

واکاوی و تحلیل نقش مدیریت دانش در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمانی

E Examination and analysis of the role of knowledge management in organizational strategic planning

چکیده

هدف این پژوهش واکاوی و تحلیل نقش مدیریت دانش در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمانی بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، استاندارد هرمزگان است. با توجه به اینکه جامعه آماری در حدود ۲۵۰ نفر بودند حجم نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان ۱۴۸ نفر در نظر گرفته شده است. پرسشنامه مورد استفاده شامل دو پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش و برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. روایی پرسشنامه‌ها با نظرخواهی از اساتید تایید شد. میزان پایایی هر دو بعد پرسشنامه بر اساس آلفا کرونباخ به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۷۶ بوده و قابل قبول می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. نتایج به دست آمده از این پژوهش نشان داد که بین ابعاد چهارگانه مدیریت دانش و برنامه‌ریزی استراتژیک رابطه مستقیم و معناداری برقرار است. همچنین بررسی‌های دقیق‌تر نشان می‌دهد که بین ابعاد چهارگانه مدیریت دانش که عبارتند از بیرونی سازی، ترکیب، درونی سازی، اجتماعی سازی با برنامه‌ریزی استراتژیک رابطه معناداری برقرار است.

کلمات کلیدی: دانش، برنامه‌ریزی، مدیریت دانش، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت استراتژیک.

نوع مقاله: علمی پژوهشی

احمد عربشاهی کریمی^{۱*}، فایقه قاسمی^۲

۱-استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲-دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

ایمیل نویسندگان و عهده‌دار مکاتبات:

aarabshahi@pnu.ac.i

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۱۹

مقدمه

تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان صورت می‌گیرد [۳]. مدیریت دانش می‌خواهد به سازمان‌ها کمک کند تا به‌طور اثربخش‌تری دانش را به وجود آورند، به اشتراک بگذارند و از آن استفاده کنند. مدیریت دانش اثربخش منجر به خطاهای کمتر، کار کمتر، استقلال بیشتر در زمان و فضا برای کارمندان دانش، سؤالات کمتر، تصمیمات بهتر، روابط بهتر با مشتریان، خدمت‌رسانی بهتر می‌شود. محققان به این توافق رسیده‌اند که مدیریت مبتنی بر دانش برای موفقیت سازمان‌ها حیاتی است، حتی اگر دستیابی به آن آسان نباشد. بر اساس اصول مدیریت دانش، تمامی سازمان‌ها برای بهبود کارایی فرآیندهای کسب و کار، افزایش هزینه و کیفیت خدمات و یافتن راه‌حل‌ها و محصولات جدید برای مشتریان خود درگیر توسعه و اجرای مدیریت دانش هستند [۴]. برای رسیدن به این اهداف به یک برنامه‌ریزی استراتژیک مناسب مدیریت دانش نیاز داریم، تا بتوانیم از طریق آن مسیر درست اجرای مدیریت دانش و رسیدن به اهداف را پیش بگیریم. نبود این برنامه در سازمان‌های ایرانی یکی از مسائل اصلی در عدم توانایی آن‌ها در اجرای مدیریت دانش است [۵]. مشکل اصلی برخی سازمان‌ها عدم وجود برنامه استراتژیک و یا عدم موفقیت در تدوین و اجرای آن می‌باشد. در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، آگاهی مدیران ارشد از دانش، اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک، مشارکت تیمی کارکنان در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک و ارزیابی درست محیطی در موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد [۶]. تغییرات سریع در دنیای امروز همراه با محدودیت منابع، سازمان‌ها را با چالش‌های مختلفی روبه‌رو کرده است. در دهه‌های اخیر، سازمان‌ها شاهد تغییرات اساسی در زمینه‌های ساختار، کارکرد و سبک‌های مدیریتی خویش بوده‌اند. به همان اندازه که زیربنای اقتصاد صنعتی از حالت وابستگی به منابع طبیعی به سمت وابستگی به سرمایه‌های فکری و دانشی تغییر حالت پیدا می‌کرد، مدیران نیز ناگزیر

امروزه برخورداری از اطلاعات و دانش روزآمد به موقعیتی استوار برای ادامه حیات فردی و اجتماعی تبدیل شده و حتی توان رقابت در بازار منوط به کسب و توسعه دانش فردی و سازمانی است، تا حدی که دانش جزئی اساسی از سرمایه تلقی شده است. به‌منظور استفاده بهینه از سرمایه دانش در سازمان‌ها رشته جدیدی از مدیریت بنام مدیریت دانش پدید آمده است، تا ضمن بهبود بخشیدن به فرآیندهای دانش و با فرد مناسب به حفظ مزیت رقابتی سازمان کمک کند [۱]. چالش جدید پیش روی اقتصاددانان منبع تلقی کردن دانش است. دانش را باید همانند سایر عوامل تولید، منبع ورودی برای تولید محصولات و خدمات در نظر گرفت. این چالش از آنجا نشئت می‌گیرد که اگر از هر منبعی بیش از یک حد معینی استفاده شود قانون بازده‌های نهایی نزولی بر آن جاری می‌شود اما دانش را با مخارج بالا می‌توان تولید کرد درحالی که اشاعه آن مخارج کمی نیاز دارد [۲]. سازمان‌های فعلی به‌منظور بقاء، حتی برای یک دهه، باید پیوسته تغییر کنند؛ اما تغییر به‌تنهایی کافی نیست. تغییر باید مبتنی بر جمع‌آوری داده‌هایی مناسب از محیط خارجی و داخلی و تبدیل آن‌ها به دانش باشد. لویز (۲۰۰۵) بحث می‌کند که دانش و قابلیت‌های سازمانی اشکالی از دارایی‌های استراتژیک هستند که اهداف بلندمدت سازمان را از حیث رقابتی و اقتضائات محیطی ارتقا می‌دهند و در محیط‌های پویا کاربرد استراتژیک دارند. تبدیل دانش ذهنی (ضمنی) به دانش ثبت‌شده رسمی (صریح)، یکی از اهداف کلیدی مدیریت دانش است که باعث کاهش ریسک از دست رفتن دانش باارزش سازمان به‌واسطه افت کارکنان و نیز کاهش خطر از دست دادن حافظه سازمان به‌هنگام تعدیل نیروی انسانی می‌شود. در این میان مدیریت دانش به تلاش‌هایی اشاره دارد که به‌طور نظام‌مند برای یافتن، ساماندهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های نامشهود سازمان،

ریزی استراتژیک را مورد آزمون قرار دهیم. به عبارت دیگر در این پژوهش برانیم تا به بررسی نقش مدیریت دانش در برنامه ریزی استراتژیک بپردازیم و نقش ابعاد مختلف مدیریت دانش را در برنامه ریزی استراتژیک تبیین نماییم.

ادبیات و مبانی نظری تحقیق:

مدیریت دانش

واژه مدیریت دانش شاید اولین بار در سال ۱۹۹۴ به وجود آمد و در سال ۱۹۹۶ مشهور شد. حسابدار سوئدی به نام «کارل اریک سیوبی» به عنوان یکی از بنیان گذاران علم مدیریت دانش معروف بود. دهه آخر قرن بیستم شاهد رشد انفجاری مباحث مربوط به دانش، کار دانش، مدیریت دانش، سازمان‌ها و شرکت‌های دانش پایه، رشد اقتصادی دانش پایه و اقتصاد دانش بود. در دهه‌های اخیر اقتصاد صنعتی، فرآیند تغییر جهت از اقتصاد بر پایه منابع طبیعی به اقتصاد بر پایه دارایی‌های فکری را گذرانده است. تئوری‌های جدید سازمانی اذعان می‌دارند که تنها مزیت رقابتی سازمان‌ها در قرن بیست و یکم، دانش آن‌ها و نحوه استفاده آن‌ها از این دانش است [۱۰]. در ادامه چند مورد از تعاریفی را که برای مدیریت دانش ارائه شده است را مرور می‌نماییم. -مدیریت دانش را تمرکز بر دانش در سطح سازمان به وسیله افراد معرفی می‌کند [۱۱]. مدیریت دانش بهره‌برداری از دانش، به کار گرفتن مردم، فرهنگ، فرایند و فناوری می‌باشد [۱۲]. مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها یاری می‌کند اطلاعات مهم را بیابند، گزینش، سازمان‌دهی و منتشر کنند و تخصصی است که برای فعالیت‌هایی چون حل مشکلات، آموختن پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری ضروری است. تعریف اسوان از مدیریت دانش یکی از بهترین تعاریف قلمداد می‌شود: مدیریت دانش هرگونه فرایند یا عمل تولید، کسب، تسخیر، ترویج و جامعه‌پذیری و کاربرد آن است، در

شدند تا به بررسی دانش زیربنایی در انواع برنامه‌ریزی‌های خود بپردازند [۷]. برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف در سازمان‌ها نیاز به برنامه‌ریزی است. یکی از سطوح برنامه‌ریزی در سازمان‌ها برنامه‌ریزی استراتژیک است، که در بسترهای صنعتی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی از جایگاه و اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد. مهم‌ترین پیش‌درآمد برنامه‌ریزی موفق، اطلاعات است؛ داده‌ها و اطلاعاتی که محصول بازنگری، بازبینی، کنترل و نظارت و یا سایر متدولوژی‌های مناسب مطالعات امکان‌سنجی و نیازسنجی باشد. به عبارت دیگر، اطلاعات و آگاهی از وضع گذشته و حال، اساسی‌ترین ابزار در طراحی و تنظیم برنامه‌ها و طرح‌ها است [۸]. در روش‌های برنامه ریزی استراتژیک، رقابت یکی از عوامل کلیدی و نیروهای مؤثر بر تدوین استراتژی است. در سال‌های اخیر به دلیل تغییرات سریع در نوآوری، مطرح شدن اقتصاد دانش‌محور، جهانی شدن و اثرات آن بر شیوه‌های ارائه محصولات و خدمات، موفقیت سازمان در گرو نحوه مدیریت فضای رقابت است. از این رو موفقیت عمده سازمان‌های دانش‌محور در این فضای رقابتی بستگی به درک دانش و مدیریت آن دارد. لذا به نظر می‌رسد نیاز اساسی سازمان‌های دانش‌محور برای تعالی و موفقیت، دانستن چگونگی به‌کارگیری دانش به عنوان یک منبع ارزشمند و استراتژیک است [۹]. اساساً امروزه، مدیریت دانش نقش کلیدی را در سازمان‌ها بازی می‌کند و ارتباط جدانشدنی با مدیریت استراتژیک در سازمان برقرار خواهد کرد. سازمان‌ها بایستی به شیوه‌ای هدفمند دانش خود را مدیریت کنند و متناسب با شرایط خود استراتژی مناسب را برگزینند چراکه برای اجرای پروژه‌های مدیریت دانش در شرکت‌ها، ایجاد استراتژی مناسب یکی از نخستین گام‌های بنیادی است [۷]. از آنجا که دانش و اطلاعات اعضای سازمان بدیهی‌ترین و استراتژیک‌ترین عوامل در برنامه ریزی هستند در این تحقیق درصددیم تا رابطه مدیریت دانش و برنامه

سازمان‌ها می‌شود. امروزه مدیریت دانش با استفاده از کسب، انتقال و به‌کارگیری دانش جدید در سازمان موجبات نوآوری، به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها تبدیل شده‌است. در پژوهشی که آونگ انگ کونگ روی سازمان‌های مالزی انجام داد، به این نتیجه رسید که در سازمان‌های مالزی تنها کسب دانش و ثبت دانش با اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد [۱۶]. رهبری دانش بر خلاف مدیریت دانش به توسعه مستمر و نوآوری منابع اطلاعاتی، مهارت‌های فردی و دانش یادگیری شبکه‌ای اشاره دارد. کاولری و سیورت (۲۰۰۵) بیان می‌کنند که رهبری دانش یک رویکردی مبتنی بر دانش علمی معاصر بر مبنای اصول پراگماتیسم به مدیریت ارائه می‌دهد. رهبری دانش به‌عنوان یک فرآیند اجتماعی تلقی می‌شود که در طی آن رهبران، اعضای سازمان را برای رسیدن به اهداف گروهی و سازمانی پشتیبانی می‌کنند [۱۷]. مزایای متفاوتی را می‌توان برای مدیریت دانش بیان کرد: ۱- صرفه‌جویی و کارایی؛ ۲- فرصت‌های جدید؛ ۳- تغییر و نوآوری؛ ۴- به‌کارگیری بهتر منابع انسانی؛ ۵- سرعت فرایند؛ و ۶- تداوم [۱۸].

فرآیند مدیریت دانش را شامل: شناسایی دانش، تحصیل دانش، توسعه دانش، تسهیم یا به اشتراک‌گذاری دانش، بهره‌برداری از دانش، حفاظت از دانش و ارزیابی دانش دانست. به این مدل، مدل سنگ بنای مدیریت دانش نیز گفته می‌شود. ۱- شناسایی دانش: شناسایی به‌معنای یافتن چیزی است که قبلاً وجود داشته است. یکی از ابزارهای شناسایی دانش، نقشه دانش است. نقشه دانش تخصص‌ها و دانش موردنیاز افراد را با محل قرارگیری آن‌ها در سازمان مشخص می‌کند ۲- تحصیل دانش: تحصیل دانش شامل فعالیت‌ها و طرح‌هایی است که برای افزایش سرمایه دانش سازمان اجرا می‌شوند. ۳- توسعه دانش: دانش کشف و ثبت‌شده در سازمان باید توسعه‌یافته و افزایش یابد. این امر شامل توسعه قابلیت‌ها، توسعه محصول، ایده‌های جدید، فرآیندها و غیره است.

هرجایی که دانش استقرار یابد، یادگیری و عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد. کویتز مدیریت دانش را چنین تعریف می‌نماید: فرایندی که از آن طریق سازمان به ایجاد سرمایه حاصل از فکر و اندیشه اعضا و دارایی مبتنی بر دانش می‌پردازد [۱۳]. از نظر گمبل: «مدیریت دانش یعنی مدیریت سازمان به‌طرف نوآوری مداوم بر اساس دانش سازمان، یعنی پشتوانه ساختار سازمان، تسهیلات، کاربرد تکنولوژی با تأکید بر کار گروهی و انتشار دانش. به‌اعتقاد مایر تل بیچ، مدیریت دانش کار بسط دانش، بینش، درک، چگونگی دانستن و به کار بستن، تکنولوژی و سنت‌ها با آمیخته‌ای از علم مدرن است [۱۴]. مدیریت دانش، کسب دانش درست برای افراد مناسب در زمان صحیح و مکان مناسب است، به‌گونه‌ای که آنان بتوانند برای دستیابی به اهداف سازمان، بهترین استفاده را از دانش ببرند [۱۰]. اهمیت مدیریت دانش را توسعه توانایی خاصی می‌داند که منابع دانش سازمان را با نیازهای متغیر بازار هم‌جهت می‌نماید [۱۵].

مدیریت دانش اهداف مختلفی را دنبال می‌نماید. مهم‌ترین هدف به‌کارگیری مدیریت دانش در انواع مؤسسات، انطباق سریع با تغییرات محیط پیرامون به‌منظور ارتقا کارایی و سودآوری بیشتر می‌باشد. در نتیجه، مدیریت دانش به فرایند چگونگی خلق، انتشار و به‌کارگیری دانش در سازمان اشاره دارد. به‌عبارت‌دیگر هدف نهایی مدیریت دانش شامل تسهیم دانش میان کارکنان به‌منظور ارتقا ارزش‌افزوده دانش موجود در سازمان هست. یکی از هدف‌های مدیریت دانش، برقراری ارتباط میان افرادی است که می‌دانند، طوری که به‌تدریج دانش‌های فردی به دانش‌های سازمانی تبدیل شود. کارکرد یا هدف دیگر مدیریت دانش رشد و ارتقای دانش بین کارکنان است. بدین‌منظور لازم است تکنولوژی اطلاعات فراگرفته شود و تأثیرات اساسی آن در این فرایند درک شود. در حقیقت هدف نهایی مدیریت دانش، افزایش هوشمندی و بهره‌هوشی سازمان است [۱۳]. مدیریت دانش موجب اثربخشی

فرایندها و فناوری سه عنصر اصلی هر محیط سازمانی هستند. مدیریت دانش به منظور ایجاد روحیه تسهیم و استفاده از دانش، روی افراد و فرهنگ سازمانی تأکید می‌کند. همچنین به منظور پیدا کرده، ایجاد، اکتساب و تسهیم دانش بر روی فرایندها یا روش‌ها متمرکز می‌شود و به منظور ذخیره‌سازی دانش و قابل استفاده کردن آن به‌هنگام کار گروهی (بدون اینکه افراد در واقع و به‌صورت فیزیکی کنار هم باشند) بر روی فناوری متمرکز می‌شود. افراد مهم‌ترین بخش هستند زیرا مدیریت دانش با تمایل افراد به تسهیم و استفاده از دانش وابستگی مستقیم دارد. افراد، فرایندها و فناوری همواره می‌توانند به‌عنوان یک عامل محرک و یا یک مانع برای حرکت دانش محسوب شوند [۲۰]. پوست ولو (۲۰۰۳)، هانسن و همکارانش (۱۹۹۹) و کوئن و آبکر (۱۹۹۷) معتقدند که در صورت به‌کارگیری مؤثر دانش، سازمان‌ها می‌توانند به فواید زیر دست یابند: ۱- خدمات و محصولات بهتر؛ ۲- کاربردهای سریع‌تر نظرات و اختراعات؛ ۳- دستیابی به اقدام‌های بهتر صنعتی و با متدلوژی نوین؛ ۴- برتری بر رقیبان در عرصه رقابت؛ ۵- کاهش هزینه‌های تولید؛ ۶- حضور در بازار جدید و برقراری ارتباط بهتر؛ ۷- افزایش سطح یادگیری سازمانی؛ و ۸- تقویت سطح فرهنگی سازمان. با مدیریت دانش، سازمان می‌تواند اقدامات زیر را انجام دهد: کارایی را بهبود دهد؛ با عملکرد هوشیارانه موقعیت خود را در بازار ارتقا دهد؛ تمرکز سازمان را بر روی هسته اصلی کسب‌وکار و دانش سازمان قرار دهد؛ شایستگی‌های درخور را بهبود دهد؛ زیرساخت بهتری برای تصمیم‌گیری فراهم آورد مانند ساختن یا خریداری کردن دانش و تکنولوژی جدید، تشکیل اتحاد و ادغام شدن؛ و- ارتباطات بین کارگران دانش را بهبود دهد [۱۴].

عوامل مؤثر در موفقیت مدیریت دانش عبارتند از: ۱- فرهنگ سازمانی؛ ۲- نقش‌ها و رفتارهای مدیران؛ ۳- ساختار سازمانی؛ ۴- منابع انسانی؛ و ۵- فناوری [۲۱]. مطالعه‌ای که اخیراً ایری

۴- به اشتراک‌گذاری و توزیع دانش: تقسیم و پراکندگی دانش در داخل سازمان، پیش‌شرط حیاتی برای ایجاد اطلاعات و تجاری است که سازمان می‌تواند از آن استفاده کند. توزیع دانش یعنی گنجاندن دانش سازمانی در قالب‌هایی که به‌واسطه آن‌ها دسترسی کلیه اشخاص نیازمند به دانش تسهیل شود.

۵- بهره‌برداری از دانش: کل توجه مدیریت دانش به این نکته است که دانش موجود در سازمان‌ها، به‌کاربرده شود تا بتواند به سوددهی سازمان منجر شود. اگر سازمانی به‌راحتی نتواند شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص کند، در عرصه‌های رقابتی با مشکل مواجه خواهد شد

۶- حفاظت از دانش: مزیت‌های رقابتی برای سازمان در هر زمان در دسترس نیست. دانش سازمانی که یکی از مزیت‌های رقابتی سازمان است باید به‌روز، حفاظت و نگهداری شود. نگهداری اطلاعات، اسناد و تجارب، نیازمند مدیریت است.

۷- ارزیابی دانش: ارزیابی دانش میزان دستیابی به اهداف تعیین‌شده را مشخص می‌کند و با استفاده از این بازخورد، اقدام اصلاحی را طراحی می‌نماید [۱۰].

قابلیت فرایندی مدیریت دانش، به قابلیت یک فرایند در تبدیل دانش موجود در روش‌ها و رویه‌های عملیاتی استاندارد به تجارب، تخصص و دانش ارزشمند سازمانی در سراسر سازمان اشاره دارد و شامل چهار فرایند کسب، تبدیل، به‌کارگیری و نگهداری دانش می‌شود. فرایند کسب به فرایندهایی در مدیریت دانش اشاره دارد که تمایل به ذخیره سازی دانش دارند. زمانی که دانش کسب شد، بایستی برای استفاده کاربردی در عمل مهیا شود. فرایند تبدیل، فرایند مفید ساختن دانش موجود سازمان می‌باشد. فرایند به‌کارگیری دانش به فرایندهایی اشاره دارد که تمایل به استفاده واقعی از دانش تبدیل شده دارند. فرایندهای حفظ و نگهداری دانش به منظور حفظ دانش از استفاده غیر قانونی و ناصحیح دانش و سرقت توسط رقبای در یک سازمان طراحی شده‌اند [۱۹]. افراد،

شکل گرفته است. این دو نگرش، مکمل هم بوده و ارزش آن‌ها در به‌کارگیری، متعادل و موازی آن‌ها با یکدیگر است [۲۲].

برنامه‌ریزی استراتژیک

در سال ۱۹۵۰ چگونگی تقسیم‌کار مدیریتی (شامل: هدایت، رهبری، هماهنگی و غیره) مطرح شد و از ادبیات مدیریت، مفاهیم استراتژیک به وجود آمد. برخی افراد این مفاهیم را در قسمت برنامه‌ریزی استراتژیک و برخی بر کنترل و برنامه‌ریزی و برخی برنامه‌ریزی و اجرا تقسیم کردند [۲۳]. برنامه‌ریزی استراتژیک ابزار مدیریتی توانمندی است که برای کمک به سازمان طراحی می‌شود تا آن‌ها به‌صورت رقابتی خود را با تغییرات پیش‌بینی محیط تطبیق دهند. خصوصاً فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک یک نگرش و تجزیه‌وتحلیل از شرکت و محیط مربوطه به آن ارائه می‌کند، شرایط فعلی سازمان را توضیح می‌دهد و عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت آن را شناسایی می‌کند برنامه‌ریزی استراتژیک مطالعه تصمیم‌گیری تعیین‌کننده اهداف و هماهنگ‌کننده فعالیت‌های سازمان است. تعریف دیگر از برنامه‌ریزی استراتژیک عبارتند از برنامه‌ریزی جامع یا استراتژیک فرایندی است که ضمن آن اهداف و خطر کلی فعالیت‌ها و مأموریت‌های سازمان در درازمدت تعیین می‌شود. تشخیص اولویت‌ها و تعیین اقدامات اصلی و کلیدی که برای نیل به اهداف سازمان ضروری است نیز در برنامه‌ریزی جامع انجام می‌گیرد. این برنامه‌ها هدف‌های کلی سازمان و خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های لازم برای رسیدن به هدف‌ها را در برمی‌گیرد [۸]. برنامه‌ریزی استراتژیک نوع تکامل‌یافته از برنامه‌ریزی می‌باشد که متناسب با محیط متلاطم و متغیر امروزی و در جهت شناخت نقاط قوت و ضعف سازمان برای مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدها طراحی شده است. بهبود و تلاشی مستمر در جهت تطابق با شرایط و حتی استقبال از آینده از مواردی است که در برنامه‌ریزی استراتژیک تأکید شده است [۲۴].

و اسکات انجام داده‌اند. به عواملی برای موفقیت مدیریت دانش به شرح زیر شناسایی کرده‌اند: ۱- حمایت مستمر مدیر عالی سازمان از مدیر دانش برای جلب‌اعتماد و پشتیبانی سایر مدیران عالی و میانی ۲- صبر و شکیبایی سازمان در راه‌اندازی این فعالیت و ایجاد بستر مناسب برای استقرار این فعالیت و تأمین منابع مالی و فضا و وقت لازم. مدیریت دانش نیاز به چند سال سرمایه‌گذاری و صرف وقت، پول و بودجه برای آزمون اندیشه‌های مربوط به آن دارد و باید فضا، فرصت و زمان کافی فراهم شود تا این اندیشه به‌تدریج به بار بنشینند و ارزش واقعی و ثمرات خود را نشان دهد [۱۴]. در ادامه تعدادی از مدل‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش را مرور می‌نماییم.

- مدل کلی ساختار نظام‌های مدیریت دانش: این مدل نمای گسترده‌ای از نظام‌های مدیریت دانش ارائه می‌دهد و نشان‌دهنده وابستگی بالای این‌گونه نظام‌ها بر تعاملات بین افراد است. بر اساس این مدل نظام‌های مدیریت دانش به‌وسیله استراتژی سازمان شکل می‌گیرد، و در نتیجه چگونگی تبدیل این استراتژی‌ها به دانش سازمانی را تسهیل می‌کند.

- مدل مدیریت دانش‌بنیادی در سازمان: آشکار است که محتوای اصلی هر سیستم مدیریت دانش، محتوای آن یعنی دانش است. در این مدل که به بیان چگونگی مدیریت دانش‌بنیادی سازمان می‌پردازد، این فرآیند را در سه مرحله اصلی توضیح می‌دهد. مرحله اول، قلمرو دانش موردنیاز سازمان مشخص می‌شود، انواع آن نیز کشف می‌شود و شیوه کاربرد آن دانش در سازمان نیز تعریف می‌گردد

- مدل راهبردی مدیریت دانش: این مدل بر عوامل مختلفی در مدیریت دانش تأکید دارد که منطبق بر فلسفه کلی دانش است. این مدل مبتنی بر چهار عنصر اصلی نفوذ دانش، مبانی دانش، کاربردهای دانش، ارتقا و بازنگری دانش می‌باشد
مدل مدیریت دانش میلتون: مدل میلتون بر اساس دو نگرش نسبت به مدیریت دانش یعنی برقراری ارتباط و جمع کردن،

به‌طور ضمنی و عینی به نارسایی در گذشته اشاره می‌شود، یعنی معضل بوجود آمده پیامد اهمال یا کم‌توجهی به آن در گذشته خوانده می‌شود، این مضمون چیزی جز بیان اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک نیست [۸]. ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک عبارتند از: ۱- برنامه‌ریزی استراتژیک، انعکاسی از ارزش‌های حاکم بر جامعه است. جهان‌بینی‌ها، اعتقادات و سنت‌های جامعه در برنامه‌ریزی استراتژیک منعکس می‌شود؛ ۲- برنامه‌ریزی استراتژیک معطوف به سؤالات اصلی و مسائل اساسی سازمان‌ها است. سوا لاتی از این امروز کجا هستیم؟ برنامه‌های امروز سازمان چیست و برنامه‌های آتی چه باید باشد؛ ۳- برنامه‌ریزی استراتژیک با مطرح ساختن اهداف بلندمدت و تبیین رسالت‌های سازمان، مدیران را در انجام فعالیت‌هایشان هم‌جهت و هماهنگ می‌سازد؛ ۴- برنامه‌ریزی استراتژیک دارای دید درازمدت است و افق‌های دور تری را در سازمان مطرح می‌سازد؛ ۵- برنامه‌ریزی استراتژیک، عملیات و اقدامات سازمان را در دوره‌های زمانی بالنسبه طولانی هماهنگ نموده و به آن‌ها پیوستگی و انسجام می‌بخشد؛ ۶- برنامه‌ریزی استراتژیک در سطوح عالی سازمان شکل می‌گیرد؛ و ۷- برنامه‌ریزی استراتژیک، امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی سازمان را مدنظر دارد و با توجه به آن‌ها پیش‌بینی‌های خود را انجام می‌دهد [۲۵].

فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک دارای ۷ مرحله است: ۱- تعیین رسالت؛ ۲- تعیین اهداف؛ ۳- شناخت و آگاهی از مسئله؛ ۴- بررسی و تجزیه و تحلیل مسئله؛ ۵- اخذ تصمیم نسبت به اقداماتی که باید انجام گیرد؛ ۶- اقدام در جهت اجرای تصمیمات اخذ شده؛ و ۷- ارزیابی و بازخورد از نتایج ارزیابی [۲۶]. نقش برنامه‌ریزی استراتژی در سازمان‌ها، تمرکز فعالیت‌ها، ایجاد سازگاری و تطبیق و همچنین ایجاد ایده‌ها و تصاویر جدیدی از آینده سازمان است. برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان مکانیزمی برای خلق و توزیع ثروت در قالب تطبیق

هدف‌های برنامه‌ریزی استراتژیک عبارت‌اند از: ۱) شناخت فرصت‌ها و تهدیدهایی که فرا روی پیشرفت سازمان قرار دارد. ۲) یافتن راه‌حل‌های برقراری ارتباط ضروری با افراد. ۳) چگونگی تأمین مالی برای رویارویی با تهدیدها و استفاده از فرصت‌ها. بنابراین روشن می‌گردد که برنامه‌ریزی استراتژیک با آینده سرکار دارد و میزان اصلی آن است. آینده‌ای که باوجود بینش و بصیرت‌های عمیق و تجزیه و تحلیل گرایانه از افق‌های زمانی حال و گذشته روشن می‌گردد. اینجاست که تفکر جامع ضرورت و اهمیت خود را نشان می‌دهد، و بر همین اساس است که می‌گویند لازمه برنامه‌ریزی استراتژیک، تفکر استراتژیک است. «تفکر استراتژیک شامل دو پرسش است: ۱- مؤسسه به کجا می‌خواهد برود؟ و ۲- چگونه می‌خواهد به انجام برسد؟ پرسش اول هدف و مسیر را معین می‌کند و پرسش دوم چگونگی رسیدن به آن را. اما می‌دانیم که «تفکر استراتژیک مستلزم صرف وقت، بینش و صبر و فداکاری است؛ ولی در بلندمدت سود زیادی دارد. این نوع برنامه‌ریزی اصولاً با این موضوع که «چه کاری باید انجام شود» سروکار دارد. [۸].

یکی از سطوح برنامه‌ریزی در سازمان‌ها برنامه‌ریزی استراتژیک است، که در بسترهای صنعتی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی از جایگاه و اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد. اما آنجا که صحبت از بسترهای اجتماعی و فرهنگی یعنی پوشش عام‌المنفعه به میان می‌آید، این عنصر توسعه معنای مهم‌تری پیدا می‌کند یعنی آنجا که بخش‌هایی همچون آموزش و پرورش با استقبال غیرمنتظره و ناگهانی نسل نوجوان و جوان و در نتیجه کمبود منابع و امکانات اعم از مادی و انسانی و یا نظام‌های انتظامی، قضائی و اقدامات تأمین و تربیتی با گسترش جرائم و یا بروز جرائم نو و یا در عرصه اقتصادی مواجه شدن با کاهش صدور نفت و درآمدهای حاصل از آن و در نتیجه تفکر توسعه و گسترش صنایع و صادرات غیرنفتی و... برخورد می‌کند. در این هنگام است که غالباً

اصلی و مدیران در رابطه با اینکه چه چیزی واقعاً برای سازمان مهم و بااهمیت است، می‌باشد [۲۸].

- مدل رایت: این مدل دارای ۵ مرحله است. در این مدل ابتدا رایت محیط درونی و بیرونی سازمان را مورد بررسی قرار می‌دهد و سپس بر اساس شناخت نقاط قوت، فرصت محیطی، اهداف و مأموریت‌های سازمانی تعیین می‌شود. پس از تعیین اهداف به تدوین استراتژی می‌پردازد و پس از آن اجرای استراتژی را مورد تأکید قرار می‌دهد و برای اجرای استراتژی باید به سه عنصر ساختار، رهبری و فرهنگ سازمانی توجه کرد [۲۹].

تصمیم‌گیرندگان اصلی برای کمک به خود در جهت تشخیص و حل عمده‌ترین مسائل مبتلابه سازمان‌های خود، معمولاً به فرآیند سازمان‌یافته منطقی نیازمندند. این فرآیند متضمن هشت گام یا مرحله زیر است: ۱- توافق اولیه برای تلاش در جهت برنامه‌ریزی استراتژیک؛ ۲- تشخیص و تبیین تعهدات؛ ۳- توسعه و تشریح و تعیین رسالت و ارزش‌ها؛ ۴- ارزیابی محیط خارجی؛ ۵- ارزیابی محیط داخلی؛ ۶- تشخیص و تبیین مسائل استراتژیک؛ ۷- تدوین استراتژی و ۸- تشریح و توصیف موقعیت سازمان در آینده [۲۸].

پیشینه پژوهش

دهنوی (۱۳۹۷) به بررسی تأثیر رهبری دانش‌محور با توجه به نقش میانجی اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد نوآورانه (شهرداری استان کرمانشاه) پرداخت. نشان داد رهبری دانش‌محور بر اقدامات مدیریت دانش ۷۷/۷، رهبری دانش‌محور بر عملکرد نوآورانه ۹/۲، اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد نوآورانه ۶۲/۳ بود که ضرایب استاندارد برای هر سه فرضیه تحقیق، اعداد معناداری لازم (بیشتر از ۹۶/۱) را داشته، بنابراین کلیه فرضیه تحقیق حاضر نمی‌توان رد کرد [۳۰].

- رحمتی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق خود با عنوان رهبری

سازمان با محیط و دستیابی به اثربخشی تلقی می‌گردد. برخی از اندیشمندان از جمله هوفر، شندل و هریسون روی این مسئله تأکید دارند که برنامه‌ریزی استراتژیک نائل شدن سازمان به تطبیق با محیط و مدیریت فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی هماهنگی با قابلیت‌های درونی سازمان است [۲۷]. در این بخش از تعدادی از مدل‌ها و ابزارهای مورد استفاده در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک معرفی می‌شوند.

- تحلیل سؤالات بحرانی: بر طبق این روش برای برنامه‌ریزی استراتژیک بایستی به ۴ سؤال مهم زیر پاسخ داد: ۱- مقاصد و اهداف سازمان چه هستند؟ ۲- در حال حاضر سازمان به چه سمتی در حال حرکت هست؟ ۳- هم‌اکنون سازمان در چه نوع محیطی قرار دارد؟ ۴- برای تحقق هرچه بیشتر اهداف سازمانی در آینده، چه می‌توان کرد؟

- مدل فیلیپس: مشخصه خاص این مدل برنامه‌ریزی استراتژیک آن است که در آن استراتژی‌ها مستقیماً مبتنی بر اهداف استخراج می‌شوند. بنابراین برای استفاده از آن ابتدا می‌بایست اهداف بلندمدت سازمان را در زمینه‌هایی مشخص دسته‌بندی نمود و سپس استراتژی‌هایی را به‌عنوان مسیر و روش رسیدن به اهداف اتخاذ کرد

- مدل برایسون: به‌اعتقاد برایسون یکی از اولین نظریه‌پردازان برنامه‌ریزی استراتژیک در زمینه سازمان‌ها غیرانتفاعی: «برنامه‌ریزی استراتژیک در جهت کمک به سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی و همچنین جوامع برای ارائه عکس‌العمل نسبت به موقعیت‌های جدید طراحی شده است برنامه‌ریزی استراتژیک تلاشی سازمان‌یافته و منظم برای اتخاذ تصمیمات بنیادی و انجام دادن اقدامات اساسی که سرشت سمت‌گیری فعالیت‌های یک سازمان با دیگر نهادها را در چارچوبی قانونی شکل می‌دهند، می‌باشد.

و اما اینکه برنامه‌ریزی استراتژیک، چگونه تحقق می‌یابد، به‌اعتقاد برایسون اساسی‌ترین ضرورت و نیاز رسمی آن، انجام دادن یک سلسله مباحث و مذاکرات و اتخاذ تصمیم‌گیرندگان

سرلک، سبزه‌زار و رسولی (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری از نظر کارکنان و کارشناسان با تأکید بر نقش واسطه ای مدیریت دانش در اداره کل مالیات بر ارزش افزوده شهر تهران به بررسی تأثیر برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی و مدیریت دانش بر نوآوری کارکنان پرداختند. در این پژوهش سه فرضیه مطرح شد: فرضیه اول به بررسی تأثیر برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری کارکنان می‌پردازد. فرضیه دوم به بررسی تأثیر برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی بر مدیریت دانش می‌پردازد. فرضیه سوم به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری کارکنان می‌پردازد. که هر سه فرضیه نیز تأیید شدند. نتایج پژوهش نشان داد که شاخص‌های مؤثر بر نوآوری بر اساس اولویت عبارت‌اند از: کاربرد دانش، استخدام، جبران خدمات، آموزش، تسهیم دانش، ارزیابی عملکرد، مشارکت و کسب دانش. در پایان پیشنهاد گردید که به منظور افزایش نوآوری به هر دو مقوله برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت دانش توجه شود [۳۳].

اکبرپور شیرازی و حسین‌زاده (۱۳۸۵) به پژوهشی با عنوان برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دانش محور پرداختند. در این مقاله با تأکید بر استراتژی بودن دانش روشی را جهت برنامه ریزی استراتژیک در سازمان‌های دانش محور ارائه کرده‌اند. این روش برای تدوین برنامه ریزی استراتژیک دانش محور چهار مرحله با عناوین شناسایی دانش حوزه‌ای، تدوین چشم‌انداز و مأموریت، تجزیه و تحلیل فاصله و تبیین اهداف، برنامه ریزی نقشه راه پیشنهاد دادند [۲۳].

چن هانگ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان طراحی سیستم مبتنی بر دانش برای برنامه ریزی استراتژیک بیان می‌کند کارت امتیازی متوازن ابزار مفیدی برای برنامه ریزی استراتژیک، انتقال استراتژی و مشارکت در استقرار استراتژی است و برقراری استراتژی موفق بر پایه برنامه ریزی مؤثر استراتژیک می‌باشد و توجه به آن یکی از موارد حیاتی کسب و کار است.

دانش محور و تسهیم دانش انجام دادند، یافته‌های پژوهش نشان دادند سبک رهبری دانش محور بر تسهیم‌های دانش در شرکت دانش بنیان مورد مطالعه تأثیر معناداری ندارد. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهند فرهنگ دانش بنیان رابطه رهبری دانش محور و تسهیم دانش در این شرکت‌ها را تعدیل می‌کند. بر این اساس، فرآیندهای مدیریت دانش از طریق فرهنگ سازمانی دانش بنیان تسهیل شده‌اند و مدیران شرکت‌های مورد مطالعه از این نوع فرهنگ به منظور بهبود تسهیم دانش سود می‌برند. بنابراین، حمایت شرکت‌های دانش بنیان از ایجاد و حفظ فرهنگ مثبت و مؤثر در تسهیم دانش مورد تأکید است [۳۱].

رزمی، مرادی و سلطانی دلگشا (۱۳۹۳) به پژوهشی با عنوان مدیریت دانش و تصمیم‌گیری: نقش مدیریت دانش بر اثر بخشی تصمیم‌گیری استراتژیک با رویکرد فازی مطالعه موردی: شرکت مگفا (مرکز گسترش فناوری اطلاعات) پرداختند. هدف اصلی این پژوهش شامل بررسی نقش مدیریت دانش در اثربخشی تصمیم‌گیری استراتژیک با استفاده از ارزیابی فرآیند مدیریت دانش شامل ایجاد دانش، اکتساب دانش، سازمان‌دهی دانش، ذخیره‌سازی دانش، به اشتراک‌گذاری و به کارگیری دانش می‌باشد. بر همین اساس در این پژوهش سعی شده ابتدا با بررسی ادبیات پژوهش، ابزارها و روش‌های مؤثر بر مدیریت دانش شناسایی شوند. در گام بعدی، به مطالعه مدل‌های مدیریت دانش ارائه شده توسط سایر پژوهشگران و نقش مدیریت دانش بر تصمیم‌گیری پرداخته می‌شود. سپس بر اساس مطالعات انجام شده مدل مفهومی پژوهش ارائه می‌گردد. جهت تأیید مدل، نظرسنجی از خبرگان با روش دلفی فازی انجام شده است. پس از تعیین و تأیید شاخص‌های مرتبط با متغیرهای مستقل و وابسته توسط خبرگان، پرسشنامه تهیه شده در نمونه آماری توزیع گردید. با استفاده از آزمون تحلیل واریانس (ANOVA)، کلیه فرضیه‌های پژوهش پذیرفته شده و نتیجه گرفتیم مدیریت دانش به طور مثبت موجب اثربخشی تصمیم‌گیری استراتژیک می‌شود [۳۲].

با استفاده از جدول مورگان ۱۴۸ نفر در نظر گرفته شده است. گردآوری داده‌ها به روش کتابخانه‌ای از قبیل استفاده از کتاب‌ها، مقالات و مجلات و ابزار سنجش تحقیق، پرسشنامه می‌باشد. پرسشنامه مورد استفاده دارای دو بعد می‌باشد: بعد اول مربوط به مدیریت دانش و بعد دوم مربوط به برنامه‌ریزی استراتژیک است. مقیاس اندازه‌گیری دو بعد پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. روایی پرسشنامه‌ها با نظرخواهی از اساتید تایید شد. با استفاده از نرم‌افزار SPSS پایایی پرسشنامه و مقدار آلفا کرونباخ برای هر دو بعد محاسبه شد که به صورت خلاصه در جدول زیر آورده شده است. از آنجایی که آلفای کرونباخ برای هر دو بعد پرسشنامه بزرگ‌تر از ۰/۷ است، آزمون از پایایی قابل قبولی برخوردار می‌باشد.

جدول ۱. آلفای کرونباخ

پایایی پرسشنامه	
ابعاد پرسشنامه	آلفای کرونباخ
بعد مدیریت دانش	۰/۸۵
بعد برنامه‌ریزی استراتژیک	۰/۷۳

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است و فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی و آزمون قرار گرفته است.

تجزیه و تحلیل اطلاعات و یافته‌ها

در بخش ابتدایی تجزیه و تحلیل اطلاعات به بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری از حیث متغیرهایی چون جنسیت، سن، سابقه خدمت و میزان تحصیلات پرداخته می‌شود. آمار توصیفی نشان می‌دهد که ۷۳/۸ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و حدود ۲۶ درصد از پاسخ‌دهندگان زن بودند. ابتدا توزیع فراوانی مربوط به جنسیت مورد بررسی قرار گرفته است.

این تحقیق ادغام ابزار کارت امتیازی متوازن و سیستم مبتنی بر دانش به کمک فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP ارائه و سپس سیستم هوشمند مبتنی بر دانش را برای برنامه‌ریزی استراتژیک ایجاد و استراتژی‌های عملیاتی یا مدیریتی شرکت را بر پایه دیدگاه‌های یادگیری و رشد، فرایند داخلی، کسب و کار، مشتری و عملکرد مالی تنظیم می‌کند [۳۴].

مانگ و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تأثیر رهبری دانش‌محور بر رفتار مدیریت دانش از طریق نگرش‌های کاری کارمندان پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری دانش به طور مثبت بر رفتار مدیریت دانش، تعهد عاطفی، خودکارآمدی خلاق و تعامل کارکنان تأثیر می‌گذارد. نگرش‌های کاری (تعهد عاطفی، خودکارآمدی خلاق، اشتغال به کار) رابطه رهبری دانش و رفتار مدیریت دانش را واسطه می‌کند. علاوه بر این، تأثیر مستقیم مستقیم تعهد عاطفی کارکنان، خودکارآمدی خلاقیت و مشارکت کاری بر رفتار مدیریت دانش نیز قابل توجه است [۳۵].

مارتین دی کاسترو (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان مدیریت دانش و نوآوری در دانش و مبتنی بر دانش بازارهای صنعتی با تکنولوژی بالا: نقش باز بودن و ظرفیت جذب نشان داد سازمان‌ها باید به روابط و شبکه‌های خارجی متکی باشند به منظور تکمیل دامنه‌های دانش خود، نوآوری‌های بهتر و سریع‌تر را توسعه دهند. به این معنا نقش متضاد سه سازه را که توسط تحقیقات مختلف پرورش می‌یابند می‌توان برجسته کرد سنت‌ها: «نوآوری مشترک / باز»، از تحقیقات مدیریت استراتژیک و نوآوری؛ «جذب ظرفیت» از دیدگاه مبتنی بر دانش؛ و «جهت‌گیری بازار»، از تحقیقات بازاریابی می‌باشد [۳۶].

روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی است از لحاظ ماهیت و روش، از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش استانداری هرمزگان است. با توجه به اینکه جامعه آماری در حدود ۲۵۰ نفر بودند حجم نمونه آماری

توزیع فراوانی مربوط به تحصیلات مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۵. توزیع فراوانی مربوط به میزان تحصیلات:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
دیپلم	19	14.6	14.6	14.6
فوق دیپلم	26	20	20	34.6
لیسانس	67	51.5	51.5	86.1
فوق لیسانس و بیشتر	18	13.8	13.8	100.0
مجموع	130	100.0	100.0	

با توجه به جدول مشخص می‌شود که ۱۴/۶ درصد پاسخ دهندگان دارای مدرک دیپلم، ۲۰ درصد فوق دیپلم، ۵۱/۵ درصد دارای مدرک لیسانس و ۱۳/۸ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر هستند.

برای سنجش نرمال بودن داده‌های آماری از آزمون کولموگراف - اسمیرنوف استفاده شده است. فرض صفر در آزمون آماری فوق بیان می‌کند که داده‌ها از توزیع نرمال تبعیت می‌کنند و چون مقدار sig برای بعد مدیریت دانش ۰/۰۶۳ و برای بعد برنامه‌ریزی استراتژیک ۰/۰۵۶ بوده و برای هر دو بعد بیشتر از ۰/۰۵ هست پس فرض صفر تأیید و داده‌ها از توزیع نرمال تبعیت می‌کنند.

جدول ۶. آزمون کولموگراف - اسمیرنوف

آزمون کولموگراف - اسمیرنوف	
میزان sig	ابعاد پرسشنامه
۰/۰۶۳	بعد مدیریت دانش
۰/۰۵۶	بعد برنامه‌ریزی استراتژیک

برای بررسی فرضیه‌ها و تحلیل داده‌ها با توجه به اینکه هر دو متغیر دارای مقیاس رتبه‌ای هستند و هدف بررسی رابطه بین دو متغیر هست، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. در ادامه فرضیه‌های تحقیق به صورت جداگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

جدول ۲. توزیع فراوانی مربوط به جنسیت

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مرد	96	73.8	73.8	73.8
زن	34	26.1	26.1	100.0
مجموع	130	100.0	100.0	

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که ۷۳/۸ درصد پاسخ دهندگان مرد و ۲۶/۱ درصد پاسخ دهندگان زن می‌باشند. در ادامه توزیع فراوانی مربوط به سن مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۳. توزیع فراوانی مربوط به سن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
30<	37	28.4	28.4	28.4
30-40	42	32.3	32.3	60.7
40-50	31	23.8	23.8	84.5
> 50	20	15.3	15.3	100.0
مجموع	130	100.0	100.0	

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که ۲۸/۴ درصد پاسخ دهندگان کمتر از ۳۰ سال، ۳۲/۳ درصد پاسخ دهندگان بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۳/۸ درصد پاسخ دهندگان بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۱۵/۳ درصد پاسخ دهندگان بیشتر از ۵۰ سال سن دارند. در ادامه توزیع فراوانی مربوط به سابقه خدمت مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۴. توزیع فراوانی مربوط به سابقه خدمت

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1<	10	7.6	7.6	7.6
5-3	37	28.4	28.4	36.0
10-5	48	36.9	36.9	72.9
> 10	35	26.9	26.9	100.0
مجموع	130	100.0	100.0	

با توجه به جدول بالا مشخص می‌شود که ۷/۶ درصد پاسخ دهندگان کمتر از ۱ سال، ۲۸/۴ درصد پاسخ دهندگان بین ۳ تا ۵ سال، ۳۶/۹ درصد پاسخ دهندگان بین ۵ تا ۱۰ سال و ۲۶/۹ درصد پاسخ دهندگان بیشتر از ۱۰ سال سابقه خدمت دارند. در ادامه

	Pearson Correlation	0.69	1
SP	Sig. (2-tailed)	0.033	
	N	130	130

با توجه به جدول و اینکه مقدار sig (0/033) کمتر از 0/05 می باشد فرضیه فرعی ۲ تأیید می گردد.

فرضیه فرعی ۳: بین بعد درونی سازی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

جدول ۱۰. همبستگی بعد درونی سازی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک

		KM	SP
KM	Pearson Correlation	1	0.72
	Sig. (2-tailed)		0.027
	N	130	130
SP	Pearson Correlation	0.72	1
	Sig. (2-tailed)	0.027	
	N	130	130

با توجه به جدول و اینکه مقدار sig (0/027) کمتر از 0/05 می باشد فرضیه فرعی ۳ تأیید می گردد.

فرضیه فرعی ۴: بین بعد اجتماعی سازی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

جدول ۱۱. همبستگی بعد اجتماعی سازی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک

		KM	SP
KM	Pearson Correlation	1	0.89
	Sig. (2-tailed)		0.038
	N	130	130
SP	Pearson Correlation	0.89	1
	Sig. (2-tailed)	0.038	
	N	130	130

با توجه به جدول و اینکه مقدار sig (0/038) کمتر از 0/05 می باشد فرضیه فرعی ۴ تأیید می گردد.

تجزیه و تحلیل اطلاعات و خروجی های نرم افزار spss بیانگر تأیید فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی می باشد.

فرضیه اصلی: بین مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

جدول ۷. همبستگی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک

		KM	SP
KM	Pearson Correlation	1	0.79
	Sig. (2-tailed)		0.046
	N	130	130
SP	Pearson Correlation	0.79	1
	Sig. (2-tailed)	0.046	
	N	130	130

جدول نشان می دهد مقدار sig (0/046) کمتر از 0/05 بوده پس فرضیه اصلی تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد.

فرضیه فرعی ۱: بین بعد بیرونی سازی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

جدول ۸. همبستگی بعد بیرونی سازی مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک

		KM	SP
KM	Pearson Correlation	1	0.51
	Sig. (2-tailed)		0.015
	N	130	130
SP	Pearson Correlation	0.51	1
	Sig. (2-tailed)	0.015	
	N	130	130

با توجه به جدول و اینکه مقدار sig (0/015) کمتر از 0/05 می باشد فرضیه فرعی ۱ تأیید می گردد.

فرضیه فرعی ۲: بین بعد ترکیب مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

جدول ۹. همبستگی بعد ترکیب مدیریت دانش و برنامه ریزی استراتژیک

		KM	SP
KM	Pearson Correlation	1	0.69
	Sig. (2-tailed)		0.033
	N	130	130

در برابر شرایط متغیر محیطی، استفاده بهتر از دانش موجود منابع انسانی و همچنین اتخاذ تصمیمات بهتر، دستاوردهای مدیریت دانش برای سازمان‌های امروزی است. به دلیل اهمیت برنامه ریزی استراتژیک و پیچیدگی‌های مربوط به آن، استفاده از سیستم‌های دانش‌محور به منظور پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های این گروه ضروری است باید به این نکته توجه داشت که به‌کارگیری و پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان امری ضروری است، ولی شرط کافی نیست. آنچه مهم است استمرار مدیریت دانش در پهنه زمان و به‌کارگیری آن در برنامه‌ریزی‌ها است. بر اساس پژوهش انجام‌شده، باید گفت که مدیریت دانش ابزار مفیدی در برنامه‌ریزی استراتژیک برای شناسایی قوت، ضعف، فرصت و تهدید به‌شمار می‌رود. مدیریت دانش می‌تواند در تعیین و شناخت وضعیت اولیه برای برنامه‌ریزی استراتژیک و تعیین فاصله از وضعیت مطلوب نقش به‌سزایی ایفا نماید. توسعه دانش باید نسبت به پیش‌بینی آنچه که کسب‌وکار تلاش برای دستیابی به آن می‌کند، اینکه چگونه انجام شود، و چگونه سیستم جدید به اهداف دست یابد، توانایی داشته‌باشد. سازمان‌هایی که به‌دنبال استقرار موفقیت‌آمیز مدیریت دانش می‌باشند باید اقدامات و فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت تغییر و ارتقا فرهنگ سازمانی را انجام دهند. در جهت استفاده از مدیریت دانش برای برنامه ریزی استراتژیک پیشنهاد می‌گردد استراتژی مدیریت دانش با حمایت مدیریت ارشد سازمان تدوین شود. مدیر ارشد دانش در سازمان داشته‌باشیم. زیرساخت‌های مناسب مدیریت دانش در سازمان ایجاد گردد. ابزارها و سیستم‌های مدیریت دانش در سازمان در دسترس افراد سازمان باشد. تسهیم دانش و فرهنگ حمایتی و مشارکتی در سازمان تشویق گردد.

هر چه فاصله میزان sig در سنجش متغیرها و ۰/۰۵، بیشتر باشد تأثیر آن عامل بر متغیر وابسته‌اش بیشتر می‌گردد. با توجه به میزان sig در فرضیه‌های فرعی فوق، بعد بیرونی سازی تأثیر قوی‌تری در جهت برنامه‌ریزی استراتژیک دارد و ابعاد درونی، ترکیب و اجتماعی در درجات بعدی قرار دارند.

نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین مدیریت دانش و برنامه‌ریزی استراتژیک انجام‌شده که در آن رابطه مدیریت دانش و برنامه‌ریزی استراتژیک در استانداری هرمزگان مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج به‌دست‌آمده از این تحقیق نشان داد که رابطه معناداری بین ابعاد چهارگانه مدیریت دانش و برنامه‌ریزی استراتژیک برقرار است. نتایج پژوهش با نتایج پژوهش‌های رحمتی و همکاران (۱۳۹۹)، رزمی و همکاران (۱۳۹۳)، سرلک و همکاران (۱۳۸۹)، چن هانگ (۲۰۰۹) و مارتین دی کاسترو (۲۰۱۵) همسو می‌باشد. سازمان زمانی مزیت رقابتی به‌دست می‌آورد که دارای منابعی مخصوص به خود باشد، به‌نحوی که هیچ‌کدام از رقبای نتوانند از این منابع کپی بردارند. لذا ماهیت منحصربه‌فرد سرمایه انسانی هر سازمان، باعث می‌شود تا سازمان‌ها بتوانند در عرصه رقابت مزیت رقابتی کسب کنند. توجه به مدیریت دانش در تدوین برنامه‌های استراتژیک و چشم‌انداز، باعث قرار گرفتن نکات بسیار کلیدی در اهداف سازمان می‌شود که گاهی پیروزی‌های آینده شرکت را رقم می‌زند و نیز عدم توجه به آن در بازار رقابتی و دانشی امروز، باعث شکست‌های جبران‌ناپذیر می‌گردد. انعطاف پذیری و عکس‌العمل سریع

منابع

۱. صادقی، فاطمه؛ امیرخانی، امیرحسین و طالقانی، غلامرضا (۱۳۹۱). بررسی مؤلفه‌های مدیریت دانش در مراکز پیامنور استان یزد بر اساس مدل زیربنای مدیریت دانش. پایاننامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده علوم انسانی و مدیریت، دانشگاه پیامنور استان تهران.
۲. حمیدی زاده، محمدرضا (۱۳۸۷). رویکرد دستیابی به کسب‌وکار دانش. پژوهش‌های مدیریت، ۱، ۱۶۳-۱۹۰.
۳. فدایی، غلامرضا؛ حسنزاده، محمد و ذراتی، ماشاءالله (۱۳۹۰). بررسی مفهوم نظام مدیریت دانش. مجله تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی، ۱۷(۶۷)، ۵۵۳-۵۸۰.
4. Sadeghi, A. Mostafavi Rad, F(2018). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management and innovation, *Management Science Letters* 8 , 151-160
۵. علاقمندان مطلق، امیر؛ طلوعی اشلقی، عباس و افشار کاظمی، محمدعلی (۱۳۹۱). تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش جهت ارتقا سطح علمی دانشگاه آزاد اسلامی با استفاده از مدل‌سازی فازی. پایاننامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده مدیریت - گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
۶. حقیقی، محمد؛ منوریان، عباس؛ قوام پور، سعید و رسولیان، سعیده (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت ملی گاز ایران. مجله مدیریت بازرگانی، ۱(۳)، ۳۹-۴۴.
۷. فقیه میرزایی، سمیه و غلامیان، محمدرضا (۱۳۸۸). ارائه چارچوبی برای انتخاب استراتژی دانش. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۹(۵۹)، ۱۲۷-۱۵۰.
۸. هاشمی فر، اسماعیل (۱۳۷۷). مقدمه‌های بر برنامه‌ریزی استراتژیک. مجله اصلاح و تربیت، ۴۳، ۲۶-۲۵.
۹. حسینزاده، فاطمه و اکبرپور، محسن (۱۳۸۵). برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های دانش‌محور. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، ۱-۲۵.
۱۰. پور صادق، ناصر. (۱۳۸۶). مدیریت دانش و توسعه مدیران. مجله نگرش راهبردی، ۷۹ و ۸۰، ۷۷-۹۸.
11. Judrups, Janis. (2015). *Procedia Computer Science*. Analysis of Knowledge Management and E-Learning Integration Models, 43, 154 – 162.
12. Trivella, Lamprini. K. Dimitrios, Nasiopoulos. (2015). Knowledge Management Strategy within the Higher Education. The case of Greece. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 488 – 495.
۱۳. قربانی، صابر (۱۳۸۸). چیستی مدیریت دانش. مجله کار و جامعه، ۱۱۶ و ۱۱۷، ۴۸-۵۶.
۱۴. منوریان، عباس (۱۳۸۵). مدیریت دانش و دانایی. مجله کار و جامعه، ۷۳ و ۷۴، ۴-۳۷.
15. Chen, l, s. w. fong. (2015). Evaluation of knowledge management performance: An organic approach. *Information & Management*, 1-23

۱۶. هاشمی، سید حامد؛ اکرادی، احسان؛ یوسفی، مینو (۱۳۹۵) بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، مطالعات دانش‌شناسی، ۲(۸)، ۱۹-۱.
۱۷. زارعی، زهرا؛ پور شافعی، هادی؛ عسگری، علی (۱۴۰۰) نقش رهبری دانش در عملکرد شغلی با توجه به متغیر میانجی فرهنگ سازمانی و جو سازمانی نوآورانه، مدیریت بر آموزش سازمانها، سال دهم، ۳، ۳۳ تا ۵۰.
۱۸. را دین، آلن (۱۳۸۹). مدیریت دانش «موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات». ترجمه دکتر محمد حسین لطیفی. تهران: انتشارات سمت.
۱۹. احمدمطلق، احسان و دانایی، حبیب اله و افشاری خواه احسان (۱۳۹۸) بررسی تأثیر قابلیت‌های زیرساختها و فرایندهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با نقش میانجی اعتماد سازمانی (مطالعه موردی کانون زبان ایران در تهران)، دومین همایش سراسری علم و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران، تهران.
۲۰. نوروزیان، میثم (۱۳۸۴). کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی. مجله تدبیر، ۱۵۶، ۲۴-۲۹.
۲۱. قربانی زاده، وجه الله؛ نوربخش، مهدی و منصوریان، احسان (۱۳۹۰). مدیریت دانش: عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در سازمانهای عمومی. مجله مطالعات مدیریت انتظامی، ۶(۳)، ۴۷۰-۴۸۶.
۲۲. بزرگی، فرشاد. (۱۳۹۲). مطالعه و بررسی انواع مدل‌های مدیریت دانش. پژوهش‌های علوم انسانی، ۵(۲۹)، ۲۷-۴۸.
۲۳. اکبرپور، محسن و حسینزاده، فاطمه (۱۳۸۵). برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دانش‌محور. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک. تهران.
۲۴. ربانی، مهدی؛ مشبکی، اصغر و نائینی، سیدمحمد. (۱۳۷۷). بررسی اصلاح روشهای اداری در برنامه‌ریزی استراتژیک. پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت گرایش بازرگانی، دانشگاه امام‌صادق (ع).
۲۵. مبینی دهکردی، علی و سلمانپور خویی، مجید (۱۳۸۵). درآمدی بر برنامه‌ریزی استراتژیک و عملیاتی. نشریه راهبرد توسعه، ۶، ۱۸۷-۲۰۲.
۲۶. اسماعیلیپور، مجید. (۱۳۸۶). نگاهی کوتاه بر برنامه‌ریزی استراتژیک. مجله فرهنگ و تعاون، ۵۱، ۲۲-۲۶.
۲۷. باقری، مصباح‌الهدی و دلپسند، جواد. (۱۳۸۷). طراحی و تدوین الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک در دانشگاه‌های مأموریت محور (مورد مطالعه: دانشگاه امام‌صادق). مجله اندیشه مدیریت راهبردی، ۳، ۱۲۵-۱۸۲.
۲۸. خاتمی، بهزاد و مهدیزاده، هدایت (۱۳۸۷). مطالعه تطبیقی و ارزیابی مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و ارائه یک چارچوب جدید برنامه‌ریزی. مجله مدیریت فردا، ۶(۱۹)، ۳۴-۵۳.
۲۹. فروزنده دهکردی، لطف‌الله (۱۳۷۸). مروری بر مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک. دانش مدیریت، ۱۲(۴۸)، ۹۷-۱۱۱.
۳۰. دهنوی، حسین (۱۳۹۷). بررسی تأثیر رهبری دانش‌محور با توجه به نقش میانجی اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد نوآورانه (شهرداری استان کرمانشاه). اولین کنفرانس ملی اقتصاد، حسابداری و امور بانکی، آستارا.
۳۱. قلیچلی، بهروز؛ عزتی، نوید و رحمتی، حسین (۱۳۹۹) رهبری دانش‌محور و تسهیم دانش، مطالعات مدیریت راهبردی، ۴۳، ۶۳-۷۹.
۳۲. مرادی، زهره؛ رزمی، زهرا و سلطانی دلگشا، محمد (۱۳۹۳). مدیریت دانش و تصمیم‌گیری: نقش مدیریت دانش بر اثربخشی

تصمیمگیری استراتژیک با رویکرد فازی (مورد مطالعه: شرکت مگفا «مرکز گسترش فناوری اطلاعات»). پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهرا.

۳۳. سبزه‌زار، شیلا؛ سرلک، محمدعلی و رسولی، رضا (۱۳۸۹). بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی بر نوآوری از نظر کارکنان و کارشناسان با تأکید بر نقش واسطه‌های مدیریت دانش (مورد مطالعه: اداره کل مالیات بر ارزش افزوده شهر تهران). پایاننامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه پیامنور مرکز تهران.

34. Chen Huang, Hao. (2009). Expert Systems with Applications. Designing a knowledge-based system for strategic planning: A balanced scorecard perspective, 36, 209–218

35. Cang, SH Shamim, S & Yu, H (2019). Impact of knowledge oriented leadership on knowledge management behaviour through employee work attitudes, The International Journal of Human Resource Management, 30:16, 2387-2417

36. Martín-de Castro.G (2015). Knowledge management and innovation in knowledge-based and high-tech industrial markets: The role of openness and absorptive capacity. Industrial Marketing Management 47 , 143–146.

IRM

E Examination and analysis of the role of knowledge management in organizational strategic planning

Ahmad Arabshahi Krizi ^{1*} Faiqeh Ghasemi ²

1. Public administration group. Payam Noor university. Tehran. Iran
 2. Master of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran
- *Corresponding author Email: aarabshahi@pnu.ac.ir

Abstract

The purpose of this research was to examine and analyze the role of knowledge management in organizational strategic planning. The current research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of nature and method. The statistical population of the research is Hormozgan Provincial Government. Considering that the statistical population was around 250 people, the statistical sample size was considered to be 148 people using Morgan's table. The used questionnaire includes two standard questionnaires of knowledge management and strategic planning. The validity of the questionnaires was confirmed by asking the opinions of the professors. The reliability of both dimensions of the questionnaire has been confirmed based on Cronbach's alpha with values of 0.87 and 0.76. Descriptive and inferential statistics were used to analyze the data. The results obtained from this research showed that there is a direct and meaningful relationship between knowledge management and strategic planning. Also, more detailed investigations show that there is a significant relationship between the four dimensions of knowledge management (externalization, combination, internalization, and socialization) with strategic planning.

Keywords: Knowledge, planning, knowledge management, strategic planning, strategic management.