices Related?” *Journal Of Intellectual Capital*, Vol. 2, No. 3, 192-203.
- Yu, D. (2000), *Building The Knowledge Advantage*; Available At : <http://www.pwcglobal.com/extweb/newcolth.nsf/docid/D68D5EF66EDBFE828525679F.50D362>. (29 August 2000).
- Zarrage , C. And Garcia-Falcon , J.M.(2003), *Factors Knowledge Management In Work Teams*, *Journal Of Knowledge Management* , 7 (2), Pp: 81-95
- Zhou, A.Z. and Fink, D. (2003), “Knowledge management and intellectual capital: an empirical examination of current practice in Australia”, *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 1 No. 2, pp. 86-94.

پی نوشت

¹ Immaterialize

² Ruggles(1998)

³ Sarvary(1999)

⁴ Yu(2000)

⁵ Parlbly And Taylor(2000)

⁶ Hult(2003)



⁷ Subherwal And Becerra Fernandez(2003)

⁸ Zarrage And Garcia-Faclon (2003)

⁹ Souse And Hendrisk(2006)

¹⁰ Oxford Dictionary

¹¹ Efficient handing of information and resources within a commercial organization.

¹² Jha Et Al (2008)

¹³ Bouthilier And Shearer(2002)

¹⁴ Huber(1991)

¹⁵ Stollberg Et Al (2004)

¹⁶ Bartezzaghi Et Al (1997)

¹⁷ Generating

¹⁸ Accessing

¹⁹ Facilitating

²⁰ Representing

²¹ Embedding

²² Usage

²³ Transferring

²⁴ Leel And Lee(2005)

²⁵ Despres And Chauvel(1999)

²⁶ Deng And Yu(2006)

²⁷ Lai And Chu(2000)

²⁸ Lio Et Al (2010)

²⁹ Gold Et Al (2001)

³⁰ .Intellectual capital

³¹ . John Kenneth Galbraith

³² . Tom Stewart

³³ Fortune Magazine

³⁴ . Popularised

³⁵ . human capital

³⁶ . structural capital

³⁷ . relational capital

³⁸ Malcom, 2002

³⁹ Mounritsen, 2001

⁴⁰ Roos, G. and Roos. j

⁴¹ . Kuznets

⁴² Mounritsen, 2001

⁴³ Rodov & Leliaert, 2002

⁴⁴ Malcom 2002

⁴⁵ Mouritsen, 2002

⁴⁶ Huang and Wu

⁴⁷ Taiwan Biotech industry

⁴⁸ Shih et al. (2010)

⁴⁹ Intellectual activities

⁵⁰ Ramirez

⁵¹ Cortini and Benevene

⁵² Zhou and Fink

⁵³ organizational learning

⁵⁴ innovation

⁵⁵ competencies

⁵⁶ expertise

⁵⁷ capability

⁵⁸ Huss

⁵⁹ Quantative Resrarch

⁶⁰ Practical Research

⁶¹ Cochran

⁶² Probably Simple Ransom sampling