



بررسی عوامل تأثیر گذار برای ارائه مدل مدیریت دانشی در بانک ملت

موسی رضوانی* (الف)، زکيه شوشتریان (ب)

الف: دکتری مدیریت بازاریابی، گروه مدیریت دانشگاه آزاد مرودشت
ب: دکتری مدیریت بازاریابی، گروه مدیریت دانشگاه آزاد مرودشت

چکیده

در این پژوهش سعی شده ابتدا با بررسی ادبیات پژوهش در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش در سازمان های مختلف، این عوامل بر اساس یک دسته بندی تعیین گردند. در گام بعدی این پژوهش، به مطالعه مدل های ارائه شده توسط سایر پژوهشگران پرداخته می شود؛ سپس بر اساس مطالعات انجام شده مدل مفهومی مدیریت دانش در بانک های ایرانی ارائه می گردد. به منظور تعیین تناسب مدل مفهومی ارائه شده پرسشنامه ای تهیه شد و به ۲۵۰ نفر از کارکنان و مدیران بانک ملت ارسال گردید؛ از این تعداد ۱۴۳ پرسشنامه قابل تحلیل بازگردانده شد. با استفاده از تحلیل آزمون میانگین یک جامعه و تحلیل عاملی معادلات ساختاری با نرم افزار های spss و lisrel، نتیجه گرفتیم که یک رابطه مثبت و معناداری بین ابعاد درون سازمانی و افراد درون سازمان با فرایند مدیریت دانش در بانک های ایرانی وجود دارد؛ ولی فرض سوم مبتنی بر رابطه مثبت و معنادار ساختار و منابع دانشی با فرایند مدیریت دانش در بانک های ایرانی رد شد. هم چنین بر اساس خروجی لیزرل، مدل مفهومی پژوهش تناسب نسبتاً خوبی دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش، معادلات ساختاری

مقدمه

در سال های اخیر مطالعات زیادی در رابطه با طراحی استراتژیک مدیریت دانش یا ارزیابی و بستر شناسی سازمان ها مختلف در زمینه اجرای مدیریت دانش صورت پذیرفته ولی از یک مدل جامع که بتواند ابعاد مختلف سازمانی، انسانی و ابعاد خود دانش را در راستای رسیدن به یک مدل جامع مدیریت دانشی در صنعت خدماتی بانکداری که به نوع خود از صنایع استراتژیک هر کشور محسوب می شود، سخنی به میان نیامده است. صنعت بانکداری از جمله صنایعی است که در راستای خدمت رسانی به مردم فعالیت می کنند و روزانه زمان و هزینه های زیادی در کشور ما صرف دریافت یا ارائه خدمات بانکی می گردد، لذا بهبود کیفیت کاری این نوع سازمان ها از مهمترین اهداف یک جامعه خدمت رسان تلقی می شود. امروزه باتوجه محیط متغیر و نیازمندی های سازمان به منطبق کردن خودشان با این تغییرات در راستای رسیدن به اهداف و مأموریت های سازمانی، هر ارگانی را به این وامیدارد تا از سرمایه های فکری بطور مؤثر و کارا بهره برداری نمایند. این مهم توجه ما را جلب می کند تا این خلأ مهم را با شناسایی عوامل کلی مؤثر بر مدیریت دانش در بانک های ایرانی شناسایی کنیم.

پورسیدونیو و همکارانش در سال ۲۰۰۶ پژوهشی در راستای سازگاری ساختار سازمانی با مدیریت دانش در صنعت معدن انجام دادند. آنها معتقدند یک مدل بوروکراتیک سخت گیرانه در مواجهه با چالش های جاری تحمیل شده بر سازمان نا کار آمد هست. سازمان های بوروکراتیک در محیط ثابت هستند و زمانی که بوروکراسی را بشکنند به بخش های پویا و برقراری مدیریت دانش پی می برند. سازمان های بوروکراتیک سلسله مراتبی، ایجاد خلاقیت نمی کنند ولی برای انباشت دانش کافی به نظر می رسند. در مقابل برخی سازمان ها هم ساختارها را ترکیب می کنند و ساختارهای بوروکراسی سلسله مراتبی را در هم می شکنند و تمرکز بر: کار در تیم، رهبری تغییرات براساس نیازهای پروژه ها، نمایندگی های پاسخگو برای ایجاد نزدیکی با مشتریان، کاهش سلسله مراتب تا کمترین حد ممکن، واحدهای کاری و تیمی دارند. مدل بالا به پایین با دانش صریح سرو کار دارد و مدل پایین به بالا با دانش ضمنی در ارتباط می باشد ولی هر دو مدل (پایین به بالا و بالا به پایین) در ایجاد دانش سازمانی نا کارآمد هستند بدین منظور مدل میانی به پایین پیشنهاد شده که بر اصول: عدم برنامه ریزی بیش از اندازه، کاهش استفاده از کاغذ، پذیرش خطاها، عبور از خط مرزی نظم، تشویق بر نوآوری، جریان ایده ها از پایین به بالا، کاهش دخالت سطوح ارشد و حمایت از یک ساختار کوچک و تخت پایه گذاری شده است. در این مدل، مدیریت ارشد یک چشم انداز ایجاد می کند و مدیریت میانی آن را توسعه می دهد و مفاهیم را پیوند می دهد تا کارمندان لایه اول آن را بفهمند و اجرا کنند. (پورسیدونیو و همکاران، ۲۰۰۶) احمدی و شیرزاده، در زمینه ساختار سازمانی اعتقاد به تیم های کاری حمایت شده بوسیله سیستم های اطلاعاتی عقلایی که کسب، کدگذاری، انتقال و دسترسی سریع به دانش را ممکن سازد دارند. هم چنین آن ها مدل میانی به پایین را پیشنهاد می کنند. (احمدی و شیرزاده، ۲۰۱۱)

چوی در مورد درگیر کردن کارکنان در تصمیم گیری توضیح می دهد که کارکنان در برخورد با اهداف سازمانی چگونه رفتار می کنند و لازمه مدیریت خوب، درگیر کردن کارکنان هست و حضور کارکنان در تصمیم گیری، حل مشکلات و مدیریت کیفیت جامع را بهبود می بخشد. هم چنین وی معتقد هست کار تیمی یک منبع ضروری در فرایند تولید دانش به شمار می رود و انتقال دانش در یک سازمان دانش محور نیازمند یک همکاری نظیر به نظیر است. ایجاد تیم ها به سازمان ها این اجازه را می دهد که از مهارت ها و

تجارب تیم در راستای فرایندهای سازمانی و حل مسئله استفاده کنند. از دید چوی اختیار دهی به معنای حذف کنترل های بوروکراتیک و ایجاد یک حس آزادی است که افراد بتوانند تمام انرژی و استعدادشان را در جهت اهداف تسهیم شده بکار بگیرند. با اختیار دهی یک حس تعلق به افراد دست می دهد (چوی، ۲۰۰۰). بنابراین ارائه مدل مبتنی بر مدیریت دانش از اهمیت بالایی برخوردار است. در این مقاله شناسایی عوامل تأثیر گذار برای ارائه مدل مدیریت دانشی در بانک ملت پرداخته شده است.

مبانی نظری پژوهش

بعد فناوری اطلاعات: لی و لن در مدل سازی یکپارچه مدیریت دانش برای سازمان ها کوچک و متوسط، معتقدند بعد تکنولوژی بر این سازمان ها تأثیر می گذارد تا سریع خودشان را با تکنولوژی ها محیط منطبق سازند. اینترنت قسمتی از زیرساخت‌های تکنولوژیکی می باشد که کسب دانش را تسهیل می کند. (لی و لن، ۲۰۱۱) براساس پژوهش شافیا بعد فناوری اطلاعات و ارتباطات شامل: اینترنت، اینترنت و گروه افزارها می باشد. (شافیا و همکاران، ۲۰۱۱) یو کیم در سال ۲۰۰۴، بعد فناوری اطلاعات را به زیر بخش های کیفیت سیستم مدیریت دانش و کارکرد سیستم های مدیریت دانش جزء بندی نموده است و بیان می کند زیر ساخت های فناوری اطلاعات در ایجاد و انتقال دانش نقش مهمی بازی می کند و انتقال دانش را سرعت می بخشد. (آناتمولو، ۲۰۰۷)

بعد فرهنگ و جو سازمانی: کابرا در پژوهش خود نتیجه گرفت که اگر فرهنگ به عنوان عامل موثر در پیاده سازی مدیریت دانش بکار رود سازمان به یک مزیت رقابتی می رسد. هم چنین فرهنگ بر ایجاد، تسهیم و کاربرد دانش تأثیر دارد. فرهنگ در یک سازمان تعیین کننده باور ها، ارزش ها، هنجار ها و عرف اجتماعی است که شیوه عملکرد و رفتار یک سازمان را کنترل می کند. به واسطه این فاکتور می توان کارکنان را به تسهیم و کاربرد دانش ترغیب نمود و هم چنین حس اعتماد و اطمینان و تعلق خاطر را در افراد افزایش داد. (یانگ و همکاران، ۲۰۰۶). به اعتقاد یو کیم در سال ۲۰۰۴، هم چنین فرهنگ، همکاری و تسهیم دانش را بهبود می دهد. (آناتمولو، ۲۰۰۷) دیلونگ در سال ۲۰۰۰ براساس مطالعه ۵۰ شرکت پی برد که اگر ارزشهای سازمانی و عملکردها خیلی کهنه باشد جلوی منافع حاصل از زیرساخت تکنولوژی جدید را می گیرد و تسهیم دانش بین واحدها حمایت نمی شود. در یک سازمان نیاز به فرهنگی است که اعتماد را افزایش بدهد. هم چنین نیاز به یک جو سازمانی است که اهمیت کمی به رقابت افراد بدهد. نتایج تحقیقات تیلور و رایت در سال ۲۰۰۴ نشان دادند که فرهنگی که ایده های جدید را تشویق کند و تمرکز بر یادگیری از شکست ها رابطه مثبتی بر تسهیم دانش دارند. (ونگ و نو، ۲۰۱۰)

کاوپندرا مطحی معتقد هست یک سازمان با فرهنگ باز یا آزاد حساسیت کمتری بر فرهنگ فردی دارد و به روابط بیرونی و درونی اجازه تداوم می دهد. (مطحی، ۲۰۰۴)

افراد در سازمان:

بعد کارکنان: اوجا در ۲۰۰۵ نشان داد که در تیم هایی که اقلیت جنسیتی، وضعیت تأهل و آموزش تمرکز دارند تمایل کمتری به تسهیم دانش دارند. هم چنین ساونی دریافت که در تیم های تحقیق و توسعه سازمان های بزرگ با ترکیب بالایی از مرد و زن تمایل بیشتر در تسهیم دانش دارند. (ونگ و نو، ۲۰۱۰) ونگ و نو بعد ویژگی های فردی را چنین تشریح می کنند: کابرا دریافت که آزادی تجارب و یافته افراد رابطه مثبت با تبادل دانش دارد. هم چنین تحقیقات نشان داده اند راحتی و توانایی استفاده از کامپیوتر

و رسانه های جمعی توسط کارمندان در تسهیم اطلاعات نقش مثبت دارند. و نیز مطالعات نشان داده که افرادی که بیشتر به توانایی هایشان دلگرمند تمایل بیشتر به تسهیم دانش دارند. تشویق یا ترس از ارزیابی منفی با تسهیم دانش رابطه منفی دارند. شبکه های اجتماعی، پیوند افراد درون شبکه های اجتماعی انتقال دانش را تسهیل می کند و کیفیت اطلاعات دریافت شده را افزایش می دهد. (ونگ و نو، ۲۰۱۰) شبکه خبرگان توانمند ساز مهم در سیستم مدیریت دانش است. این شبکه ها فعالیت های دانش را از طریق کمیته های ویژه، تیم های دانشی، مراکز دانشی و تلاش های محرک رهبری می کنند. (جعفری و همکاران، ۲۰۰۷) داوینپورت و پوروساک گفتگو را به عنوان یک عامل کلیدی از ابزار ارتباطات در اشتراک و انتقال دانش معرفی نموده اند هم چنین در مباحثات و مکالمات رسمی و جلسات هم اندیشی افراد می توانند نظرات خود را بازگویی کنند. (لی و چوی، ۲۰۰۳)

بعد مدیریت و رهبری: یکی از بهترین ابزارهای مدیریتی، الگوگیری است که به عنوان فرایند درک و توسعه اهداف و اندازه گیری عملکرد سازمانی در سازمان های یادگیرنده تعریف می شود. الگوگیری تعیین می کند که چگونه سازمان های یادگیرنده به سطوح عملکردی می رسند. هدف از الگوگیری شناسایی شکاف های عملکردی و نواحی بالقوه جهت بهبود سطوح فرایندی و استراتژیک کسب و کار می باشد. (چوی، ۲۰۰۰) تعهد و حمایت مدیر ارشد اجرایی در سیستم های مدیریت دانش تأثیر دارد. و برخی فاکتور های مهندسی مجدد فرایند مثل تمرکز زدایی، اعتماد و شفافیت مرتبط با حمایت و تعهد مدیریت ارشد اجرایی هستند. مهندسی مجدد به معنای شکستن روش های سنتی و یافتن روش های جدید هست. (جعفری و همکاران، ۲۰۰۷) برای تسهیم دانش حمایت مدیریت ارتباط مثبت با درک کارکنان از فرهنگ تسهیم دانش و تمایل به تسهیم دانش دارد. (ونگ و نو، ۲۰۱۰) بعد حمایت مدیریتی را به حمایت مدیریت ارشد، پاداش مدیریت دانش و فعالیت تیمی مدیریت دانش تقسیم می کند. (آناتمولو، ۲۰۰۷) حمایت مدیریت ارشد نیز برای موفقیت مدیریت دانش ضروریست. رهبران باید چشم انداز مدیریت دانشی سازمان را تسهیم کنند و آگاهی لازم از برنامه های مدیریت دانش را به کارکنان دهند.

آموزش کارکنان باید از طریق سمینارها، کورس های آموزشی و کنفرانس ها اجرا شود. (جعفری و همکاران، ۲۰۰۷). همسوسازی استراتژی مدیریت دانش با استراتژی کسب و کار، یک فاکتور قطعی در موفقیت برنامه مدیریت دانش هست. این عامل می تواند نتایج گوناگونی داشته باشد، اولاً این که یک درک از منابع دانشی سازمان ایجاد می کند. و یک فهرستی از منابع دانشی باید ایجاد شود که اهداف آن ممکن است شامل ایجاد نوآوری، تجارب مشتری یا توسعه مدل های کسب و کار جدید باشد. دوماً استراتژی مدیریت دانش در ایجاد دانش اهمیت دارد. سو ماً استراتژی باید شامل یک تعدادی از پروژه های یکپارچه شده، فاز بندی شده در زمان ها باشد. استراتژی مدیریت دانش باید با اهداف کسب و کار لینک شود. یک برنامه ساختار یافته ارتباطی از ارتباطات کافی برای مدیریت دانش خبر می دهد. مهمترین کانال های ارتباطی، پرتال های سازمانی و خبرنامه های درون سازمانی هستند. (پلسیس، ۲۰۰۷).

تشویق ها و پاداش ها فضایی از همکاری، یادگیری و نوآوری ایجاد می کنند. هم چنین ایجاد، تسهیم، نتیجه گیری و طبقه بندی دانش از طریق ارتباط آن با ارزیابی های شغل و ارزیابی عملکرد تشویق می شود و پاداش دادن به افراد به عنوان قسمتی از ارزیابی عملکرد می باشد. در برخی سازمان ها "فرهنگ دانش اندوزی" یا "دانش توانایی است" شایع است. (پلسیس، ۲۰۰۶)

منابع و ساختار دانشی :

ساختار دانشی: انعطاف پذیری و دسترسی آسان به پایگاه دانشی، معماری دانشی معماری مدیریت دانشی که یک اصل چندبعدی بوده و مشخص می کند که سازمان چطور طراحی شده است و راهنمایی برای طراحی سطوح بالا، طراحی جزئیات، انتخاب، پیاده سازی و حمایت و مدیریت می باشد. معماری دانشی در تسهیم دانش ضروریست. (جعفری و همکاران، ۲۰۰۷) بعد دانش را به ساختار دانشی و منابع دانشی و ظرفیتهای مدیریت دانش مثل ایجاد، تسهیم و کاربرد دانش تقسیم می نمایند. (لی و همکاران، ۲۰۱۰)

منابع دانشی: ایجاد دانش می تواند از منابع متعددی سرچشمه بگیرد. دانش مفید به ویژه، می تواند کسب شود یا ایجاد شود بواسطه تسهیم دانش با دیگر اعضاء گروه های کاری، تأمین کنندگان و مشتریان. (چوی، ۲۰۰۰)

ایجاد دانش: ابطحی و صلواتی (۲۰۰۶) خلق یا ایجاد دانش را شامل فعالیت ها یی در رابطه با وارد کردن دانش جدید به سیستم می دانند که خود این نیز شامل زیر فعالیت های توسعه، کشف و تسخیر دانش می باشد. (شافعی و همکاران، ۲۰۱۱)

تسهیم دانش: به اعتقاد نور حیاطی و حفیظی (۲۰۰۶) زمانی که ما با دانش ارتباط برقرار می کنیم فرایند تسهیم دانش اتفاق می افتد. هم چنین آنها اذعان می دارند که تسهیم دانش صریح به سهولت انجام می شود ولی تسهیم دانش ضمنی بخشی چالش برانگیز در سازمان هاست. (حفیظی و نور حیاطی، ۲۰۰۶)

ذخیره سازی دانش: ابطحی و صلواتی (۲۰۰۶) این فرایند را شامل فعالیت هایی می دانند که دانش ایجاد شده و کسب شده را در سیستم نگه می دارد. در این فرایند فاکتور مهم، توجه به خبرگان در حافظه سازمانی است. (شافعی و همکاران، ۲۰۱۱)

استفاده از دانش: ابطحی و صلواتی (۲۰۰۶) عنوان داشته اند بکارگیری دانش شامل فعالیت های فرایند پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان می باشد. (شافعی و همکاران، ۲۰۱۱)

در این پژوهش عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش (متغیرهای مستقل) را به سه عامل کلی: سازمان، افراد در سازمان، منابع و ساختار دانشی تقسیم می کنیم. سپس بعد کلی سازمان را به سه زیرگروه: ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، فرهنگ و جو سازمانی بخش بندی می نماییم. بعد افراد در سازمان را شامل دو گروه کارکنان و مدیریت و رهبری می دانیم و در بعد ساختار و منابع دانشی به بررسی عواملی مانند: درون سازمان یا برون سازمانی بودن دانش مورد استفاده و بررسی انعطاف پذیری و معماری دانشی ساختار دانش موجود در سازمان می پردازیم. چرخه مدیریت دانش در این پژوهش که شامل چهار فرایند: ایجاد، تسهیم، ذخیره سازی و استفاده از دانش در سازمان می باشد، به عنوان متغیر وابسته پژوهش در نظر گرفته می شود.

روش پژوهش

این پژوهش به قصد کاربرد نتایج یافته‌هایش برای حل مشکلات خاص انجام می‌شود و تلاشی برای پاسخ دادن به یک معضل و مشکل عملی است که در دنیای واقعی وجود دارد. بنابراین پژوهش حاضر از لحاظ هدف، پژوهشی کاربردی محسوب می‌شود و چون برای جمع‌آوری داده‌های آن از پرسشنامه استفاده شده، لذا پژوهش از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های میدانی به شمار می‌رود و روش آن پیمایشی است. پرسشنامه پژوهش با استفاده از مقیاس اندازه گیری طیف لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، خیلی کم، کم)، تدوین شده است. پایایی کل پرسش ها با مقدار آلفای کرونباخ ۰.۹۸، تأیید شده است.

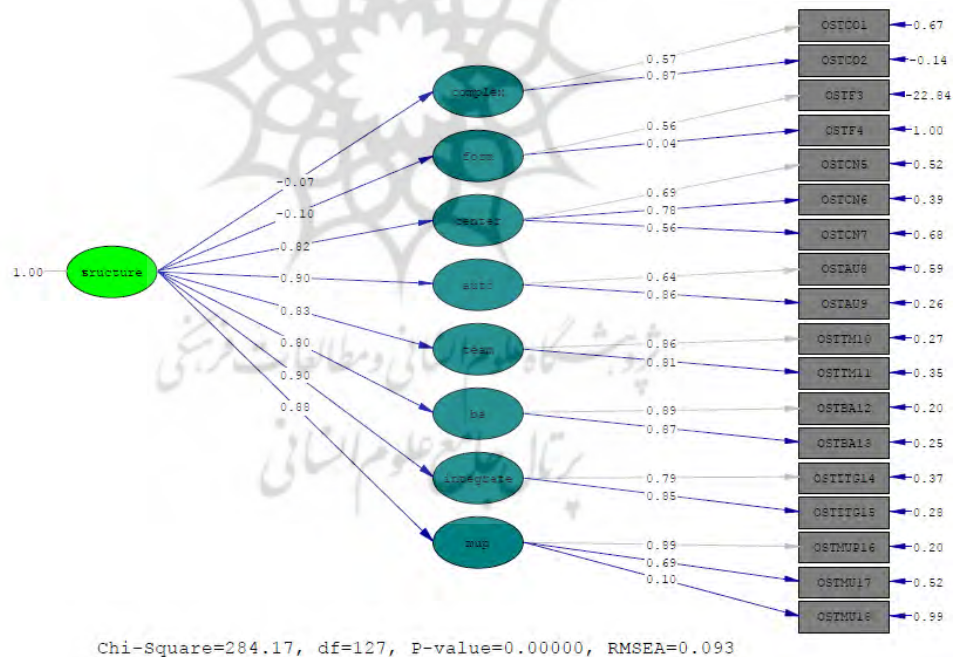
فرضیه های پژوهش

- فرضیه ۱: ابعاد داخلی سازمان تأثیر مثبت و معنی داری بر فرایند مدیریت دانش در بانک ملت دارد.
 فرضیه ۲: افراد داخل سازمان تأثیر مثبت و معنی داری بر چرخه مدیریت دانش دارند.
 فرضیه ۳: ساختار و منابع دانشی تأثیر مثبت و معنی داری بر چرخه مدیریت دانش دارند.

تجزیه و تحلیل داده ها

در پژوهش حاضر چند متغیر مستقل وجود دارد که می‌بایستی اثر آنها بر روی متغیر وابسته مورد بررسی قرار گیرد استفاده از مدل معادلات ساختاری ضرورت می‌یابد.

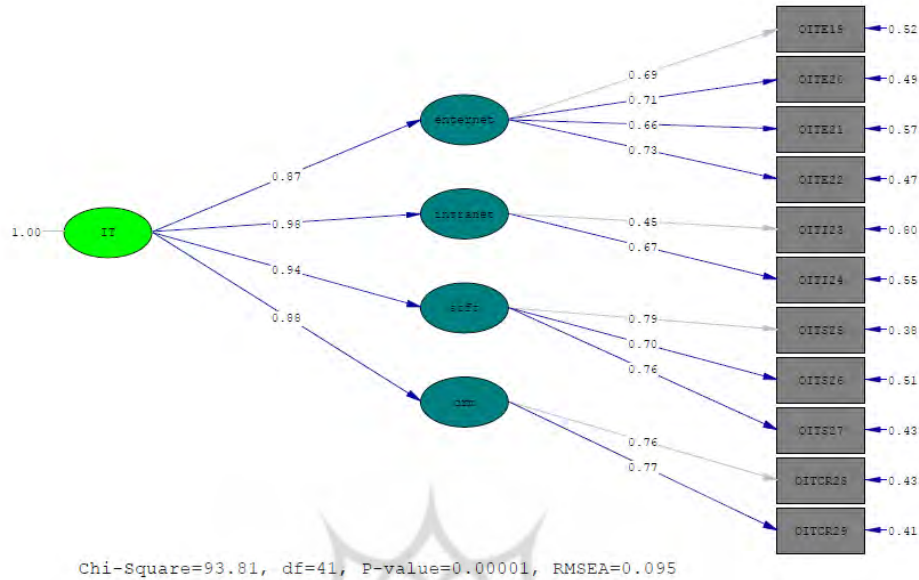
ساختار سازمانی: در اینجا بجز بعد پیچیدگی دیگر ابعاد با مفهوم ساختار سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری دارند. بنابراین سؤالات مربوط به بعد پیچیدگی برای آزمون مدل نهایی از تحلیل خارج شد. همچنین بعد رسمیت ارتباط منفی و معنی داری را با مفهوم ساختار سازمانی نشان می‌دهد. برازش مدل نیز تقریباً مناسب است. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۲.۲۳ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (۰.۹۳) نزدیک به مقدار مجاز ۰.۸ است. همانطور که مشاهده می‌شود شاخص های انسجام و استقلال با همبستگی ۰.۹۰، بیشترین تأثیر مثبت را بر بعد ساختار دارند و شاخص فضای فکری و مجازی با همبستگی ۰.۸۰، کمترین تأثیر مثبت را بر بعد ساختار دارد.



شکل ۲) تحلیل عاملی مرتبه دوم بعد ساختار سازمانی در حالت تخمین استاندارد

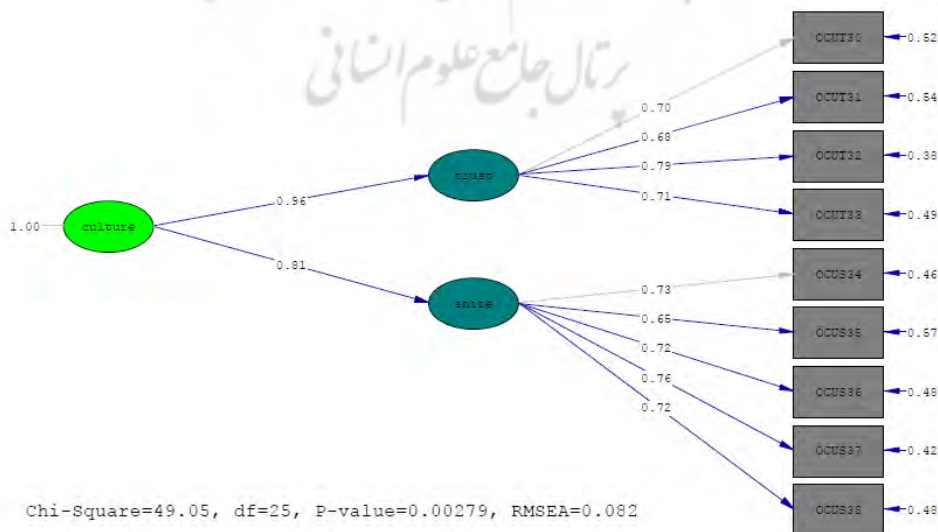
فناوری اطلاعات: در اینجا همه ابعاد با مفهوم IT ارتباط مثبت و معنی داری دارند. برازش مدل نیز تقریباً مناسب است. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۲.۲۷ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (۰.۹۵) نزدیک به مقدار مجاز ۰.۸ است. همانطور که مشاهده می‌شود شاخص اینترانت با

همبستگی ۰/۹۸. بیشترین تأثیر مثبت را بر بعد IT دارد و شاخص اینترنت با همبستگی ۰/۸۷. کمترین تأثیر مثبت را بر بعد IT دارد.



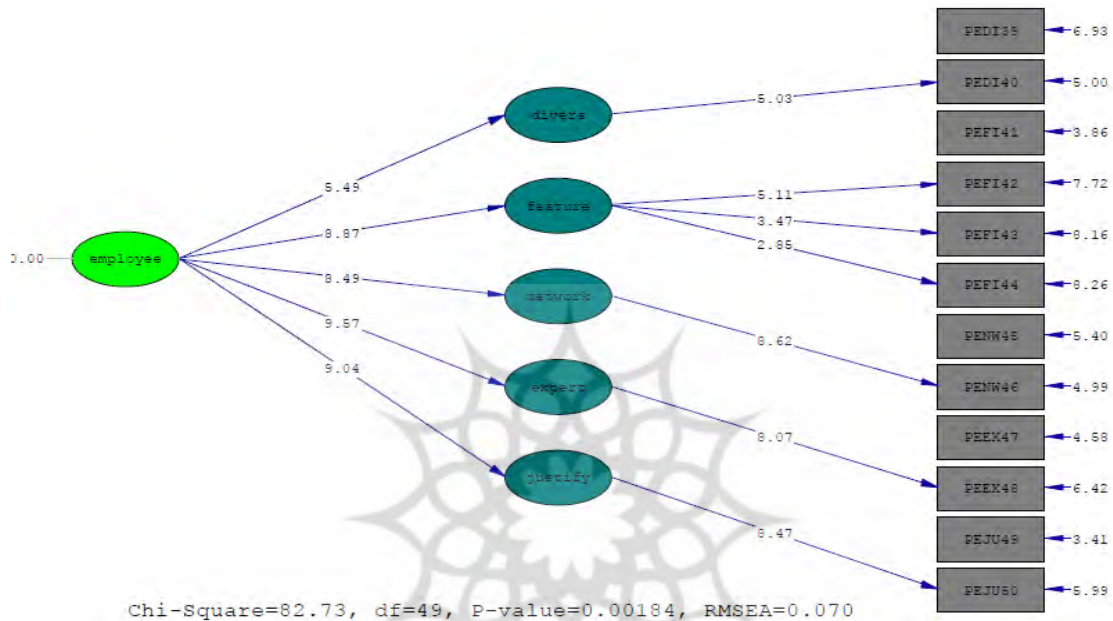
شکل ۳) تحلیل عاملی مرتبه دوم متغیر فناوری اطلاعات در حالت تخمین استاندارد

فرهنگ و جو سازمانی: در اینجا همه ابعاد با مفهوم فرهنگ سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری دارند. برازش مدل نیز تقریباً مناسب است. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۱.۹۷ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (۰/۰۸۲) نزدیک به مقدار مجاز ۰/۸ است. همانطور که مشاهده می شود شاخص اعتماد با همبستگی ۰/۹۶. تأثیر بیشتری نسبت به شاخص اعتقاد به تسهیم دانش با همبستگی ۰/۸۱، دارد.



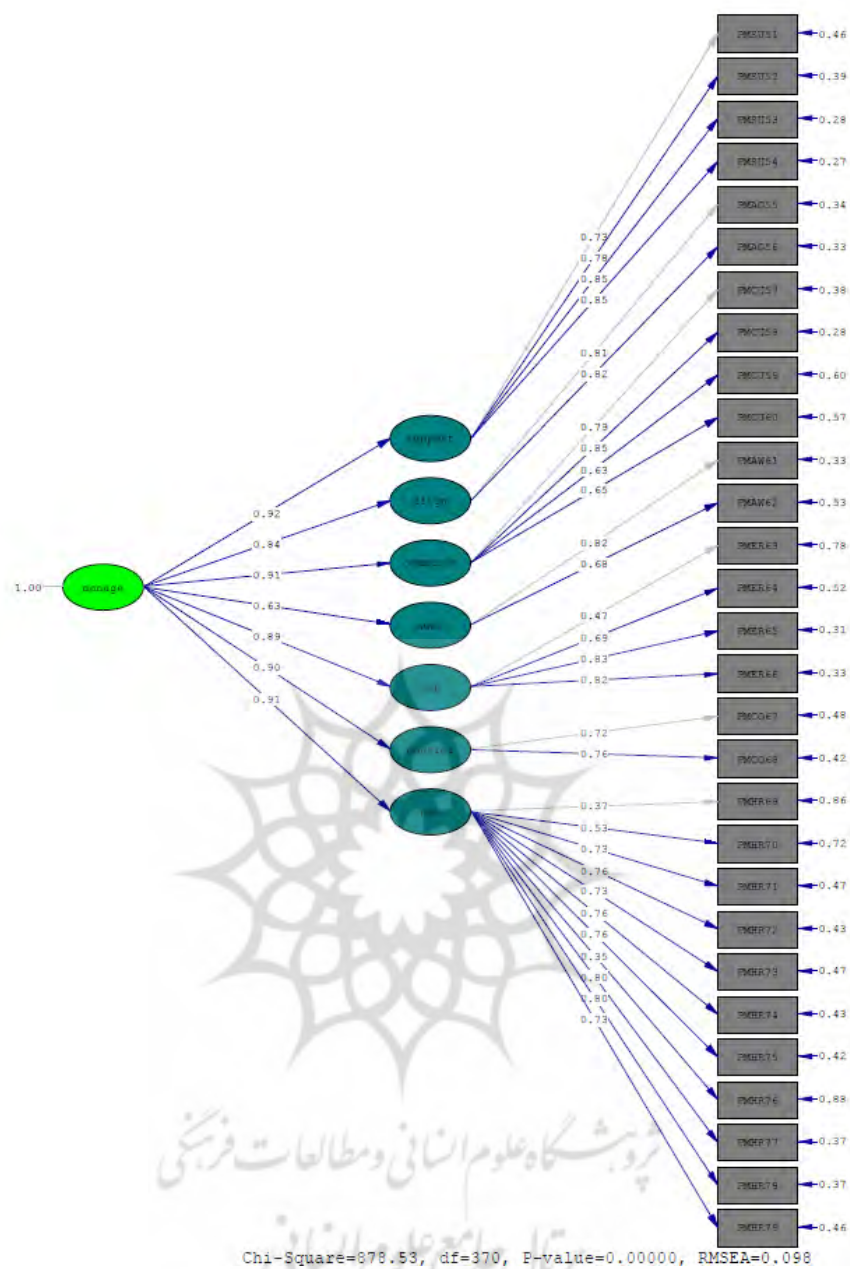
شکل ۴) تحلیل عاملی مرتبه دوم متغیر فرهنگ و جو سازمانی در حالت تخمین استاندارد

کارکنان در سازمان: در اینجا همه ابعاد با مفهوم کارکنان سازمان ارتباط مثبت و معنی داری دارند. برازش مدل نیز مناسب است. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۱.۹۷ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (۰.۰۷۰) کمتر از مقدار مجاز ۰.۸ است. همانطور که مشاهده می شود شاخص شبکه خبرگان با همبستگی ۰.۹۱، تأثیر مثبت بیشتری بر بعد کارکنان دارد و شاخص درک عدالت با همبستگی ۰.۸۲، کمترین تأثیر مثبت را بر بعد کارکنان دارد.



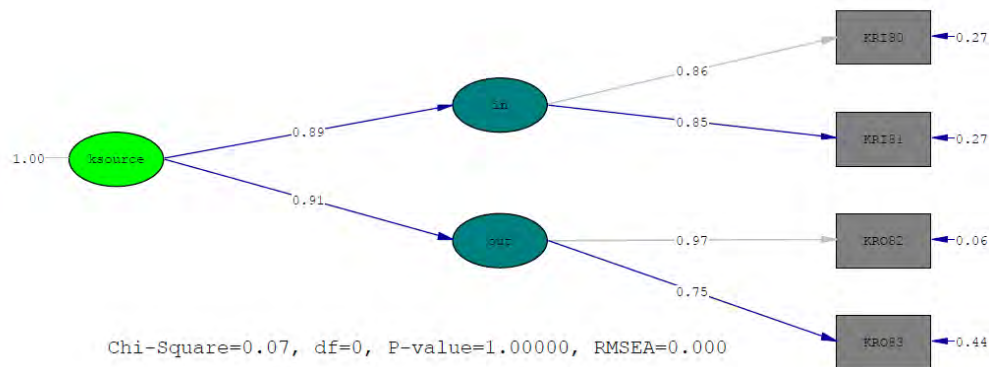
شکل ۵) تحلیل عاملی مرتبه دوم متغیر کارکنان در حالت تخمین استاندارد

مدیریت و رهبری در سازمان: در اینجا همه ابعاد با مفهوم مدیریت سازمان ارتباط مثبت و معنی داری دارند. برازش مدل نیز مناسب است. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۲.۳۷ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (۰.۰۹۸) نزدیک به مقدار مجاز ۰.۸ است. در ادامه نمودار تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم در حالت‌های تخمین استاندارد و اعداد معنی داری آورده شده است. همانطور که مشاهده می شود، تعهد و حمایت مدیریت با همبستگی ۰.۹۲، و آگاهی ایجاد شده از سوی سازمان با همبستگی ۰.۶۳، به ترتیب بیشترین و کمترین تأثیر را بر بعد مدیریت دارند.



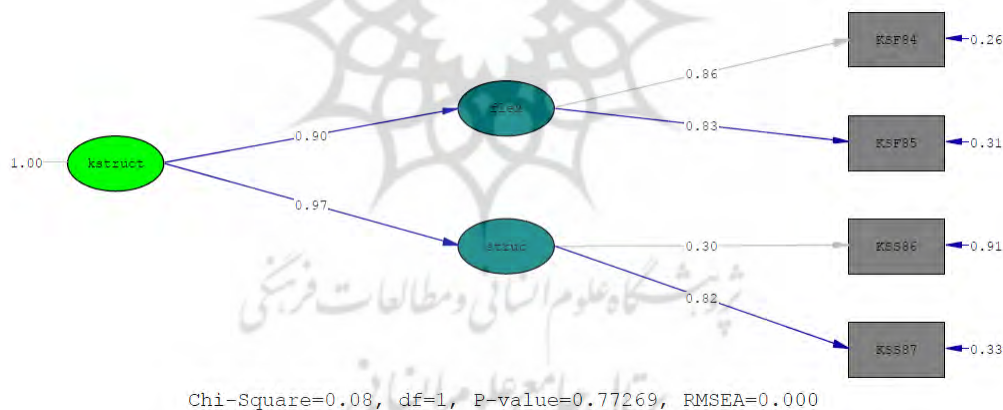
شکل ۶) تحلیل عاملی مرتبه دوم متغیر مدیریت و رهبری در حالت تخمین استاندارد

منابع دانشی: در اینجا همه ابعاد با مفهوم منابع دانشی ارتباط مثبت و معنی داری دارند. برازش مدل نیز مناسب است. مقدار RMSEA (۰/۰۰۰) کمتر از مقدار مجاز ۰/۸ است و مقدار آماره کای دو بسیار پایین است. همانطور که مشاهده می‌شود منابع خارجی دانش با همبستگی ۰/۹۱، تاثیر بیشتری از منابع داخلی دانش با همبستگی ۰/۸۹ دارد.



شکل ۷) تحلیل عاملی مرتبه دوم متغیر منابع دانشی در حالت تخمین استاندارد

ساختار دانشی: در اینجا همه ابعاد با مفهوم ساختار دانشی ارتباط مثبت و معنی داری دارند. برازش مدل نیز مناسب است. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۰.۸ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (./...) کمتر از مقدار مجاز ۰.۸ است. مقدار تأثیر مثبت معماری دانش با همبستگی ۰.۹۷ از تأثیر انعطاف پذیری با همبستگی ۰.۹۰ است.



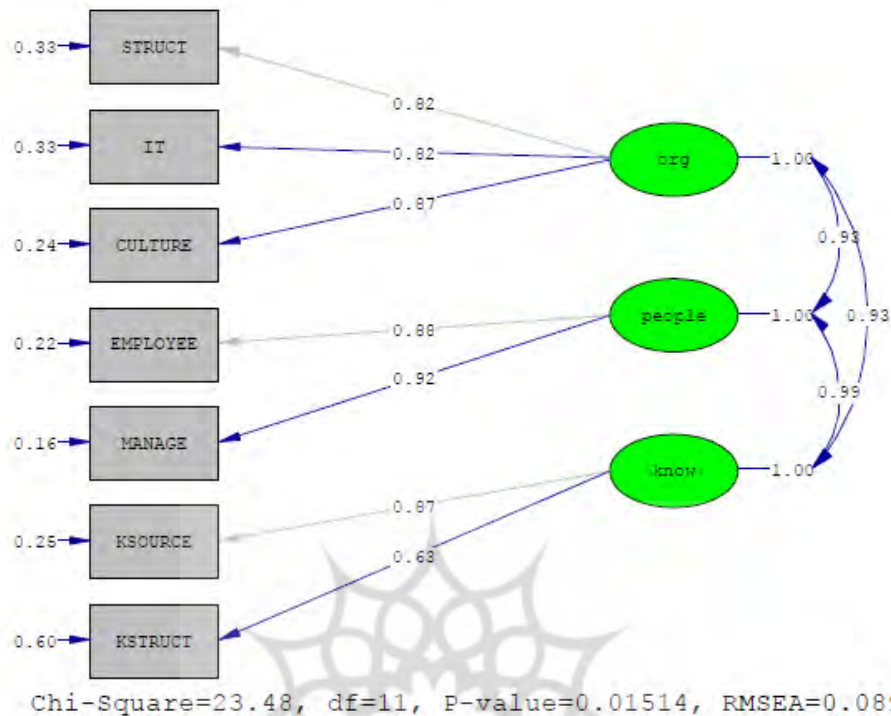
شکل ۸) تحلیل عاملی مرتبه دوم متغیر ساختار دانشی در حالت تخمین استاندارد

تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای سازمان، افراد، ساختار و منابع دانشی

برای تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای سازمان، افراد و ساختار و منابع دانشی مدل خروجی لیزرل به صورت تخمین استاندارد و اعداد معنی داری به ترتیب به صورت زیر است:

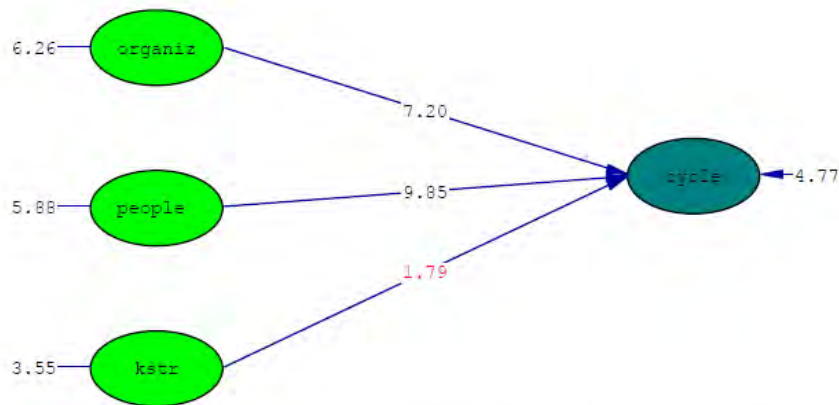
همانطوری که در شکل ، نمایش داده شده است، بین متغیرهای مکنون و متغیرهای مشاهده گر مربوط به آن همبستگی مثبت وجود دارد. مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی قرار دارد. چون نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر ۲.۰۱ و کمتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار RMSEA (./۰.۸۹) نزدیک به مقدار مجاز ۰.۸ است. در حالت معنی داری نیز همانطور که در شکل ، نمایش داده شده است. تمامی

پارامترهای مدل مربوط به متغیر مستقل معنادار شده است زیرا اعداد معناداری تمامی پارامترهای آن از عدد ۱.۹۶ بزرگتر هستند.



شکل ۹) تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای سازمان، افراد، ساختار و منابع دانشی در حالت تخمین استاندارد

مدل تحلیل مسیر: در اینجا بعد از حذف سوالات مربوط به پیچیدگی، سوال دوم رسمیت و سوال آخر مربوط به مدل ساختاری middle up، که روابط آنها معنی دار نبودند، مدل مورد آزمون قرار گرفت. علاوه بر این برای برآزش بهتر مدل اصلاحات نرم افزار اجرا شد و مدل نهایی زیر حاصل گردید. همانطور که مشاهده می شود، برآزش مدل متوسط است چون مقدار کای دو بر درجه آزادی برابر ۳.۷ و کمی بالاتر از حد مجاز یعنی ۳ است و مقدار REMSA (۱.۳۷) نیز بالاتر از مقدار مجاز ۰.۸ می باشد:



Chi-Square=124.80, df=34, P-value=0.00000, RMSEA=0.137

شکل ۱۰) مدل تحلیل مسیر در حالت معناداری

نتیجه گیری

بر اساس مدل تحلیل مسیر (شکل ۱۰)، عدد معناداری برای تأثیر گذاری ابعاد داخلی سازمان بر فرایند مدیریت دانش در بانک های ایرانی، ۷.۲۰ می باشد که این عدد بیشتر از مقدار بحرانی یعنی ۱.۹۶ هست؛ بنابراین فرضیه اول مورد تأیید قرار می گیرد. هم چنین از خروجی شکل ۹، مشخص می گردد که بعد فرهنگ و جو سازمانی هم بستگی بیشتری در میان عوامل دیگر بر متغیر ابعاد سازمانی را دارا می باشد. بر اساس مدل تحلیل مسیر (شکل ۱۰)، عدد معناداری برای تأثیر گذاری بعد افراد در سازمان بر فرایند مدیریت دانش در بانک های ایرانی، ۹.۸۵ می باشد که این عدد بیشتر از مقدار بحرانی یعنی ۱.۹۶ هست؛ بنابراین فرضیه دوم مورد تأیید قرار می گیرد. هم چنین با استناد به شکل ۹، می توان گفت بعد مدیریت و رهبری دارای الویت و اهمیت بیشتری با متغیر افراد درون سازمان می باشد. بنابر تحلیل شکل ۱۰، عدد معناداری برای بعد ساختار و منابع دانشی ۱.۷۹ هست که این مقدار کمتر از ۱.۹۶ می باشد؛ بنابراین فرضیه سوم پژوهش مورد تأیید نمی باشد.

فهرست منابع و مآخذ:

- Ahmadi, F. Shirzade, J. (2011). "Identify Factor That Impact on Develop of Knowledge Management of Automobile Industry". Contemporary research in business, 2, 327-340.
- Anantatmula, S. Kanungo, S.H. (2007). "Modeling Enablers for Successful KM Implementation". IEEE, 7, 1530-1605.
- Choi, Y. S. (2000). An Impirical Study of Factors Effecting Successful Implementation of Knowledge Management. Lincoln, Nebraska. Bell & howell information and learning company.
- Hafizi, M. A. Nor Hayati, A. (2006). "Knowledge Management in Malayzian Banks: A new paradigm". Knowledge Management Practice, 7, 3.
- Jafari, M. Akhavan, P. Fesharaki, M. N. Fathian, M. (2007). "Iran aerospace industries KM approach based on a comparative study: a benchmarking on successful practices". Aircraft engineering and aerospace technology, 79, 69-78.

- Lee, H. Choi, B. (2003). " Knowledge Management Enablers, Processes and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination". *Management Information Systems*, 20, 179-228.
- Lee, M. R. Lan, Yi. Ch.(2011). "Toward A Unified Knowledge Management Model For SMEs". *Expert Systems With Applications*, 38, 729-735.
- Lee, TE. Ch. Yang, Yen. Ch. Yeh, Jen. Y. (2010). " The critical success factors for knowledge management adoption- a review study". *IEEE*, 445-448.
- Mathi, K.(2004). *Key Success Factors for Knowledge Management*. Germany. University of applied sciences fh/ Kempten.
- Plessis, M. (2007). " Knowledge Management: What Makes Complex Implementations Successful?". *Knowledge Management*, 11, 91 – 101.
- Purcidonio, C. P. Francisco, A. C. Oliveira, A. C. (2006). " Compatible organizational structure with Knowledge Management: A case study in a metallurgic industry". *ICIEOM*, 9-11.
- Shafia, M. A. Vanani, I. R. Faghih Mirzaei, S.(2011). " A Model to capture the embedded knowledge of implemented projects in Iranian motor- vehicle industry". *The IUP journal of KM*, IX,44-56.
- Shafei, R. Ghaderzadeh, H. Salavati, A. Lavei, SH.(2011) " Survey of Relationship between KM and organizational culture dimensions in public organizations: A case study of Iranian public organizations". *Journal of contemporary research in business*,2,355-371.
- Wang, SH. Noe, R. A.(2010). " Knowledge sharing: A review and directions for future research". *Human resource management review*, 20, 115- 131.
- Yang, Heng. L. Wu, Ted. C. T.(2006). " Knowledge Sharing in An organization". *International conference on computing & informatics*, 1-7.
- Yu, S. K. Kim, M. (2004). "lonking organizational knowledge management drivers to knowledge management performance: an exploratory study". *HICSS37*, IEEE Computer society.