

# بررسی تاثیر دانش ضمنی روسای کلانتری‌ها بر عملکرد آنان<sup>۱</sup>

تقی بختیاری<sup>۲</sup>، یوسف محمدی مقدم<sup>۳</sup>، مهدی کرمی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۱/۱۸ تاریخ پذیرش: ۹۷/۲/۲۳

## چکیده:

**هدف:** با توجه به اهمیت و نقش آفرینی عملکرد سازمان نیروی انتظامی در جامعه، هدف از انجام این تحقیق شناسایی میزان تاثیر دانش ضمنی روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ بر عملکرد آنان است. از بین انواع دانش، دانش سازمانی با چهار مؤلفه اجتماعی سازی، درونی سازی، ترکیب و برونی سازی در این تحقیق مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

**روش:** روش انجام پژوهش توصیفی پیمایشی و جامعه آماری پژوهش ۷۹ نفر از روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ هستند که به صورت تمام شمار انتخاب شده‌اند. برای اندازه‌گیری دانش ضمنی از پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش نوناکا و تاکیوچی و برای اندازه‌گیری عملکرد از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. ضریب پایایی پرسشنامه مدیریت دانش و عملکرد کارکنان به ترتیب ۰/۷۶ و ۰/۸۳ حاصل شده است.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که از چهار مؤلفه دانش ضمنی به ترتیب: اجتماعی سازی (۰/۵۲۸)، درونی سازی (۰/۱۷۹)، ترکیب (۰/۱۸۸) و برونی سازی (۰/۱۰۸) بر عملکرد روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارند و ضریب تعیین کل ۷۱۶٪. نشان می‌دهد که مؤلفه‌های مورد مطالعه، ۷۲ درصد تاثیر بر متغیر وابسته را پوشش می‌دهند.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای دانش ضمنی شامل اجتماعی سازی، درونی سازی، ترکیب و برونی سازی بر عملکرد روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر مثبت و مستقیم دارند. یعنی با افزایش استفاده از دانش ضمنی، عملکرد روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد.

## کلیدواژه‌ها:

عملکرد، دانش ضمنی، وابستگی شغلی، روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ

<sup>۱</sup> مقاله یاد شده از پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشجوی یاد شده با همین عنوان در دانشکده فرماندهی و ستاد دانشگاه علوم انتظامی امین برگرفته شده است.

<sup>۲</sup> استادیار گروه امنیت داخلی دانشگاه علوم انتظامی امین، نویسنده مسئول: taghibakhtiari@gmail.com

<sup>۳</sup> دانشیار گروه مدیریت راهبردی دانشگاه علوم انتظامی امین

<sup>۴</sup> کارشناسی ارشد فرماندهی و مدیریت انتظامی

## مقدمه

در شرایط فعلی، دانش به‌عنوان اساسی‌ترین منبع راهبردی در سازمان‌ها مطرح شده است. به‌طوری‌که مبنای رقابت و حتی بقای سازمان در گرو دانشی است که قادرند در اختیار گرفته و در انجام فعالیت‌های سازمانی بکارگیری کنند. بنابراین سازمان‌های کنونی با چالشی نوین مواجه شده‌اند؛ استقرار سیستم کارآمد و اثربخش مدیریت دانش به‌عنوان شایستگی کلیدی سازمان‌ها در عصر جدید که می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، مطرح است (بکر و آدام شینا، ۱۹۹۷: ۱۴۰). در دو دهه اخیر در پی افزایش تقاضا و به‌دنبال آن گسترش نیاز پلیس به اطلاعات دقیق، به‌موقع و به‌روز و از طرف دیگر حجم انبوه داده و اطلاعات سرزیر شده به سازمان‌های پلیسی، لزوم بکارگیری مدیریت دانش و ایجاد سازمان یادگیرنده، بیش از پیش احساس می‌شود. (لوین، هوماده، هاگس و جکسون، ۲۰۰۱: ۳۵۰).

با توجه به اهمیت علم و فناوری در کلانتری‌ها و اهمیت این بخش در ارتباط با جهان خارج، و دیگر نهادها، واقعیت آن است که به واسطه تغییرات و دگرگونی‌های محیطی ناشی از عواملی چون «رشد سریع جمعیت و گسترش شهرها»، «پیشرفت روزافزون علم و فناوری»، «پیچیده‌تر شدن ارتباطات، مناسبات و تعاملات اجتماعی و فرهنگی»، «گسترش وسایل ارتباط جمعی» و... تلاش برای برقراری امنیت عمومی پایدار، با ابعاد و ملاحظات ویژه‌ای مواجه شده است و ضرورت بازبینی شیوه‌های مدیریت اطلاعات و دانش بیش از پیش احساس می‌شود؛ زیرا زمانی که ساختارهای سازمانی قدیمی با فناوری‌های جدید آمیخته شود، حاصلی جز بالابردن هزینه‌ها برای آن سازمان نخواهد داشت. کلانتری‌ها به‌عنوان نهاد اجتماعی که به‌صورت مستقیم با مردم و جامعه در ارتباط هستند و تحقق هر کدام از وظائف و مسئولیت‌های متعدد آنها نیازمند تصمیم‌گیری واقع‌گرایانه است، تحقق وظایف آنها تنها از طریق مدیریت دانش و اطلاعات امکان‌پذیر است. مدیریت دانش با ساده‌سازی و اصلاح فرآیند مشارکت، توزیع، ابداع یا آفرینش، گردآوری و درک دانش می‌تواند به تصمیم‌های نوآورانه در کلانتری‌ها کمک کند و آن را به محلی دانش‌محور، نوآور و روزآمد تبدیل سازد. بنابراین

1 Baker &amp; Adamshina

2 Levin &amp; Alhavamadh &amp; Hughes &amp; Jackson

می‌توان ادعا کرد، کلانتری سازمانی است که به‌شدت نیازمند دانش و اطلاعات ناب و به‌هنگام بوده، و دارای دانشی فراوان اما ضمنی و مستند نشده است و بیش از هر سازمان دیگری نیازمند تحقق اهدافش که بستری برای تحقق اهداف هر سازمان دیگری در اجتماع است، می‌باشد. این واقعیت‌ها حداقل یک امر را برای کلانتری‌ها اجتناب‌ناپذیر می‌کند و آن روی آوری به مدیریت دانش و اجرای آن است که بهترین ابزار سازماندهی و بهره‌گیری از دانش محسوب می‌شود. بر این اساس، با عنایت به موارد یادشده محقق به دنبال این موضوع است تا با تمرکز بر روی مفهوم «دانش ضمنی» پاسخی علمی و عملی در ارتباط با این پرسش پژوهش که «دانش ضمنی رؤسای کلانتری‌ها به چه میزان بر عملکرد آنان تاثیر دارد؟»، را ارائه کند.

نیروی انتظامی به‌طور ذاتی استعداد دانش‌وری دارد، زیرا پلیس بیشترین تعامل را با مردم دارد و مأموریت‌های امنیتی و انتظامی آن طوری است که همواره در حال تولید و حل مسئله است. حرفه پلیسی بهترین مصداق پژوهش‌گری است. مأموران پلیس در هر پرونده، با مسئله‌ای نو مواجه هستند که تنها راه حل آن، تحقیق و دانش‌وری است. آنها باید بدانند چه اطلاعاتی لازم دارند، از کجا باید بدست آورند، چگونه باید از اتفاقات و اطلاعات به‌ظاهر بی‌ربط استفاده کنند، سر نخ‌ها را بیابند و ردگیری کنند تا به راه حل مسئله برسند. از این‌رو، نیروی انتظامی باید توجه داشته باشد که هر واحد پلیس، آزمایشگاهی برای فراگیری دانش و منبعی سرشار از آمار و اطلاعات اجتماعی و حقوقی است. متوسط دانش ضمنی در افراد پلیس بالاتر از سایر افراد جامعه است و این حاکی از وجود سرمایه‌ای عظیم حتی برای سایر سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی است که باید به آن توجه بهینه شود (شریعتی، شاه‌محمدی، اسفیدانی و نوری، ۱۳۹۰: ۱۶۱). از طرفی عصر کنونی، عصر تحولات شگرف در فناوری‌هاست. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به جای نیروی انسانی عمل‌گرا است. عصری که تمامی شئون زندگی بشری از تولید ثروت گرفته تا آموزش و بهداشت و حتی دفاع و امنیت، تحت تأثیر دانش و کاربرد آن قرار گرفته، الگوی جدیدی را بر زندگی بشر حاکم کرده است. به عقیده صاحب‌نظران در این الگوی جدید، سازمان‌ها باید به دو نکته اساسی توجه داشته باشند. اول آنکه دانش، مهمترین

دارایی سازمانی است که باید مدیریت و از آن بهره‌برداری شود. این موضوع برای بخش‌های دفاعی امنیتی هر کشوری اهمیت بیشتری دارد و دوم آنکه تمامی فعالیت‌های اجتماعی‌سازی، درونی‌سازی، ترکیب و برونی‌سازی سازمان باید مبتنی بر دانش و آگاهی باشد (قصری، ۱۳۹۱: ۳۷).

بدین ترتیب دانش که یکی از منابع حیاتی سازمان است، عاملی مهم در ایجاد مزیت رقابتی پایدار است؛ به گونه‌ای که بدون آن سازمان‌ها نمی‌توانند از سایر منابع برای تولید کالا و ارائه خدمات به خوبی استفاده کنند (داونپورت و پروساک، ۱۹۸۸). از این رو مدیریت دانش در قالب مجموعه‌ای از فعالیت‌ها در راستای ساده‌سازی و ارتقای فرایند به اشتراک‌گذاری، اشاعه، خلق، ادراک و بکارگیری دانش به سازمان‌های پلیسی در مسیر دستیابی به اهدافشان کمک می‌کند (حسن‌زاده، ۱۳۸۹: ۸۹). از آنجا که نیروی پلیس مسئولیت محافظت از جان و مال مردم، حفظ نظم و امنیت و پیشگیری از وقوع جرائم را در جامعه بر عهده دارد (الوین و لایدنر، ۲۰۰۱: ۳۱۲)، برای دستیابی به اهداف خود، اقدامات گسترده‌ای را در حوزه‌های مختلف عملی و نظری انجام می‌دهد و ضمن مواجهه با جرم و رسیدگی به آن، ترویج انضباط اجتماعی را نیز برای کاهش جرم، به صورت گسترده‌ای پیگیری می‌کند. از سوی دیگر همه افراد جامعه، مخاطبان پلیس هستند و هر قشری از جامعه خواسته‌ها، انتظارات، توانمندی‌ها و حتی خرده فرهنگ‌های خاص صنف خود را دارد. بر این اساس، تنظیم روابط درست با هر کدام از آنها، به گونه‌ای که علاوه بر پاسخ‌گویی به توقعات، قانون نیز به نحو مقتضی اجرا شود، نیازمند بکارگیری ظرافت‌هایی است که بدون دسترسی به بازخوردها، واکنش‌ها و دانش ضمنی و آشکار موجود در سازمان و محیط، غیرممکن است (حسن‌زاده، ۱۳۸۹: ۷۲).

برای دستیابی موفقیت‌آمیز به اهداف تعریف شده برای هر یک از مأموریت‌های پلیس پیشگیری، در بین تمامی عوامل مؤثر و تاثیرگذار، رؤسای کلانتری‌ها به عنوان کلیدی‌ترین منابع انسانی در کلانتری‌ها، جایگاه ویژه‌ای را به خود اختصاص داده‌اند. در این ارتباط، روشن است که هر گونه تلاش برای بهبود عملکرد رؤسای کلانتری‌ها، به طور معناداری منجر به بهبود

نتایج این بخش از سازمان خواهد شد. به‌ویژه در شرایطی که به دلایل آشنایی مردم با حقوق شهروندی و تغییر رویکرد قوه قضاییه در برخورد با متهمان و مجرمان و همچنین پیچیده، بانندی و خشن شدن اقدامات مجرمان در ارتکاب جرائم، کارکنان را با مشکلاتی مواجه کرده است. کارایی و اثربخشی مطلوب عملکرد رؤسای کلاتری‌ها در کنترل جرائم و کاهش آمار سرقت‌ها و ممانعت از آسیب‌پذیری کارکنان و آشنایی آنان با قوانین جدید در اجرای ماموریت‌ها، می‌تواند به‌عنوان گام بسیار مفیدی برای موفقیت سازمانی کلاتری‌ها و سازمان پلیس تفسیر شود.

### مبانی نظری

**دانش:** برای درک مفهوم دانش، می‌توان از بررسی جریان آن کمک گرفت. جریان دانش مجموعه فرآیندها، رویدادها و فعالیت‌هایی است که از طریق آن داده، اطلاعات، دانش و فرادانش (خرد) از یک وضعیت به وضعیت دیگر تبدیل می‌شود (جکسون و همکاران، ۲۰۰۳). آن گونه که پیدا است حرکت بر مدار دانایی، خود مشتمل بر چند گام است که از داده شروع و به دانایی ختم می‌شود. داده، اطلاعات، دانش و خرد را نباید مجموعه‌ای جمع‌بندی شده و ساده در نظر گرفت، بلکه لازم است مفهوم هر یک به‌صورت مجزا و نیز ارتباط آنها با یکدیگر عمیقاً درک شود (پهلوانی قمی، ۱۳۸۸: ۱۶). سلسله مراتب بالا، نخستین بار در مطالعات زلنی (۱۹۸۷) در حیطه مدیریت دانش مطرح و به مرور بر اجزای آن افزوده شد (هی، ۲۰۰۴: ۲). برای نمونه، راسل ایکاف نظریه پرداز حوزه سیستم‌ها و تغییر سازمانی، با اضافه کردن سطح فهم قبل از سطح خرد و ورنال با پیشنهاد سطوح مفهوم، فلسفه و اتحاد فکری، مدل یادشده را تعالی داده‌اند. با وجود این، دکترین اخیر خاطر نشان می‌کند که جریان دانش مشتمل بر چهار عنصر اصلی داده، اطلاعات، دانش و خرد است (پهلوانی قمی، ۱۳۸۸: ۱۶). بدین ترتیب بحث درباره مدیریت دانش از داده آغاز و به خرد ختم می‌شود.

---

1 Jackson

2 Zeleny

3 He

4 Russel Ackoff

5 Verna Alee

**گونه‌شناسی دانش:** درک طبقه‌بندی‌های دانش، گامی مهم برای مدیریت آن است. طبق نظر اندیشمندان، شناخت انواع دانش و بیان تفاوت‌های آنها، بزرگترین کمکی است که می‌توان به مدیریت دانش کرد (گرنٹ؛ ۱۹۹۱). دانش از نظر مشخصه‌های ساختاری، ویژگی‌های ابتدایی، هدف، کاربرد و سطوح مفهومی، به انواع گوناگون تقسیم می‌شود (بکمن، ۱۹۹۹) که در ادامه برخی از آنها ارائه می‌شوند.

**دانش صریح در برابر دانش ضمنی:** تقسیم بندی دانش به دو بخش آشکار یا صریح و نهان یا ضمنی، نخستین بار در آثار میشل پولانی (۱۹۵۸) مشاهده شد. طبق نظر وی «ما می‌توانیم بیش از آنچه می‌گوییم، بدانیم» (کولینز؛ ۲۰۱۰: ۱).

**دانش ضمنی:** از دانش ضمنی تعاریف متعددی ارائه شده است که کم و بیش با هم مشابه‌اند. این تعاریف را می‌توان بر محور انتقال دانش ضمنی بررسی کرد. در تعریفی، گرنٹ، دانش ضمنی را، دانشی می‌داند که فقط با استعمال آشکار می‌شود و انتقال آن امکان‌پذیر نیست (گرنٹ؛ ۱۳۸۴: ۴۴). این تعریف کمکی به انتقال دانش ضمنی نمی‌کند زیرا آن را به قدری انتزاعی فرض کرده که در اساس امکان شناسایی آن وجود ندارد. جوهره تعریف میلر و موریس نیز مشابه گرنٹ است، اما انتقال دانش ضمنی را رد نمی‌کند. به نظر آنها «دانش ضمنی بخشی است از آنچه می‌گوییم یا انجام می‌دهیم و از آنجا که این دانش جزء جدایی‌ناپذیر تفکر ماست عمیقاً در نحوه کار ما تجلی پیدا می‌کند» (میلر و موریس؛ ۲۰۰۴: ۱۳۳). بنابراین دانش ضمنی در تلقی آنها، بیشتر به معنای الگوهای ذهنی است که خود را در گفتار و عمل منعکس می‌کند.

هر دو تعریف یادشده با تصریح به کاربرد، به مثابه تنها راه آشکار کردن دانش ضمنی و جداناپذیری آن از تفکر، به‌طور تلویحی به ناخودآگاه بودن دانش ضمنی اشاره دارند. این ویژگی را روزنبرگ به صراحت در تعریف خود لحاظ کرده است. وی دانش ضمنی را دانش

فنون و روش‌ها و طرح‌هایی می‌داند که فرد ضمن رسیدن به نتایج دلخواه خود، آنها را بکار می‌گیرد بی‌آنکه قادر باشد دلیل واضحی برایشان بیان کند (روزنبرگ) در فتحیان، بیگ و قوامی فر، ۲۰۰۵: ۱۸۵). برداشت روزنبرگ از دانش ضمنی، به جنبه شهودی و اشراقی آن توجه دارد. دانش ضمنی همچون یک حس الهام می‌شود، بی‌آنکه بتوان آن را با ادله و قوانین اثبات و استدلال کرد.

**مدیریت دانش:** مروری بر ادبیات موجود در حوزه مدیریت دانش، نشان‌دهنده توافقی نداشتن بر سر تعریفی واحد است. اندیشمندان این حوزه، با دیدگاه‌های متفاوت و انگیزه‌های گوناگون، تعاریفی متفاوت از مدیریت دانش ارائه داده‌اند (واتسون، ۲۰۰۳: ۴). به همین سبب می‌توان گفت، تعاریف ارائه شده درباره مدیریت دانش، به اندازه کاربردهای بالقوه آن، متنوع است، زیرا مفهوم دانش به تنهایی با رویکردها و شیوه‌های متفاوت و از سطوح و زوایای گوناگونی مورد توجه قرار گرفته است، بنابراین مدیریت آن هم، مفهومی ساده نیست. به همین سبب، ارائه و ارزیابی تعاریف مختلف از مدیریت دانش ما را به درکی صحیح و جامع از آن رهنمون می‌کند. مدیریت دانش فرآیندی نظام‌مند، ساختاریافته، آگاهانه و مداوم از خلق، انتشار، اعمال، تجدید و بروزرسانی دانش برای دستیابی به اهداف سازمانی است (فیلانیا، ۲۰۰۸: ۱۴۳۵). مدیریت دانش یکی از عوامل حیاتی موفقیت در محیط متغیر امروز به‌شمار می‌آید. مدیریت دانش که راه حلی مدیریتی برای ارتقای اثربخشی سازمان است، بر اهمیت دانش و نقش حیاتی آن در دستیابی به مزیت رقابتی تاکید دارد (لو و زجلنی، ۲۰۱۲: ۶). ویگ (۲۰۰۲) مدیریت دانش را ایجاد فرآیندهای لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و استفاده از آن در تصمیم‌ها و اقدامات و انتقال آن به افراد سازمان می‌داند. مالهوترا (۱۹۹۷) نیز مدیریت دانش را فرآیندی

می‌داند که به واسطه آن سازمان‌ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال آن، مهارت کسب می‌کنند (هاشمی، ۱۳۸۹: ۲۲).

فلسفه وجودی مدیریت دانش ارائه چارچوبی است که افراد، فرآیندها و فناوری را برای خلق، توسعه، تسهیم و ارتقاء سرمایه دانش، یکپارچه کند؛ از این دیدگاه، دانش هم موجودیت است و هم فرآیند. موجودیت به این دلیل که می‌توان آن را در قالب دو شکل ضمنی و آشکار شناسایی کرد و فرآیند به این دلیل که شامل مراحل خلق، بازیابی، توسعه و تسهیم است. مدیریت دانش با توجه به اهمیت دانش ضمنی که در ذهن افراد نقش می‌بندد زمینه‌ای را فراهم می‌کند تا انتقال دانش به تمام شریان‌های سازمانی به راحتی میسر شود. در این مسیر فرآیندها و فناوری به کمک می‌آیند. فرآیندها به گونه‌ای طراحی می‌شوند تا زمینه خلق، توسعه و انتقال دانش را فراهم آورند. فناوری نیز با تسهیل فرآیند پردازش دانش در سازمان، دسترسی، بازیابی، انتقال و ذخیره آن را میسر می‌کند (قاسمی نامقی، ۱۳۸۷: ۴۶). با این حال، کاربرد این نوع طبقه‌بندی در کسب و کار و مدیریت دانش به نظریه‌پردازان شاخص ژاپنی، نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۵) منتسب است. طبق نظر آنها، دو نوع دانش وجود دارد. یکی دانش ضمنی که در ذهن و تجارب افراد نهفته است و رسمی کردن و انتقال آن به دیگران دشوار است و عمیقاً در فعالیت و تعهد فرد به زمینه‌ای خاص، نظیر یک حرفه یا صنعت، یک فناوری خاص یا بازار یک محصول ریشه دارد و دوم دانش صریح که رسمی و نظام‌مند است و به سهولت در قالب فرمولی خاص یا برنامه‌ای رایانه‌ای کدگذاری و منتقل می‌شود. از این دو نوع دانش، دانش ضمنی به بروز مزیت رقابتی منجر می‌شود (و بر، ۲۰۰۰). در واقع، بخش آشکار دانش، مانند قواعد دستوری یا اصول ریاضی نظام‌مند است و به راحتی مورد بحث قرار می‌گیرد. به بیان دیگر، شکل صریح دانش به سهولت و بطور رسمی توسط افراد انتقال می‌یابد، اما شکل ضمنی دانش، نظیر عقاید شخصی، ارزش‌ها و چشم‌اندازها، ناخودآگاه درک و بکار برده می‌شود و با عمل مستقیم و تجربه توسعه می‌یابد (ماسدورپ، ۲۰۰۱: ۵).



برخلاف آنچه برخی از دانشمندان معتقداند، کدگذاری دانش ضمنی در سازمان برتری و تمایز نسبت به رقبا را کاهش می‌دهد، بسیاری دیگر بر این نظراند که تدوین و تبدیل دانش ضمنی بوسیله تعاملات اجتماعی، نه تنها از مزیت رقابتی سازمان نمی‌کاهد بلکه نوآوری و رقابت‌پذیری را نیز افزایش می‌دهد. بدین ترتیب، افزایش کدگذاری دانش در چند دهه اخیر سبب بروز جوامع اطلاعاتی شده است؛ جوامعی که در آن بیشتر کارکنان به تولید، هدایت و توزیع دانش می‌پردازند (أ.ای.سی.دی، ۱۹۹۶: ۱۳). به گفته لاندوال، دانش ضمنی به دو دسته دانش ضمنی قابل تبدیل به دانش آشکار و دانش ضمنی غیرقابل تبدیل به دانش آشکار تقسیم می‌شود. نوع اول دانش ضمنی است که به سبب نبود محرک، به دانش آشکار تبدیل نشده است، اما نوع دوم، دانشی است که به‌طور طبیعی ضمنی است و بازگویی آن به سختی ممکن است (لاندوال، ۲۰۰۸: ۷). درنهایت باید متذکر شد که بهره‌مندی از مزایای هر دو نوع دانش آشکار و ضمنی به سادگی ممکن نیست و نیازمند فرآیندهای یادگیری است. شاید بتوان گفت همان‌طور که دانش و اطلاعات مهم‌ترین منابع در سازمان‌های دانشی هستند، یادگیری نیز مهم‌ترین فرآیند در این قبیل سازمان‌ها است (چپارینی، ۲۰۰۹: ۳۱). نوناکا و تاکیوچی، ماتریس دانشی را طراحی کرده‌اند که دانش را به شکل دانش صریح و ضمنی و نیز دانش فردی یا جمعی دسته‌بندی می‌کنند. این دو نویسنده، فرآیند دگرگونی دانش را بدین شرح توصیف کرده‌اند:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

### نمودار ۱- مدل حلزونی مدیریت ماریج دانش نوناکا و تاکیوچی



نوناکا و تاکیوچی، ماتریس دانشی را طراحی کرده‌اند که دانش را به شکل دانش صریح و ضمنی و نیز دانش فردی یا جمعی دسته‌بندی می‌کنند. این دو نویسنده، فرآیند دگرگونی دانش را بدین شرح توصیف کرده‌اند:

- ✓ اجتماعی سازی<sup>۱</sup> (از ضمنی به ضمنی، که به موجب آن یک فرد دانش ضمنی را به‌طور مستقیم از طریق تجارب مشترک، مشاهده، تقلید و مانند آن کسب می‌کند)؛
- ✓ برونی سازی<sup>۲</sup> (از ضمنی به صریح، از طریق مفصل‌بندی دانش ضمنی به مفاهیم صریح)؛
- ✓ ترکیب<sup>۳</sup> (از صریح به صریح، از طریق ساماندهی مفاهیم برگرفته از بدنه‌های مختلف دانش صریح)؛
- ✓ درونی سازی<sup>۴</sup> (از ضمنی به صریح، از طریق فراگرد «یادگیری از طریق اقدام» و از طریق شفاهی سازی یا مستندسازی تجربیات (نوناکا و تاکیوچی، ۲۰۰۷: ۱۱۹).

1Socialization

2Extraction

3The combination

4Internalization

**مدیریت دانش در سازمان پلیسی:** لوین و الهوامده درباره مدیریت دانش در پلیس دو تعریف را مدنظر قرار داده‌اند این دو تعریف از دانش (دانش آشکار و دانش ضمنی یا دانش غیر آشکار) دو دیدگاه اجرایی متفاوتی را به وجود می‌آورند که به جای اینکه انحصاری و منحصر به فرد باشند مکمل یکدیگر هستند. اگر سازمان بخواهد همه مزایای مدیریت دانش را کسب کند هر دوی این دیدگاه‌های اجرایی، لازم و ضروری است. دانش آشکار به‌عنوان خط مشی و دستورالعملی برای اقدامات و تصمیم‌گیری پلیس استفاده می‌شود. دانش آشکار در شکل اسنادی (مثل اصول، دستورات عمومی پلیس، رویه‌های عملیاتی استاندارد) به دست می‌آیند که برای افسران پلیس تأیید شده و واضح هستند. دانش ضمنی یا دانش غیر آشکار شامل شایستگی، تجربه و مهارت افسران پلیس است. دانش ضمنی در مقایسه با دانش آشکار یا مستند، معمولاً پویا و به سرعت در حال تغییر است. دانش آشکار یا مستند معمولاً به‌عنوان گزارش‌های ثابت و یکنواخت در اسناد اداری پلیس حفظ و نگهداری می‌شود. مثال‌هایی از این اطلاعات مستند شامل آمارها و روندهای جنایی، گزارش‌ها و اطلاعات موقعیتی موجود (در دست) مرتبط با حادثه خاص است. با توجه به دانش ضمنی، حیطه مدیریت دانش در کار پلیس به‌طور اساسی در زمینه ایجاد و تسهیم اطلاعات و دانش است. دو موضوع عمده که در اینجا باید به آن پرداخته شود تمایل و توانایی افسران پلیس برای ایجاد و تسهیم دانش است. موضوع مهم‌تر و مشکل‌تر، ایجاد تمایل افسران پلیس برای خلق و تسهیم دانش است. نیاز به یک فرهنگ است که توسط همکاری و مشارکت افسران پلیس شکل گرفته شده باشد. این نیازمند آن است که افسران پلیس، اهمیت همکاری و تسهیم دانش با خودشان را بشناسند. تجزیه و تحلیل شایستگی پلیس نشان می‌دهد که عوامل مختلفی در کار پلیس وجود دارد که قضاوت صحیح را محدود می‌کند، مثلاً اعتبار منبع اطلاعات متفاوت است و پلیس به‌طور ویژه بر اطلاعات منفی متکی است. مدیریت دانش، هنر ایجاد ارزش از دارایی‌های نامرئی یا سرمایه‌ای معنوی سازمان بوده و در حقیقت، مدیریت آشکار و نظام‌مند دانش و فرآیندهای

خلق، جمع‌آوری، سازماندهی، انتشار و استفاده از دانش که یک روند آگاهانه ایجاد دانش، اعتباربخشی به دانش، ارائه دانش، توزیع دانش و کاربرد آن را شامل می‌شود. به عقیده ارنست پرز مدیریت دانش عبارت است از «گردآوری دانش، قابلیت‌های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان و ایجاد قابلیت‌های برای آنها به‌عنوان یک سرمایه سازمانی؛ به عبارت دیگر، مدیریت دانش بر ذخیره و بکارگیری دوباره اطلاعات تخصصی تأکید دارد» (پرز، ۱۹۹۹: ۷۶).

**عملکرد کارکنان:** برای درک مفهوم ارزیابی عملکرد باید ابتدا مفهوم عملکرد را دریابیم. عملکرد به درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می‌کند اشاره دارد و نشان می‌دهد که چگونه یک کارمند الزامات یک شغل را به انجام می‌رساند. عملکرد اغلب با «تلاش» که اشاره به صرف انرژی دارد یکسان تلقی می‌شود، اما عملکرد براساس نتایج فعالیت‌ها اندازه‌گیری می‌شود. برای مثال یک دانشجو ممکن است تلاش زیادی را در آماده شدن برای آزمون بکار گیرد اما نمره کمی دریافت کند در این مورد تلاش زیادی صورت گرفته اما عملکرد پایین بوده است (بایرز و رو، ۲۰۰۸: ۲۱۶). امروزه در بحث از علل پیشرفت‌های شگرف و رو به تزاید کشورهای توسعه یافته، رعایت الگوها و استانداردهای تعریف شده در همه ابعاد از جمله زمینه‌های شغلی عنوان می‌شود. این امر بیشتر از طریق نظارت مستمر، نظام‌مند و علمی به عملکرد افراد در همه سطوح حاصل شده است. بدیهی است اشکال این نظارت بر حسب موقعیت شغلی، اجتماعی، جغرافیایی و... متفاوت است. در جایی ممکن است این نظارت از طریق مطبوعات اعمال شود و در زمینه‌ای دیگر از طریق متخصصان و صاحب‌نظران رشته مورد نظر، آنچه مسلم است، نحوه اعمال این نظارت باید بصورت ظریف و با سازوکارهای تعریف شده و به دور از سوگیری و غرض‌ها باشد تا مفید فایده واقع شود. از طرفی ویژگی‌های خاص و پیچیده سازمان‌های تحقیقاتی ایجاب می‌کند تا با آگاهی از چالش‌های جدید ارزیابی عملکرد و اهمیت آن در موفقیت اینگونه سازمان‌ها،

دامنه کار از شیوه‌های رایج ارزیابی که فقط به سنجش بعضی از عوامل انتزاعی می‌پردازد، فراتر رفته و مدلی مؤثر مبتنی بر تقویت رفتار و نگرش ارائه شود. ارزیابی عملکرد بصورت فردی و سازمانی به عنوان ابزاری برای کنترل کیفیت اقدامات مدیریت منابع انسانی بکار گرفته می‌شود و بر آورد اقتصادی و کاوشگرانه از فعالیت‌های مختلف یک سازمان است. امروزه به ارزیابی به دید وسیع‌تر یعنی مدیریت عملکرد تأکید می‌شود. مدیریت عملکرد به عنوان یکی از پدیده‌های نوین در قلمرو مدیریت راهبردی منابع انسانی و ارزیابی عملکرد یکی از مقوله و اجزای آن مطرح است (نلرین و لارین، ۲۰۰۱: ۶۷).

**پیشینه پژوهش:** رضایی، پیوسته و فرضعلی‌زاده (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان «بررسی نقش مدیریت دانش بر ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان نظامی، نیروی زمینی ارتش مستقر در شهرستان مراغه» به این نتیجه رسیده‌اند که: بین مدیریت دانش و خلاقیت کارکنان به نسبت ۸۳ درصد و بین مدیریت دانش و نوآوری کارکنان نیز ۷۳/۶ درصد تاثیر گذاری وجود دارد.

رضایی و قراخانی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش میانجی چابکی سازمانی در امور مالیاتی استان قزوین» به این نتیجه رسیده‌اند که: مدیریت دانش با ضریب مسیر  $+0/31$ ، تأثیر مثبت و معنادار بر عملکرد سازمانی دارد؛ همچنین مدیریت دانش به واسطه نقش میانجی چابکی سازمانی با ضریب مسیر  $+0/43$ ، تأثیر مثبت و معنادار بر عملکرد سازمانی دارد.

کفچه، احمدزاد، محمدی‌مطلق و اسمعیلی‌فرد (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تاثیر راهبردهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی بواسطه نقش میانجی اقدامات راهبردی منابع انسانی» به این نتیجه رسیده‌اند که: راهبرد مدیریت دانش در حالت کلی دارای اثر مثبت بر عملکرد سازمانی است، که استفاده از اقدامات راهبردی منابع انسانی بعنوان متغیر میانجی موجب افزایش ضریب اثر می‌شود. از طرفی راهبردهای شخصی‌سازی و مستندسازی بعنوان راهبردهای مدیریت دانش به ترتیب دارای بیشترین اثر بر عملکرد سازمانی هستند.

مصباحی جهرمی و ادیب‌زاده (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی» با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، به این نتیجه رسیده‌اند که: مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی (۰/۸۱) و بر نوآوری سازمانی (۰/۳۹) تأثیر مثبت و معناداری داشته و یادگیری سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک متغیر واسطه‌ای بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی نقش آفرینی کند.

براری و جمشیدی (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی بین کارکنان دانشگاه مازندران»، به این نتیجه رسیده‌اند که: همه مؤلفه‌های مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دو به دو با هم همبستگی دارند. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد الگوی پیشنهادی از برآزش خوبی برخوردار است و مدیریت دانش تأثیر مستقیم و مثبت و معنادار بر نوآوری سازمانی دارد.

ماتولولو، شانماگان و پینگ تئو (۲۰۱۷) در پژوهش خود به بررسی و تعیین تأثیر راهبردهای مدیریت دانش ضمنی اعم از ملموس و ناملموس بر عملکرد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش ضمنی اثر معناداری بر عملکرد سازمانی دارد و از میان چهار بعد یعنی اجتماعی‌سازی، درونی‌سازی، بیرونی‌سازی و ترکیب، تنها اجتماعی‌سازی و درونی‌سازی، تأثیرات معناداری از مدیریت دانش ضمنی بر عملکرد سازمان داشتند.

جی گلوبیر (۲۰۱۴) در مقاله‌ای با عنوان «راهبردهای دانش در خلال یک محیط شرکتی» به این نتیجه رسید که یادگیری سازمانی و انتقال دانش به‌عنوان یک فرایند پویا برای اهداف سازمانی، اهداف تجارت و دستاوردها است، درحالی که انتقال دانش را در نیروهای کار بهبود می‌بخشد.

رولی، دلبریج و سبا (۲۰۱۲) در مقاله‌ای با عنوان «اشتراک دانش در پلیس دبی»، با توجه به اینکه این نیرو در سال ۲۰۰۳ برنامه سرمایه‌گذاری بر روی مهارت‌ها را آغاز و در سال ۲۰۰۵

---

1Muthuveloo, Shanmugam, & Ping Teoh

2Daniel J.Gglauber

3Jennifer Rowley

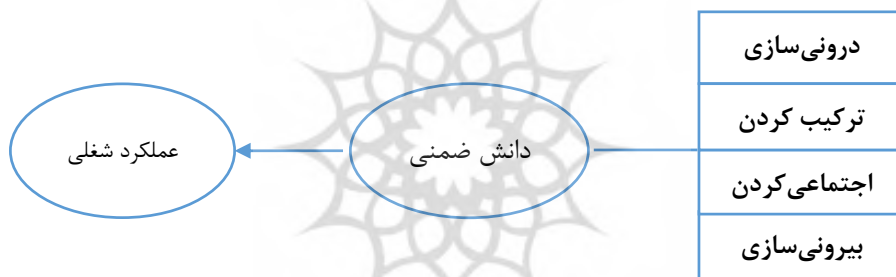
4Rachel Dlbryj

5Abrahim Saba

اداره مدیریت دانش و در سال ۲۰۰۹ اداره آموزش را تأسیس کرد، پرداختند. اما نتایج به دست آمده از مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که سازمان هنوز نتوانسته است فرهنگ دانشی را درون سازمان جا بیاندازد. چهار مانع کلیدی بالقوه پیش روی اشتراک دانش شناسایی شد: ساختار سازمانی، رهبری، اختصاص دادن زمان و اعتماد. این مقاله اهمیت رهبری، اختصاص دادن زمان و اعتماد را در مسیر ترویج فرهنگ دانشی و تشویق در به اشتراک گذاشتن دانش آشکار ساخت.

### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به نتایج پژوهش‌های مورد بررسی در پیشینه پژوهشی مرتبط با موضوع، چهار بعد متغیر مستقل دانش ضمنی از دیدگاه دانش نوناکا و تاکوچی و تاثیر آنها بر عملکرد کارکنان به‌عنوان متغیر وابسته در مدل مفهومی پژوهش به‌صورت زیر نشان داده می‌شود:



### شکل ۱- مدل مفهومی تنظیم شده توسط محقق مبتنی بر مدل نوناکا و تاکوچی (۲۰۰۷)

باتوجه به مبانی نظری و مدل مفهومی پژوهش، فرضیه اصلی پژوهش عبارت است از اینکه: دانش ضمنی روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ بر عملکرد آنان تاثیر دارد. همچنین فرضیه‌های فرعی عبارت‌اند از: ۱- انتقال دانش غیرمشهود (اجتماعی کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد؛ ۲- تبدیل دانش غیرمشهود به دانش مشهود (بیرونی‌سازی) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد؛ ۳- تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی (پیوند برقرار کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و ۴-

نهادینه کردن دانش آشکار (درونی کردن) بر عملکرد رؤسای کلاتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر نوع کاربردی و از نظر روش تحقیق توصیفی-پیمایشی است. بازه زمانی انجام پژوهش از فروردین ۱۳۹۵ تا آذر ۱۳۹۶ بوده است و قلمرو مکانی پژوهش شهر تهران است. جامعه آماری پژوهش «رؤسای کلاتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ» به تعداد ۸۰ نفر بوده‌اند که روش نمونه‌گیری<sup>۱</sup> با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری تمام‌شمار بوده است. ابزار گردآوری داده‌ها، در بخش اسنادی فیش‌برداری اعم از دستی و الکترونیکی و در بخش پیمایش پرسشنامه که پرسشنامه عملکرد کارکنان فرماندهی انتظامی تهران بزرگ محقق ساخته است که اعتبار محتوایی آن به صورت صوری و برای اطمینان از سنجش اعتبار محتوای پرسشنامه، پرسشنامه توسط افراد متخصص (اساتید دانشگاه) و خبره مورد بررسی قرار گرفت و ضمن دریافت نظرات آنان، اعتبار محتوایی پرسش‌های مندرج در آن برای سنجش متغیرها و موضوع مورد مطالعه مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی آن نیز ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۸۲۷ به دست آمد که نشان از پایایی مناسب پرسشنامه است. همچنین پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش نوناکا و تاکیوچی که متشکل از ۲۶ پرسش است، برای بررسی ابعاد مدیریت دانش (بیرونی‌سازی<sup>۲</sup>، ۵ پرسش، ترکیب<sup>۳</sup>، ۱۱ پرسش؛ درونی‌سازی<sup>۴</sup>، ۴ پرسش، اجتماعی‌سازی<sup>۵</sup>، ۶ پرسش) و سنجش دانش ضمنی استفاده شد و برای تحلیل آماری داده‌ها و بررسی میزان تاثیر ابعاد مدیریت دانش یا متغیرهای تحقیق از تحلیل مسیر با استفاده از تکنیک رگرسیون استفاده شد.

1 Sampling Method

2 Externalization

3 Combination

4 Internalization

5 Socialization



### یافته‌های پژوهش

**ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌گویان:** براساس نتایج توصیفی پژوهش، افراد جامعه آماری همگی رئیس کلانتری بودند، متعلق به گروه سنی زیر چهل سال و افراد بین ۴۱ تا ۴۵ سال در رتبه بعدی قرار داشتند. افراد دارای سطح تحصیل کارشناسی در رتبه اول و افراد دارای مدرک کارشناسی ارشد در رتبه دوم قرار داشتند. افراد بین ۱۶ تا ۲۰ سال خدمت در رتبه اول و افراد بین ۲۱ تا ۲۵ سال در رتبه دوم قرار داشتند. خلاصه ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌گویان در جدول ۱ نوشته شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌گویان

متغیر	جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مسئولیت سازمانی	رئیس کلانتری	۷۹	۱۰۰
تحصیلات	کاردانی	۷	۸
	کارشناسی	۵۲	۶۵
	کارشناسی ارشد	۱۹	۲۴/۱
	دکتری	۱	۱
سن	بین ۳۰ تا ۳۵ سال	۲	۲
	بین ۳۶ تا ۴۰ سال	۲۷	۳۴
	بین ۴۱ تا ۴۵ سال	۳۶	۴۵
	بین ۴۶ سال به بالا	۱۴	۱۷
سابقه خدمت	۱۰ تا ۱۵ سال	۶	۷
	۱۶ تا ۲۰ سال	۳۴	۴۳
	۲۱ تا ۲۵ سال	۲۹	۳۶
	بالاتر از ۲۶ سال	۱۰	۱۲
دوره فرماندهی	بله	۹	۱۱
	خیر	۷۰	۸۸

### یافته‌های استنباطی

یافته‌های این تحقیق به دو بخش کلی دسته‌بندی شده‌اند؛ دسته اول یافته‌ها به روایی و پایایی سازه‌ها و معرف‌ها اختصاص دارد. در روش حداقل مربعات جزئی برای ارزیابی پایایی سازه‌ها به طور معمول از دو ابزار استفاده می‌شود: آلفای کرونباخ و ضریب دیلون-گادشتاین. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ برآورد سختگیرانه‌تری از پایایی درونی متغیرها ارائه می‌دهد، در مدل‌های مسیری حداقل مربعات جزئی از سنج‌ای با نام ضریب دیلون-گادشتاین یا پایایی مرکب استفاده می‌شود. البته، اهمیتی ندارد کدام ضریب پایایی به کار می‌رود، در هر صورت مقدار آلفای کرونباخ باید بیشتر از ۰/۷ باشد (فورنل و لارکز، ۱۹۸۱). در این تحقیق از هر دو ضریب دیلون-گادشتاین و آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی سازه‌ها استفاده شد. جدول ۲ مقادیر آلفای کرونباخ و ضریب دیلون-گادشتاین را برای هر سازه نشان می‌دهد. ضریب دیلون-گادشتاین و آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها به ترتیب بیشتر از ۰/۷۰۰ و ۰/۸۴۳ به دست آمد که از حداقل مقدار ۰/۷ لازم بیشتر است.

جدول ۲- نتایج بررسی اعتبار متغیرها

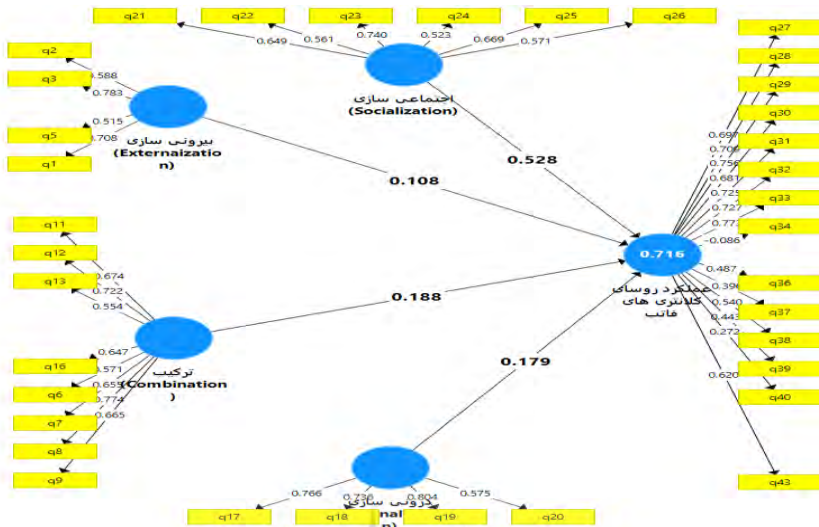
متغیر	AVE (>0.5)	پایایی مرکب Composite reliability (>0.6)	آلفای کرونباخ (>0.7)	ضریب تعیین
بیرونی‌سازی	۰/۵۵۳	۰/۷۱۰	۰/۸۴۳	۰/۷۱۶
اجتماعی‌سازی	۰/۵۸۸	۰/۷۹۰	۰/۷۸۱	
ترکیب	۰/۵۳۶	۰/۸۲۶	۰/۷۶۴	
درونی‌سازی	۰/۵۲۶	۰/۸۱۴	۰/۷۰۰	

بار عاملی گویه‌ها نیز در شکل ۲ نشان داده شده است. در روش حداقل مربعات جزئی برای پایایی معرف‌ها، بار عاملی برای هر معرف باید بیشتر از ۰/۳ باشد (هوشنگی، الحی و رشیدی، ۲۰۱۵). مقادیر همه بارهای عاملی معرف‌ها بیشتر از ۰/۳ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مناسب معرف‌هاست. برای ارزیابی روایی در مدل‌های حداقل مربعات جزئی باید هم روایی

هم‌گرا و هم‌روایی افتراقی را محاسبه کرد. روایی هم‌گرا به این معناست که مجموعه معرف‌ها، سازه اصلی را تبیین می‌کنند. فرنل و لاکر (۱۹۸۱) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده را به‌عنوان معیاری برای ارزیابی روایی هم‌گرا پیشنهاد کردند. کمترین مقدار لازم برای اعتبار هم‌گرایی کافی برابر ۰/۵ است. در جدول ۲ مقادیر متوسط واریانس استخراج شده برای همه متغیرها نمایش داده شده است. مقادیر متوسط واریانس استخراج شده بین ۰/۵۸۰ و ۰/۷۲۵ به دست آمد که از حداقل مقدار لازم (۰/۵) بیشتر است؛ به این معنا که سازه‌ها حداقل ۵۰ درصد از واریانس‌های نشانگرهای خود را تبیین کرده‌اند. برای بررسی روایی افتراقی دو آزمون وجود دارد؛ آزمون اول به بررسی روایی افتراقی سازه‌ها می‌پردازد که به آزمون «چن» معروف است. در این آزمون جذر متوسط واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن با سایر سازه‌ها باشد. این امر نشان می‌دهد همبستگی سازه با نشانگرهای خود بیشتر از همبستگی‌اش با سایر سازه‌هاست (چن، ۱۹۹۸). جدول ۳ مقادیر این آزمون را نشان داده است. از آنجا که جذر متوسط واریانس استخراج شده برای همه سازه‌ها از ضریب همبستگی آنها با سایر سازه‌ها بیشتر است، روایی افتراقی پرسشنامه تأیید می‌شود.

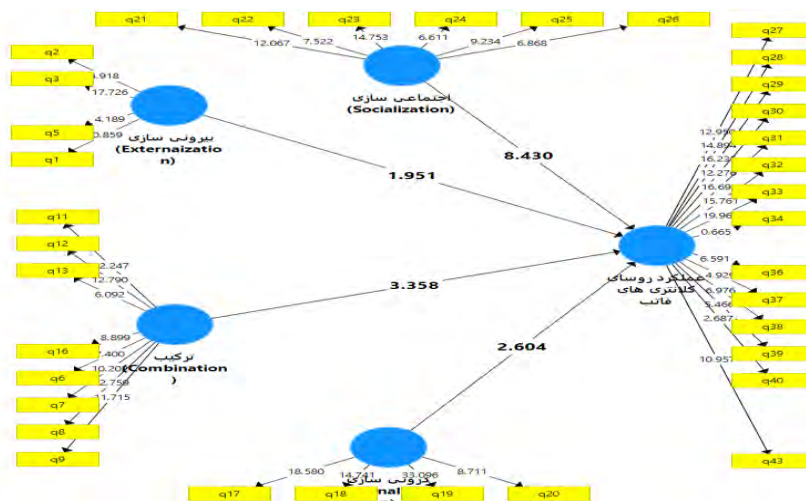
جدول ۳- ماتریس همبستگی و جذر متوسط واریانس استخراج شده

P	I	C	S	E	
				۰/۵۹۴	بیرونی‌سازی
			۰/۶۲۳	۰/۴۷۲	اجتماعی‌سازی
		۰/۵۸۰	۰/۵۷۸	۰/۴۴۱	ترکیب
	۰/۷۲۵	۰/۵۶۱	۰/۶۱۵	۰/۴۷۲	درونی‌سازی
۰/۶۰۱	۰/۴۵۹	۰/۵۸۲	۰/۴۷۹	۰/۵۶۶	عملکرد روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ



شکل ۲- مقدار ضرایب مسیر و ضرایب تعیین بین سازه‌های اصلی تحقیق

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳ و جدول ۴ همه روابط با هم مثبت گزارش شده است. آزمون تأثیر چهار بعد دانش ضمنی بر عملکرد کارکنان فرماندهی انتظامی تهران بزرگ دارای آماره «تی» بزرگتر از ۱/۹۶ است، که نشان می‌دهد ۷۱/۶ درصد از واریانس متغیر ملاک توسط متغیرهای پیش‌بین تبیین شده است.



شکل ۳- مقدار آماره «تی» بین سازه‌های اصلی تحقیق

جدول ۴- ضرایب مسیر، آماره «تی» و نتیجه فرضیه

فرضیات	ضریب مسیر	آماره «تی»	ضریب تعیین	نتیجه
اجتماعی سازی ← عملکرد	۰/۵۲۸	۹/۳۳۱		تایید
بیرونی سازی ← عملکرد	۰/۱۰۸	۱/۹۹۴		تایید
ترکیب ← عملکرد	۰/۱۸۸	۳/۳۱۹	۰/۷۱۶	تایید
درونی سازی ← عملکرد	۰/۱۷۹	۲/۶۷۶		تایید

فرضیه ۱- انتقال دانش غیرمشهود (اجتماعی کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد

با توجه به جدول شماره ۴ مقدار قدر مطلق آماره «تی» برابر ۹/۳۳ و بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ است، یعنی در سطح اطمینان ۹۵ درصد انتقال دانش غیرمشهود (اجتماعی کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و مقدار تاثیر برابر ۰/۵۲۸ و مثبت (مستقیم) است. یعنی با افزایش سطح انتقال دانش غیرمشهود (اجتماعی کردن)، میزان

عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد.

### **فرضیه ۲- تبدیل دانش غیرمشهود به دانش مشهود (بیرونی‌سازی) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد.**

با توجه به جدول شماره ۴ مقدار قدرمطلق آماره «تی» برابر ۱/۹۹۴ و بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ است، یعنی در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تبدیل دانش غیرمشهود به دانش مشهود (بیرونی‌سازی) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و مقدار تاثیر برابر ۰/۱۰۸ و مثبت (مستقیم) است. یعنی با افزایش تبدیل دانش غیرمشهود به دانش مشهود (بیرونی‌سازی) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد.

### **فرضیه ۳- تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی (پیوند برقرار کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد.**

با توجه به جدول شماره ۴ مقدار قدرمطلق آماره «تی» برابر ۳/۳۱۹ و بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ است، یعنی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی (پیوند برقرار کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و مقدار تاثیر برابر ۰/۱۸۸ و مثبت (مستقیم) است. یعنی با تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی (پیوند برقرار کردن) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد.

### **فرضیه ۴- نهادینه کردن دانش آشکار (درونی کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد.**

با توجه به جدول شماره ۴ مقدار قدرمطلق آماره «تی» برابر ۲/۶۷۶ و بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ است، یعنی در سطح اطمینان ۹۵ درصد نهادینه کردن دانش آشکار (درونی کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و مقدار تاثیر برابر ۰/۱۷۹ و مثبت (مستقیم) است. یعنی با افزایش نهادینه کردن دانش آشکار (درونی کردن) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد.

## بحث و نتیجه‌گیری

براساس آنچه در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شد در مورد تاثیر دانش ضمنی بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ، در چهار بعد نتایج به دست آمده نشان دهنده آن است که، تبدیل دانش غیرمشهود به دانش مشهود (بیرونی‌سازی) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و مقدار تاثیر برابر  $0/108$  و مثبت (مستقیم) است. یعنی با افزایش تبدیل دانش غیرمشهود به دانش مشهود (بیرونی‌سازی) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش لاهتی و همکاران (۲۰۰۲)، که معتقدند بیرونی‌سازی به فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح از طریق فرایندهای رمزگذاری مانند نمادسازی، استعاره، رویه‌ها و دیگر ابزارهای مبتنی بر یادگیری فیزیکی اشاره دارد، هم‌خوانی دارد.

همانطور که یافته‌های پژوهش نشان داد تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی (پیوند برقرار کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد که مقدار تاثیر برابر  $0/188$  و مثبت (مستقیم) است. یعنی با تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی (پیوند برقرار کردن) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ افزایش می‌یابد. این یافته با نتیجه پژوهش جانسین و همکاران (۲۰۰۱)، که معتقدند ترکیب، به تبدیل دانش صریح به دانش جدید صریح، از طریق سازوکارهای تبادل نظام‌مند مانند ارتباطات، آموزش و پایگاه داده‌ها کمک می‌کند هم‌خوانی دارد. بنابراین، کارکنان قادر خواهند بود دانش صریح را به‌طور نظام‌مندتری برای انجام بهتر فعالیت‌های کسب و کار و تصمیم‌گیری‌های روزمره، یاد بگیرند.

همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که نهادینه کردن دانش آشکار (درونی کردن) بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد که مقدار این تاثیر برابر  $0/179$  و مثبت (مستقیم) است. یعنی با افزایش نهادینه کردن دانش آشکار (درونی کردن) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش لاهتی و همکاران (۲۰۰۳)، سوپ و همکاران (۲۰۰۱) که معتقدند درونی‌سازی

فرایندی است که دانش آشکار را به دانش ضمنی هنگامی که دانش به‌طور فیزیکی آموخته می‌شود، در موقعیت‌های عملی بکار گرفته و استفاده می‌شود و مبنایی برای امور جاری می‌شود و این دانش در نهایت به دانش شخصی تبدیل می‌شود، هم‌خوانی دارد.

در نهایت، انتقال دانش غیرمشهود (اجتماعی کردن) با عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و مقدار این تاثیر برابر ۰/۵۲۸ و مثبت (مستقیم) است. یعنی با افزایش سطح انتقال دانش غیرمشهود (اجتماعی کردن) میزان عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ نیز افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج پژوهش آرگوتی و ایگرام (۲۰۰۰)، هال و آندریانی (۲۰۰۳)، کریم (۲۰۱۲) و مالتز و کوهیل (۱۹۹۶) که معتقدند اجتماعی‌سازی، یعنی فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش ضمنی جدید از طریق تعاملات اجتماعی که به خلق دانش و ایجاد دانش مشترک بر مبنای تجربه افراد اجتماعی درون سازمان کمک می‌کند هم‌خوانی دارد. بنابراین، می‌توان گفت مدیریت دانش ضمنی بر عملکرد رؤسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ تاثیر دارد و بیانگر این مطلب است که دانش ضمنی روسای کلانتری‌های فرماندهی انتظامی تهران بزرگ به میزان ۸۳ درصد از تغییرات عملکرد شغلی آنان را تبیین می‌کند. این مطلب با نتایج پژوهش‌های روزدار (۱۳۸۲)، حدادیان و همکاران (۲۰۱۴)، آهنالر و همکاران (۲۰۰۷) و چوی و لی (۲۰۰۴) هم‌سو است.

### پیشنهادها

به روسای کلانتری و مراجع انتظامی پیشنهاد می‌شود که برای ارتقا بخشیدن به عملکرد خود، موارد زیر را در نظر داشته باشند:

- ۱- سازمان زمینه تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه‌ها را تشویق کرده و برای کارکنان دانش‌محور خود پاداش مناسب در نظر بگیرد (بیرونی‌سازی).
- ۲- سازمان در برابر ایده‌های سازنده کارکنان که مبتنی بر دانش ضمنی آنان است پاسخ مناسب داده و برای عملیاتی کردن آنها برنامه مناسب داشته باشد (بیرونی‌سازی).



- ۳- سازمان بودجه و اعتبارات کافی برای استقرار طرح‌های مدیریت دانش پیش‌بینی و آن را در زمینه استخدام، آموزش و انگیزش مؤثر کارکنان دانشی و فراتر از آن در رفع موانع خلق دانش سرمایه‌گذاری کند (بیرونی‌سازی).
- ۴- فراهم کردن زمینه و ابزار اندازه‌گیری و سنجش دانش که درایمیم تا چه حد به سمت اهداف مدیریت دانش گام برداشته‌ایم و به چه میزان به موفقیت رسیده‌ایم (بیرونی‌سازی).
- ۵- سازمان بستر و سازوکارهای لازم برای تبدیل دانش آشکار فردی به دانش آشکار گروهی را فراهم کند (ترکیب).
- ۶- سازمان برای حل مشکلات و مسائلی که با آن مواجه می‌شود از دانش حاصل از چرخه مدیریت دانش سازمانی خود، که از طریق مشارکت دادن کارکنان دانشی (اعم از دانش صریح و ضمنی) به دست می‌آورد، استفاده کند (ترکیب).
- ۷- سازمان بستر و زمینه لازم برای نهادینه کردن دانش آشکار (درونی‌سازی) از منابع مختلف مانند کارکنان، مراجعان، تجارب گذشته خود و سایر کلانتری‌ها را فراهم کند.
- ۸- بوجود آوردن یک بستر فرهنگی مناسب و مبتنی بر اعتماد برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش (اجتماعی‌سازی).
- ۹- برگزاری کلاس‌های آموزشی در قالب سخنرانی، کارگاه، میزگرد و... برای آشنایی بیشتر کارکنان با مدیریت دانش در سازمان و چگونگی مشارکت آنان در توسعه مدیریت دانش سازمانی پلیس (اجتماعی‌سازی).

### فهرست منابع

- قصری، محمد. (۱۳۹۱). نظام مدیریت دانش در برنامه چهارم توسعه نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه نظم و امنیت انتظامی. ۱(۵)، ۲۷-۵۷.
- برای، رضا و جمشیدی، لاله. (۱۳۹۴). بررسی نقش مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان دانشگاه مازندران. ۱(۳)، ۱۱۹-۱۴۰.

- داوینپورت، تامس و اچ. لارنس، داوینپورت (۲۰۰۰). مدیریت دانش. (ترجمه حسین رحمان سرشت). تهران: واحد آموزش شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو.
- حسن‌زاده، محمد. (۱۳۸۹). نقش آنولوژی در مدیریت دانش: رویکردی به حوزه‌های انتظامی. مجموعه مقاله‌های همایش ملی دانش و امنیت. سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا. دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی استان فارس.
- موسی‌خانی، مرتضی و قراخانی، داوود. (۱۳۹۲). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر انتقال تکنولوژی با استفاده از تکنیک‌های MADM. مدیریت توسعه و تحول. ۵(۱۵)، ۸۱.
- نوناکا، ایکوجیرو و هیروتاکا، تاکیوچی (۱۳۸۵). شرکت‌های دانش‌آفرین: چگونه شرکت‌های دانش‌آفرین نوآوری را محقق می‌سازند. (ترجمه علی عطارفر، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه و سعید آنالویی). قم: سماء قلم.
- هاشمی، صدیقه‌سادات، محمدی‌مقدم، یوسف و محمدی‌مقدم، الهام (۱۳۸۹). مدیریت دانش الزامات و چالش‌ها.
- پهلوانی قمی، معصومه. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر خلق دانش در صنعت پتروشیمی. رساله کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
- قاسمی‌نامقی، محمد. (۱۳۸۷). الگوی ارزیابی اثر مدیریت دانش در خلق استراتژی رقابتی تمایز از مجرای زنجیره ارزش فعالیت‌های سازمان (مطالعه موردی صنعت نرم‌افزار). پایان‌نامه دکتری دانشکده حسابداری و مدیریت. دانشگاه علامه طباطبائی.
- رضایی، نادر؛ پیوسته، اکبر و فرضعلی‌زاده، اکبر (۱۳۹۶). فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. ۱(۷).
- رضایی، رسول و قراخانی، داود. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر فرایندهای مدیریت بر چابکی سازمان. اولین کنفرانس بین‌المللی دستاوردهای نوین پژوهشی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد.
- مصباحی‌جهرمی، نگارالسادات و ادیب‌زاده، مریم. (۱۳۹۴). تأثیر سیستم مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی. ۲(۵)، ۲۵-۴۳.
- کفچه، پرویز؛ احمدی‌زاد، آرمان و محمدی‌مطلق، اسمعیلی‌فرد. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی.
- میلر ویلیام. ال و لانگ دون موریس (۱۳۸۳). نسل چهارم مدیریت دانش، فناوری و نوآوری. (ترجمه علیرضا مهاجری و مریم فتاح‌زاده). تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.

- نوناکا، ایکوچیرو و هیرو تاکاتاکیوچی (۱۳۸۵). شرکت‌های دانش آفرین. (ترجمه علی عطارفر، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه و سعید آنالویی). قم: سماء قلم.
- Beckman, T. J. (1999). The Current State of Knowledge Management. In Liebowitz, J. Knowledge Management Handbook. New York: CRC Press.
  - Grant, R. M. (1991). The Knowledge-based View of the Firm: Implications for Management Practice. Long Range Planning. 30(3), 450-454.
  - Baker, K.A. & B. adamshina G. M. (1997). knowledge management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. Journal of Management Information Systems. 40(2), 79-128.
  - Malhotra y. (1998). knowlege management for the new word of business.
  - Luen Tan woei & A. L. Hawamdeh Suliman. (2001). Knowledge management in the public sector: principles and practices in polices in police work. Journal of Information Science. 27(5), 311-318.
  - O. E. C. D. (1996). Organisation for Economic Co\_ operation and Development the knowledge based economy paris. available at <http://www.oesd.org/dataoecd>.
  - Maasdorp, Christiaan. (2001). Bridging Individual and Knowledge management Theory Department of Information Science Stellenbosch University South Africa. Pp 1-12.
  - Lundvall. Bengt-Ake. (2008). From the economics of Knowledge to the learning economy. Globelics Tampera Finland. available at: <http://www.Globelicsacademy.net>.
  - Seba, Ibrahim., Rowley, Jennifer And Delbridge, Rachel. (2011). Knowledge Sharing In The Dubai Police Force. Journal Of Knowledge Management. 16(1), 114-128.
  - Davenport, T. H. (1998). Mastering The Information And Knowledge Environment Oxford University.
  - Watson. L. (2003). Applying Knowledge Management. (ebook). Techniques for building corporate memories morgan Kaufmann Publishers. Pp 5-10.
  - Hey, Jonathan. (2004). The Data Information Knowledge Wisdom Chain: The Metaphorical Link Published At Intergovernmental

- Oceanographic Commission. Oceanteacher: A Training System For Ocean Data And Information Management.
- Lahti, R. K., Darr, E. D., and Krebs, V. E. (2002). Developing The Productivity of Dynamic Workforce: The Impact of Informal Knowledge Transfer. *Journal of Organizational Excellence*. 21(2), 13-21.
  - Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
  - Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). *The knowledge - creating company*. Oxford press. New York.
  - Nonaka, I., and Toyama, R. (2007). *Why do firms differ? The theory of the knowledge creating firm*.
  - Nonaka, Ikujiro, Von Krogh, George and Nishiguchi, Toshihiro. (2000). *Knowledge creation. A source of value*. Published by Antony Row Ltd.
  - Luo Cong - Zejneli Tahir. (2012). *knowledge Management Initiatives and managerial activities* School of Economics And Management. Lund University Department of Informatics.
  - Collins, Harry. (2010). *Tacit and Explicit knowledge*. the university of Chicago Press.
  - Chiarini, Tulio. (2009). Public And Private Entities And Their Role in knowledge Diffusion *revista De Economia*. 35(3), 21-40.
  - Byars, L. I. and Rue, L.W. (2008). *Human Resource Management: 9 th Edition*. New York: Mc Grawhill.
  - Polanyi, M. (1996). *The Tacit Dimension*. Routledge & Kegan Paul. London.
  - Jackson, Susan., Hiti, Michael. J., Denisi, Angelo. (2003). *Managing knowledge For sustained Competitive Advantage*. San Francisco. Jossey - Bass.
  - Perez, E. (1999). Knowledge management in the library database. 22(2), 76.
  - Wigg, K. M. (1999). *Introducing knowledge management into the enterprise*. In *Knowledge Management Handbook*.
  - Nelarine, C. & G. Larraine. (2001). *Performance Management: Strategy, Systems and Rewards*. Thomson Learning. London.