



Designing knowledge management model of the Basij Organization in East Azerbaijan by Grounded theory

Hosein Jahangiri¹

Alireza Bafandeh Zendeh²
Soleyman Iranzadeh⁴

Yaqub Alavi Matin³

Abstract

This study has aimed to design a knowledge management model by the Grounded Theory approach based on effective local factors. An exploratory qualitative study by way of the Grounded Theory approach has been applied to carry out the research. The research participants include all knowledgeable people of KM field in the East Azerbaijan Basij Organization. The sample size includes 31 people and has been determined using the purposeful sampling method and reaching the theoretical saturation. In-depth, semi-structured interviews have been applied to gather research data. A systematic approach of grounded theory has been used for data analysis by using MAXQDA software. Based on the grounded theory approach; the expressions extracted from the interviews are specific to the Basij organization environment and derived from the Basij culture and thinking, have been summarized in 230 main codes and 70 categories and 27 axes have been identified in the axial coding. In the visual display stage, the model was designed into six categories according to a paradigm model with the classification of key codes. The reliability of the interviews was ascertained through credibility, transferability, dependability, confirmability. Based on research result, the concepts proposed in causal conditions lead to create and develop a pivotal phenomenon or category, namely the general participation of Basij members in knowledge management processes. Moreover the contextual and intervening conditions with effects on the actions and interactions, lead to the KM appropriate implementation processes and the realization of consequences and value creation namely divine insight, spiritual development and transformation to a prominent and knowledge-creating organization, as well as increasing productivity, promoting the morales of scientific 'jihad' and helping people, enhancing public trust on Basij and national pride and disappointment for the enemies.

Keywords: Knowledge Management, Grounded Theory Approach, Systematic model, Qualitative analysis, Basij Organization

¹ Ph.D. student of Systems Management, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran jahangiri.h98@yahoo.com

² Corresponding Author: Associate Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran a.b.Zendeh@gmail.com

³ Assistant Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran Alavimatin@iaut.ac.ir

⁴ Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran Dr.iranzadeh@yahoo.com

شاپا چاپی: ۴۲۶۲ - ۲۶۴۵
شاپا الکترونیکی: ۵۲۴۲ - ۲۶۴۵

نشریه علمی
«مدیریت راهبردی دانش سازمانی»
پاییز ۱۳۹۹، سال سوم، شماره ۱۰، صص: ۸۵-۳۳



طراحی مدل مدیریت دانش سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی با استفاده از نظریه داده بنیاد

حسین جهانگیری*، علیرضا بافنده زنده**، یعقوب علوی متین***، سلیمان ایرانزاده****

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۰۸

چکیده:

این پژوهش با هدف طراحی مدل مدیریت دانش بر مبنای عوامل بومی مؤثر بر مدیریت دانش با رویکرد تئوری داده بنیاد انجام شده است. نوع مطالعه از طیف مطالعات کیفی و به روش نظریه داده بنیاد انجام گرفته است. جامعه آماری شامل همه افراد آگاه در حوزه مدیریت دانش سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی می‌باشد. نمونه‌گیری به روش هدفمند بوده و حجم نمونه با استفاده از این روش و رسیدن به حد اشباع نظری ۳۱ نفر تعیین گردیده است. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختمند است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با رهیافت نظام‌مند نظریه داده بنیاد به کمک نرم‌افزار MAX-QDA انجام شده است. مطابق این رویکرد در مرحله کدگذاری باز، عبارات مستخرج از مصاحبه‌ها که مختص فضای سازمان بسیج و برگرفته از فرهنگ و تفکر بسیجی می‌باشند که در ۲۳۰ کد اصلی و ۷۰ مقوله خلاصه شده و در کدگذاری محوری ۲۷ طبقه شناسایی گردیده است. در مرحله نمایش بصری، مدل مورد نظر مطابق الگوی پارادیمی با دسته‌بندی کدهای کلیدی در شش دسته طراحی شده است. اعتبارسنجی پژوهش با استفاده از چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری، انجام شده است. بر اساس نتایج پژوهش، مفاهیم طرح شده در شرایط علی باعث ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری یعنی مشارکت عموم اعضای بسیج در فرآیندهای مدیریت دانش می‌شود. از طرفی شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر مکشوف با تأثیرگذاری بر کنش‌ها و تعاملات، منجر به اجرای صحیح راهبردهای فرآیند مدیریت دانش در سازمان بسیج و در نتیجه ظهور پیامدها و تحقق ارزش‌آفرینی یعنی معرفت الهی و رشد معنوی، تبدیل شدن به سازمان پیشرو و دانش‌آفرین، افزایش بهره‌وری، ارتقاء روحیه جهاد علمی، ارتقاء روحیه مردم‌یاری، افزایش اعتماد عمومی به بسیج و نیز غرور ملی و یأس دشمنان می‌گردد.

کلید واژه‌ها: مدیریت دانش، نظریه داده بنیاد، الگوی نظام‌مند، تحلیل کیفی، سازمان بسیج.

* دانشجوی دکترای مدیریت سیستم‌ها، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. ahangiri.h98@yahoo.com
** نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. b.Zنده@gmail.com
*** استادیار گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. Alavimatin@iaut.ac.ir
**** استاد گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. Dr.iranzadeh@yahoo.com

مقدمه:

دانش در حال حاضر به عنوان یک منبع مزیت رقابتی در دنیا مورد توجه قرار دارد. ارزش مدیریت دانش تنها زمانی ایجاد می‌شود که دانش در سراسر سازمان به اشتراک گذاشته شده و در جای مورد نیاز استفاده شود. (لی^۱، ۲۰۱۸) مدیریت دانش به عنوان ابزاری مهم که دانایی موجود را گردآوری می‌کند و نظم و پویایی می‌بخشد و در کل سازمان اشاعه می‌دهد، اهمیت یافته است. (مارفو^۲، ۲۰۱۶) مدیریت دانش سازمان را در جهت بهره‌گیری از سرمایه‌های دانشی و دستیابی به راندمان حداکثر، پایا و مؤثر از دانش یاری می‌نماید.

بدون شناسایی عوامل تأثیرگذار بر مدیریت دانش، بهره‌گیری سازمان یافته از دانش سازمانی و پاسخ به مسائل و مشکلات موجود در مسیر حرکت سازمان بسیار دشوار بوده، امکان نوآوری، رشد و پویایی بسیار محدود شده و بقاء سازمان در دنیای پرتلاطم و پرتغییر امروز به تهدید می‌افتد. اما مدل جامعی که پاسخگوی همه سازمانها باشد، برای بهره‌مندی از مدیریت دانش وجود ندارد.

عوامل مختلفی در فرآیند مدیریت دانش نقش بازی می‌کنند؛ که از مهم‌ترین این عوامل می‌توان به عوامل فرهنگی، فردی، سازمانی و فناوری اشاره کرد. وضعیت مطلوب هر یک از عوامل در سازمان می‌تواند موفقیت فرآیند مدیریت دانش در سازمان را تضمین کند. مدیریت دانش در سازمان می‌تواند دانش ضمنی افراد را به دانش صریح تبدیل کرده و دانش فردی را به دانش سازمانی تبدیل نمایند، این تبدیل به معنی به کارگیری دانش فردی در سازمان است. (احمدی اصل و همکاران، ۱۳۹۹)

پرداختن به مدیریت دانش در سازمان بسیج بسیار پراهمیت است. چرا که حضور طیف‌های مختلفی از منابع انسانی ارزشمند و متخصص در حوزه‌ها و رشته‌های گوناگون و نیز غلیان تجارب و دانش تولیدی در این سازمان عظیم و گسترده، ضرورت ایجاد الگوی متناسب مدیریت دانش

¹ Lee

² Marfo

برای بهره‌مندی از این مزیت‌های استثنایی را مضاعف می‌سازد. در این پژوهش منظور از سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی، مطابق با ساختار جامع آن یعنی مجموعه مشتمل بر تمام رده‌های سازمانی بسیج اعم از بسیج اقشار و متخصصین از قبیل بسیج اساتید، بسیج دانش آموزی، بسیج جامعه پزشکی، بسیج مهندسين، بسیج هنرمندان، بسیج کارمندان و... می‌باشد. این مجموعه با توجه به تنوع اقشار و متخصصین، گسترده‌ترین سازمان از لحاظ شبکه عوامل انسانی مرتبط می‌باشد و حجم وسیعی از دانش فردی در آن تجربه می‌شود. بنابراین سازمان بسیج، به شدت نیازمند مدیریت دانش به منظور نهادینه شدن فرآیندهای خلق، ذخیره، انتشار و یادگیری سازمانی و توفیق در مأموریت‌ها و رشد و پیشرفت سازمانی جهت تحقق اهداف تعیین شده می‌باشد.

فرمایشات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در خصوص تولید دانش بومی، جهاد علمی و نیز تأکید بر راه‌اندازی هیئت‌های اندیشه ورز در بسیج، نشان از اهمیت پرداختن به موضوع دانش در سازمان بسیج دارد. ایشان در بیانیه گام دوم انقلاب در بند یک توصیه‌های اساسی می‌فرمایند: «دانش، آشکارترین وسیله عزت و قدرت یک کشور است. روی دیگر دانایی، توانایی است.» (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۷) یا در خصوص لزوم تشکیل مجموعه‌های اندیشه‌ورز بسیج می‌فرمایند: «بسیج احتیاج دارد به مجموعه‌های اندیشه‌ورز... ما هیئت‌های اندیشه‌ورز لازم داریم. یکی در رأس و یکی در لایه‌های گوناگون بسیج... در کنار هیئت‌های اندیشه‌ورز، هیئت‌ها رصدگر لازم است. چون بسیج یک مجموعه زنده و پویا و پیش‌رونده است. باید رصد کرد که خطا نرود و آسیب نیند... اینها برای پیشرفت بسیج و برای تکامل و ثمردهی هرچه بیشتر این شجره طیبه لازم است. هر کدام از اینها، رویه‌سازی و برنامه‌سازی لازم دارد که به عهده شماهاست.» (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۵)

شناسایی مهم‌ترین عناصر مدیریت دانش در سازمان می‌تواند گام بسیار ارزشمندی برای اقشار دانشور بسیج قلمداد شود. اهمیت بررسی این مسأله از آنجا ناشی می‌شود که حضور سازمان یافته «اقشار دانشور و دانشگاهی بسیج» در صحنه‌های مختلف در سال‌های پس از پیروزی انقلاب

اسلامی، کارکردهای متعددی را برای نظام و جامعه به همراه داشته است، ضرورت دارد شناخت منظمی از آنها به دست آورد و در راستای استفاده بیشتر از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های آن تلاش کرد. (شهبازی و نوربخش، ۱۳۹۴) دانش فاکتوری اساسی در بروز خلاقیت در سازمان است و از این منظر مدیریت دانش سازمانی و بررسی وضعیت آن در سازمان مهم و ضروری است. (Temel & Vanhaverbeke, 2020) وضعیت مطلوب مدیریت دانش در سازمان به ظهور و بروز خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌انجامد. (Gloet & Samson, 2020)

خلاء وجود الگوی متناسب مدیریت دانش موجب عدم شناسایی صحیح بسترها، شرایط حاکم، ظرفیت‌ها، عوامل تأثیرگذار و عدم اطلاع از جایگاه و نحوه ارتباط و تأثیر متقابل این عوامل بر یکدیگر شده و حتی به فرض اجرای راهبردهای مدیریت دانش در سازمان، باعث عدم تحقق نتایج و پیامدهای مورد انتظار می‌شود. توجه ناکافی به مدیریت دانش و یا اجرای ناصحیح راهبردها و فرآیندهای آن، مشکلات و مسائل عدیده‌ای به دنبال دارد. وقوع دوباره کاری و موازی‌سازی در حوزه‌های کاری مشابه کارکنان، تناقض در رویکردها و یا درک متفاوت از سیاست‌های سازمان، فقدان آگاهی از چشم‌انداز یکپارچه سازمانی، از دست رفتن دانش و بینش کارکنان با تجربه با خروج آنها از سازمان، عدم توانایی مناسب و کافی در تسهیم بهترین تجارب و نوآوری‌ها به صورت انفرادی، فقدان زمینه‌های کارگروهی و کسب تجارب و ارزش‌های مشترک و از دست رفتن زمان و هزینه، همگی از دلایلی است که استفاده از مدیریت دانش در سازمان و اجرای صحیح راهبردهای مربوطه را بیش از پیش ضروری می‌نماید. (خسروی پور و همکاران، ۱۳۹۶)

با توجه به ویژگی‌های اختصاصی سازمان بسیج و شرایط و مؤلفه‌های بومی این سازمان، بدون طراحی الگوی مدیریت دانش، امکان کشف دقیق مسائل و پاسخگویی مناسب به آنها فراهم نشده و اجرای مأموریت‌های متنوع، دستیابی به اهداف و پیشرفت و پویایی سازمان دچار مشکل خواهد

شد. همچنین مطالعه، تدوین و طراحی الگویی بومی متناسب با فضای بسیج و ارزشهای والای حاکم بر آن، برای مدیریت دانش در سازمان بسیج، موجب برخورداری کامل از مزیت‌های منحصر به فرد موجود در این سازمان می‌شود. بنابراین برای استفاده از مزایای مدیریت دانش در سازمان بسیج نیازمند مدلی بومی هستیم که در آن تمامی شرایط و عوامل مرتبط بصورت صحیح شناسایی و لحاظ گردد.

هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی و طراحی مدل مدیریت دانش با لحاظ شرایط و مقوله‌های اختصاصی این سازمان می‌باشد. بنابراین سؤالات این پژوهش عبارتند از:

۱- عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی کدامند؟

۲- چه مدلی برای مدیریت دانش در سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی مناسب است؟

در این مقاله برای تحقق اهداف و پاسخ‌گویی به سؤالات، پس از بررسی ادبیات نظری و ارائه دسته‌بندی از مدل‌های مدیریت دانش و نیز مرور پیشینه تحقیق، یافته‌های تحقیق بصورت مدون ارائه شده و سپس براساس یافته‌ها نسبت تدوین نظریه و ساخت و ارائه الگو اقدام و مباحث و نتایج مربوطه بیان گردیده است.

ادبیات نظری پژوهش:

بیان مفاهیمی چون مدیریت دانش به دلیل ملموس نبودن موضوع اصولاً کاری دشوار است. به همین دلیل باید برای شفاف‌سازی اصول و درک عمق مفاهیم از تعاریف، طبقه‌بندی‌های موضوعی و نظریه‌های صاحب‌نظران استفاده نمود. هابر^۱ (۱۹۹۱) و نوناکا^۲، دانش را اعتقاد و

^۱ Huber

^۲ Nonaka

باوری تعریف کرده‌اند که به افزایش توان بالقوه پدیده‌ها برای اقدامات و تصمیمات اثربخش منجر می‌شود. در تعریفی دیگر، داوِنپورت و پروساک (۱۹۹۷) دانش را ترکیبی منعطف و قابل تبدیل از تجارب، ارزش‌ها و اطلاعات معنی‌دار می‌دانند که چارچوبی را برای ارزیابی و انسجام اطلاعات و تجارب جدید ارائه می‌دهد. (به نقل از عبدی، ۱۳۹۳) در طبقه‌بندی انواع دانش می‌توان به تقسیم بندی پولانی (۱۹۸۵) اشاره نمود که دانش را به دو نوع دانش نهان (ضمنی) و دانش آشکار (صریح) تقسیم می‌کند. او دانش آشکار را دانشی می‌داند که قابل رمزگذاری و کدگذاری است، می‌توان آن را در پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره کرد، مستندسازی کرد و در اختیار دیگران نیز قرار داد. اما دانش نهان یا ضمنی دانشی است که کدگذاری آن مشکل است و ریشه در ایده‌ها و ذهن افراد دارد. این دانش ملموس نیست و انتقال آن به دیگران نیز مشکل است. (همان منبع) این طبقه‌بندی مورد استفاده بسیاری از نظریه‌های دیگر قرار گرفته و توسط اکثر صاحب‌نظران مورد پذیرش واقع شده است. مهم‌ترین مسأله، تبدیل دانش نهان به دانش صریح است. یعنی اینکه قادر باشیم دانش نهان موجود در ذهن افراد را به دانشی آشکار و قابل رمزگذاری و کدگذاری تبدیل کنیم تا تمام افراد سازمانی بتوانند از آن استفاده کنند. کارکنان و ارتباطات سازمانی در برگیرنده منبعی غنی از این دو نوع دانش است که می‌توان آن را شناسایی کرد و بهبود بخشید. چالش‌هایی که در این حوزه وجود دارد بیشتر سازمانی، سیاسی و فرهنگی است تا فنی. (رادینگ، ۱۳۸۳، ۸۰)

مدیریت دانش فرآیند نظام‌مند کشف، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه اطلاعات است، به گونه‌ای که شناخت افراد را در حوزه مورد علاقه‌شان بهبود می‌بخشد. مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا از تجارب خود شناخت و بینش به دست آورده و فعالیت خود را بر کسب، ذخیره‌سازی و به کارگیری دانش متمرکز نمایند تا بتوانند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری از این دانش بهره‌مند گردند. (هوشمند و همکاران، ۱۳۹۳)

مدیریت دانش نشان دهنده فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمان است که توسط بهبود بخشیدن به اثربخشی و کارایی منابع دانشی و باهدف رهاسازی پتانسیل فکری سازمان هدایت می‌شود (سکیب و بلوچ^۱، ۲۰۱۷) اهمیت مدیریت دانش برای سازمان‌ها واضح است و مشارکت آن به سوی ارائه خدمات و تولید، بدین ترتیب که بهبود دهنده عملکرد سازمانی است کلید رقابت پذیری سازمان است. (بیجرز^۲، ۲۰۰۶، به نقل از سکیب و همکاران، ۲۰۱۷) مدیریت دانش به سازمان‌ها اجازه می‌دهد به صورتی اثربخش برنامه‌ریزی، خلق و سازماندهی کنند و با استفاده از منابع دانش کارکنان به برانگیختن آنها بپردازند. فرضیه اساسی در مورد مدیریت دانش این است که سازمان‌هایی که دانش خود را بهتر مدیریت می‌کنند در برقراری ارتباط با چالش‌های محیط کاری خود موفق‌تر هستند. مدیریت دانش به عنوان محوری برای دستیابی به فرآیندها و بهبود خدمات، تصمیم‌گیری‌های اجرایی و تطبیق و تحول سازمانی در نظر گرفته می‌شود. (هانزیک^۳، ۲۰۰۷)

عوامل مؤثر بر مدیریت دانش

بسیاری از محققان تلاش نموده‌اند تا عوامل مؤثر بر مدیریت دانش را شناسایی کنند تا از این طریق امکان برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری بهتر بر آن عوامل فراهم شود. هریک از مطالعات به فراخور ویژگی‌های سازمان مورد مطالعه برخی از عوامل را مهم دانسته و برجسته نموده‌اند.

اسکرایم و آمیدون^۴ در خصوص عوامل مؤثر بر مدیریت دانش هفت عامل کلیدی را شناسایی کرده‌اند. این عوامل عبارتند از: الزام مستحکم کسب و کار به اجرای مدیریت دانش، چشم انداز و نقشه دانش، رهبری دانش، فرهنگ ایجاد و تشریک دانش، یادگیری مستمر، زیر

¹ Saqib & Baluch

² Beijerse

³ Handzic

⁴ Skyrme & Amidon

ساخت تکنولوژیک مناسب و فرآیندهای سیستماتیک دانش سازمانی (طالبی و سلیمی ترکمانی، ۱۳۹۰)

همچنین داوونپورت^۱ و همکاران، یک مطالعه اکتشافی در سی و یک پروژه مدیریت دانش در بیست و چهار شرکت انجام دادند. هدف این مطالعه گسترده تعیین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش بود. آنها از میان ۱۸ پروژه موفق، هفت عامل کلیدی موفقیت را شناسایی کردند که عبارتند از: ارزش صنعت، زبان و هدف مشترک، ساختار دانش انعطاف پذیر و استاندارد، کانال‌های چندگانه برای انتقال دانش، فرهنگ دانش پسند، زیرساخت سازمانی و فنی، اقدامات انگیزشی و حمایت مدیریت ارشد. (رهنورد و محمدی، ۱۳۸۸)

از سوی دیگر، مدل سازمان بهره‌وری آسیایی^۲ (۲۰۰۷)، عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در سازمان‌های بخش دولتی را رهبری، افراد، فرآیندها و تکنولوژی می‌داند. این مدل تأکید بسیاری بر رهبری داشته و حمایت‌های رهبری در سازمان را عامل مؤثر بر خلق دانش و موفقیت نظام مدیریت دانش می‌داند. کوانیو وانگ و ایلین اسپینوال^۳ (۲۰۰۵) عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش را در قالب ۱۱ مورد بیان داشته‌اند. عوامل استخراج شده توسط وانگ و اسپینوال شامل موارد زیر می‌باشد: رهبری و حمایت رهبری، فرهنگ، فناوری اطلاعات، اهداف و استراتژی، ارزیابی، زیرساخت‌های سازمانی، فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمانی، مشوقها، منابع، آموزش، مدیریت منابع انسانی. (عبدی و صفایی، ۱۳۹۳)

در جدول (۱) عوامل مؤثر بر فرآیندهای مدیریت دانش از دیدگاه‌های مختلف ذکر شده است.

¹ Davenport

² Asian Productivity Organization(APO)

³ Wong & Aspinwall

جدول ۱. عوامل مؤثر بر مدیریت دانش

عوامل مؤثر	پژوهشگران
فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی، ساختار و مؤلفه‌های سازمانی، فناوری اطلاعات، مؤلفه‌ها و فرآیندهای مدیریت دانش، راهبردها و چشم‌اندازها و مؤلفه‌های محیطی	ارزانی و سینا (۱۳۹۷)
منابع انسانی، ساختار سازمانی و فناوری	مهرابی و همکاران (۱۳۹۶)
ساختار سازمانی، راهبرد سطح کل سازمان، فرآیند بخش‌های سازمان، نوع سرویس سازمان، فرهنگ سازمان، میزان خلاقیت و نوآوری واحدهای سازمان	لک و همکاران (۱۳۹۵)
فرهنگ سازمان، ساختار سازمانی، زیرساخت فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی	اخوان خرازیان و همکاران (۱۳۹۵)
ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، منابع انسانی و فرآیندهای تسهیم، حفظ، کسب و خلق دانش	محمدی مقدم و همکاران (۱۳۹۴)
استراتژی تعیین معیار و ساختار دانش، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، مشارکت کارکنان و آموزش، رهبری و تعهد مدیریت ارشد، یادگیری، کنترل منابع و ارزیابی و کار تیمی	Hang (2005)
توسعه منابع انسانی، تاکید بر آموزش ضمنی، ارزیابی مستمر، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، زیرساخت فناوری اطلاعات	Akhavan(2009)
فرهنگ سازمانی، سازمان، ساختار و فرآیندهای سازمانی	Lindner & Wald (2010)
فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی، رهبری، فناوری اطلاعات و کنترل	Boljanovic & et al (2013)

مدل‌های مدیریت دانش

صاحب‌نظران الگوهای متنوعی را برای مدیریت دانش مطرح ساخته‌اند که هدف از ارائه مدل‌های مختلف این است که سازمان‌ها در به کارگیری مدیریت دانش سنجیده عمل کنند و چارچوب مناسبی را برای به کارگیری اثربخش آن در خلق دانش و توزیع آن در اختیار داشته باشند. اکثر این مدل‌ها از نظر محتوایی تقریباً مشابه هستند اما دارای واژه‌ها و فازهایی با ترتیبات

متفاوتی می‌باشند. نگاهی به سیر تحول نظریه‌های مطرح شده در حوزه مدیریت دانش نشان می‌دهد که با گذشت زمان مدل‌های مدیریت دانش روند تکمیلی داشته و با بهبود مستمر روبرو بوده‌اند؛ به گونه‌ای که از مراحل چندگانه‌ای که متشکل از شناسایی، خلق، کسب و ذخیره سازی بوده‌اند به فرآیندهای اجرا، ممیزی و ارزیابی نتایج رسیده و سیر تحولی داشته‌اند. با رویکردی کلی‌نگر به فرآیندهای مطرح شده در مدل‌های مختلف، می‌توان مدل‌های مدیریت دانش را در سه گروه به عنوان سه مدل جامع به شرح ذیل در نظر گرفت که اجرای مدیریت دانش را از شناسایی و کسب دانش تا مراحل پیاده سازی و اندازه‌گیری اثربخشی عملکرد در خود جای می‌دهند:

الف) مدل‌های فرآیند چرخه دانش - این دسته از مدل‌ها، فرآیندهای چرخه دانش را توصیف کرده و بیشترین بازه را در مدل‌های مدیریت دانش در بر می‌گیرند. این گروه از مدل‌ها به عنوان مدل‌های بنیادی برای توسعه مدیریت دانش و نحوه تعامل بین دانش ضمنی (پنهان) و آشکار شناخته می‌شوند. تمرکز این دسته از مدل‌ها بیشتر بر روی فرآیندهای شناسایی، توسعه، ایجاد، تسهیم و انتشار دانش در سازمان می‌باشد. به عنوان مثال می‌توان به مدل نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵)، مدل بک‌من (۱۹۹۹)، هیسیک (۲۰۰۰)، مارک (۲۰۰۲)، جاشاپارا (۲۰۰۴)، دویوس و ویلکرسون (۲۰۰۸) و مولایی (۲۰۱۴) اشاره کرد.

ب) مدل‌های اندازه‌گیری مدیریت دانش - این گروه شامل مدل‌هایی هستند که اثربخشی مدیریت دانش را اندازه‌گیری کرده و می‌توانند مرجعی را برای تسهیل سازماندهی، آنالیز و ارزیابی اقدامات مدیریت دانش در هر سازمان ارائه دهند (وانگ و اسپینوال، ۲۰۰۴). لی و چویی (۲۰۰۳) و جلال‌الدین و همکاران (۲۰۰۹) از افرادی هستند که مدل‌هایی برای اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش را توسعه داده‌اند. همچنین مدل کارت امتیازی متوازن^۱ از این دسته مدل‌ها است که عملکرد مدیریت دانش را اندازه‌گیری کرده و بر ارتباط ماموریت و استراتژی سازمان با معیارها و شاخص‌های ویژه تمرکز دارد (دویوس و ویلکرسون، ۲۰۰۸).

¹ Balanced Score Card

ج) مدل‌های اجرایی (پیاده سازی) مدیریت دانش - مدل‌های اجرایی مدیریت دانش مجموعه‌ای از اقدامات را پیشنهاد می‌کنند که یک سازمان می‌تواند در طول اجرای مدیریت دانش از آنها پیروی کند. این مدل‌ها یک ساختار یا یک مجموعه اصول راهنما ارائه می‌دهند که نحوه اجرا و تعیین نقشه اقدامات آینده سازمان برای مدیریت دانش را تشریح می‌کنند. (وانگ و اسپینوال، ۲۰۰۴، به نقل از دویوس و ویلکرسون، ۲۰۰۸) این گروه از مدل‌ها، فرآیندها یا اقدامات ضروری که برای بکارگیری دانش مورد نیاز هستند را برجسته می‌نمایند. همچنین مشتمل بر عوامل و فاکتورهایی هستند که عملکرد و رفتار مدیریت دانش را تحت تاثیر قرار داده و دیدگاهی متعادل را بین نقش تکنولوژی و نقش انسان در مدیریت دانش ارائه می‌دهند. (دویوس و ویلکرسون، ۲۰۰۸) مانند مدل اجرایی سازمان بهره‌وری آسیایی (۲۰۰۷) و مدل بلوغ مدیریت دانش سرنا (۲۰۱۲).

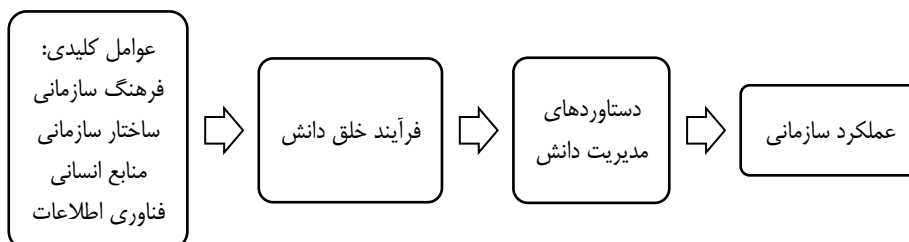
مطالعه الگوهای ارائه شده برای مدیریت دانش نشان می‌دهد که اغلب آنها بر اساس چند مدل پایه اولیه با واژگان مشترک یا تعداد مراحل بیشتر ارائه و تعمیم داده شده‌اند. از مدل‌های مطرح اولیه به الگوی هیسیک^۱ (۲۰۰۰) می‌توان اشاره نمود. این الگو به فرآیندهای اصلی مدیریت دانش تمرکز دارد و از چهار فرآیند خلق، ذخیره، نشر و پیاده‌سازی تشکیل شده است. بک من^۲ (۱۹۹۹) نیز در الگوی خود هشت مرحله شامل: شناسایی، تسخیر، انتخاب، ذخیره، پخش، به‌کارگیری، ایجاد و تجارت را بیان نموده است. جاشاپارا^۳ (۲۰۰۴) مدیریت دانش را در قالب یک چرخه چهار حلقه‌ای شامل خلق، ذخیره، اشتراک و به‌کارگیری دانش تعریف می‌کند. (هوشمند و همکاران، ۱۳۹۳) در مقایسه‌ای که میان الگوهای پایه مدیریت دانش انجام شده، جنبه‌های هفت گانه‌ای شناسایی شده است که هر یک از الگوهای پایه، برخی از جنبه‌ها را پوشش داده و برخی دیگر را مورد توجه قرار نداده است. این جنبه‌ها عبارتند از: تعیین هدف‌های دانش، شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، نگهداری دانش، تسهیم و استفاده از دانش و ارزیابی دانش.

¹ Heisick

² Backman

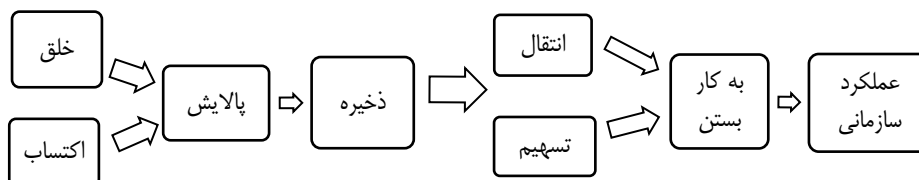
³ Jashapara

(زعفریان و همکاران، ۱۳۸۷) آن دسته از مدل‌های مدیریت دانش که مبتنی بر مدل‌های پایه اولیه طراحی و تعمیم یافته‌اند، سعی کرده‌اند تا مراحل کامل تری از فرآیند مدیریت دانش را لحاظ و یا علاوه بر فرآیندهای مدیریت دانش، برخی عوامل سازمانی مؤثر بر مدیریت دانش را نیز در الگوی خود پیشنهاد نمایند. به عنوان نمونه، لی و چویی در سال ۲۰۰۳ در تحقیقی به بررسی عوامل تاثیرگذار در پذیرش مدیریت دانش پرداختند و چهار عامل کلیدی را مطرح نمودند. مدل لی و چویی در شکل (۱) نشان داده شده است. در این مدل تأثیر عوامل چهارگانه فقط بر روی فرآیند خلق دانش از فرآیندهای مدیریت دانش متمرکز شده است.



شکل ۱. مدل مدیریت دانش سازمان لی و چویی (لی و چویی، ۲۰۰۳)

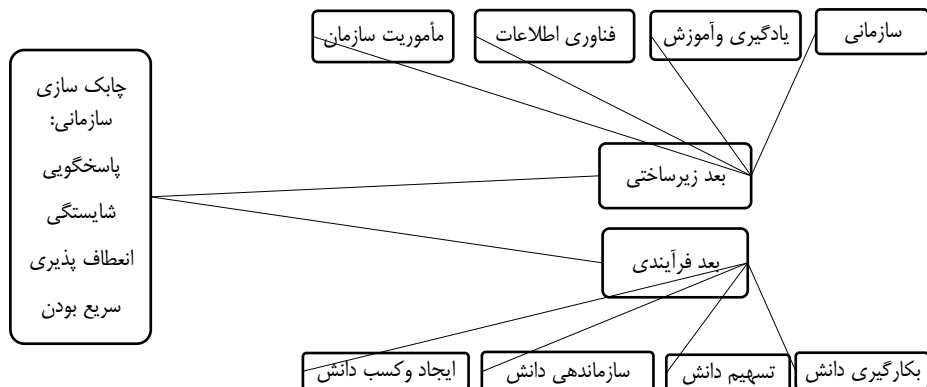
در حوزه فرآیندهای مدیریت دانش، مدل ارائه شده توسط مولایی^۱ (۲۰۱۴)، مراحل جامعی از فرآیند مدیریت دانش را ترسیم نموده که در شکل (۲) نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل مدیریت دانش مولایی (مولایی، ۲۰۱۴)

¹ Molaei

مطالعات انجام یافته در راستای طراحی الگوی جامع مدیریت دانش در سازمان بسیج، ناچیز و محدود است که به عنوان نمونه به یک مورد اشاره می‌شود. شهبازی و نوربخش در سال ۱۳۹۴ در پژوهشی تحت عنوان "نقش زیرساختی و فرآیندی مدیریت دانش در مسیر چابک سازی صنعت با تأکید بر اقشار دانشور بسیج" نتیجه می‌گیرند که ابعاد زیرساختی و فرآیندی مدیریت دانش، رابطه مثبت و معناداری با چابکی در صنعت با تأکید بر اقشار دانشور بسیج دارد. مدل مفهومی آنها برای مدیریت دانش و رابطه آن با چابک‌سازی سازمان در شکل (۳) نشان داده شده است.



شکل ۳. مدل مفهومی رابطه مدیریت دانش و چابک سازی سازمان با تأکید بر اقشار دانشور بسیج

(شهبازی و نوربخش، ۱۳۹۴)

بررسی الگوهای ارائه شده برای مدیریت دانش نشان می‌دهد که هر کدام بر مبنای مفروضات پایه‌ای توسعه دهندگان این الگوها ویژگی‌های خاص خود را دارند. یکی از شیوه‌های رایج نگاه به مدیریت دانش، دیدگاه فرآیندی است، که در آن مدیریت دانش به اینکه دانش چگونه در سازمان ایجاد، تأیید، ارائه، توزیع و به کارگیری می‌شود، تمرکز می‌کند. تعدادی از الگوها در این فرآیند فقط بر روی یکی از مراحل فرآیند مدیریت دانش مانند مرحله خلق دانش و یا مرحله اشتراک گذاری دانش تمرکز نموده‌اند و سایر مراحل و ارتباط آنها با عوامل مؤثر بررسی نشده

است. از طرفی الگوهای مدیریت دانش با توجه به دیدگاه حاکم بر آنها و نیز شرایط محیطی مورد مطالعه، تأثیر چند عامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش را تعیین و بررسی نموده‌اند که این عوامل در الگوهای ارائه شده اغلب متفاوت بوده و هرکدام تعدادی از آنها را مهم و مؤثر دانسته‌اند. بعلاوه در بیشتر مطالعات انجام شده عوامل تأثیرگذار مانند عوامل انسانی و سازمانی بصورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته که لزوم بررسی آنها بصورت مجتمع مشهود می‌باشد. تمرکز صرف روی عوامل و عدم توجه به ارتباط آنها با یکدیگر و همچنین تأثیر آنها بر مراحل فرآیند مدیریت دانش، موفقیت مدیریت دانش سازمانی را با مشکل مواجه می‌سازد.

خلاء دیگر در مدل‌های مدیریت دانش این است که پیامدهای رشد، ارزش آفرینی و افزایش بهره‌وری فقط از منظر مادی مورد توجه قرار گرفته و با توجه به نقش ویژه منابع انسانی در فرآیند مدیریت دانش سازمان‌ها، به منظر ارزش‌های معنوی و عوامل رشد آنها پرداخته نشده است. این در حالی است که حاکمیت ارزش‌های معنوی و ارتقاء و رشد آنها در سازمانهایی مانند سازمان بسیج از اهمیت بسیار ویژه‌ای برخوردار است. حاکمیت "فرهنگ و تفکر بسیجی" با ارزش‌ها و شاخص‌های منحصر به فرد در سازمان بسیج، این سازمان را از سایر سازمانها متمایز ساخته است. "فرهنگ و تفکر بسیجی" مجموعه رفتار، گفتار، روش و اندیشه را شامل می‌گردد که برگرفته از مبانی انقلاب اسلامی و تعالیم حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) است. ایثار، شهادت، عدالت خواهی، حسن سلوک، عشق به ولایت، حضور در صحنه‌ها، ارزش والای تعلیم و تعلم، خیرخواهی، مردم دوستی، مردمیاری، خلوص، تعبد و معنویت از شاخص‌های این فرهنگ غنی است. (مردانی، ۱۳۸۹) لذا طراحی هر گونه الگو و مدل برای استفاده در سازمان بسیج، مستلزم شناسایی دقیق گزاره‌های کلیدی، شاخص‌ها و مقولات اختصاصی این سازمان با توجه به ارزش‌های جاری در فرهنگ و تفکر بسیجی بوده و استفاده از هر الگو و مدل دیگری ناسازگار و غیرمتناسب خواهد بود.

پیشینه پژوهش

بیشتر تحقیقات علمی در زمینه تشریح مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف، به صورت مدل‌های ساختاری ارائه شده‌اند. این مدل‌ها مشتمل بر عوامل مؤثر بر مدیریت دانش می‌باشند. گستردگی و تمایز این عوامل به جوامع مورد بررسی بستگی داشته و ارتباط مستقیمی با زمینه‌های موجود در سازمان‌هایی دارد که اقدام به بررسی مقوله‌های مدیریت دانش نموده‌اند. در جدول (۲) خلاصه‌ای از مطالعات انجام یافته در خصوص موضوع تحقیق آورده شده است.

جدول ۲. خلاصه‌ای از مطالعات پیشین در مورد موضوع تحقیق

ردیف	نویسندگان - سال	روش	اهداف	نتایج
۱	احمدی اصل و همکاران (۱۳۹۹)	آمیخته: پدیدارشناسی - توصیفی، پیمایشی	سنجش وضعیت و شناسایی عوامل مدیریت دانش در فرماندهی نظامی استان شامل اعتماد، ارتباطات، مدیریت سازمان، ساختار و تعهد و نیروی انسانی، فرهنگ و فناوری می‌باشد. با تقویت هیئت‌های اندیشه‌ورز، مستندسازی تجارب، حذف موانع ساختاری و افزایش اعتماد وضعیت مدیریت دانش در این سازمان بهبود می‌یابد	
۲	زارع پور و همکاران (۱۳۹۸)	تحلیل محتوای کیفی	ارائه چارچوب حکمرانی دانش در قرارگاه سازندگی خاتم - الانبیاء (ص)	شش عنوان به همراه ۳۶ زیرمقوله در سه عامل دسته‌بندی شد که عوامل الزام‌آور شامل اسناد بالادستی، بدنه تصمیم‌گیری، عوامل بسترساز شامل ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی و عوامل تسهیل‌گر شامل فرآیندهای کلیدی و روش‌ها

نتیجه تحلیل رگرسیونی تأثیر متغیرهای استفاده از ابزارهای فن آوری اطلاعات، توجه به مؤلفه- های مدیریت منابع انسانی و حمایت مدیریت ارشد در افزایش خلاقیت سازمانی را نشان می- دهد	بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و افزایش خلاقیت	توصیفی- همبستگی	پیرایش و همکاران (۱۳۹۸)	۳
طراحی مدل تسهیم دانش با به کارگیری عواملی مانند ساختاردهی دانشی، منابع انسانی، تعیین استراتژی مدیریت دانش، محیط سازی دانشی، انگیزش و پاداش و...	شناسایی عوامل و طراحی مدل تسهیم دانش	نظریه داده بنیاد	خراشادیزاده محمدهادی و همکاران (۱۳۹۸)	۴
بررسی وضعیت و رتبه بندی مؤلفه های مدیریت دانش شامل رهبری، منابع انسانی، فناوری، فرآیندهای دانشی، یادگیری و نوآوری و پیشنهاد مدل برای مدیریت دانش	طراحی الگوی بهینه مدیریت دانش	پیمایشی با استفاده از آزمون t	خسروی پور و همکاران (۱۳۹۶)	۵
از میان عوامل زیرساختی متعدد سه عامل منابع انسانی، ساختار سازمانی و فناوری را مورد ارزیابی قرار داده و به کشف رابطه بین متغیرهای مربوطه پرداخته اند	بررسی عوامل مدیریت دانش در استانداری همدان	توصیفی- پیمایشی	مهرابی و همکاران (۱۳۹۶)	۶
متغیرهای ابعاد ساختاری، محتوایی و محیطی بر موفقیت مدیریت دانش در دیوان محاسبات کشور تأثیر گذار هستند	بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در دیوان محاسبات کشور	توصیفی- پیمایشی	حسینیان، شهابت و فراهانی (۱۳۹۵)	۷

<p>چهار عامل کلیدی فرهنگ سازمان، ساختار سازمانی، زیرساخت فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی به عنوان عوامل مؤثر بر آمادگی شناسایی شده‌اند</p>	<p>طراحی مدل و شناسایی عوامل آمادگی مدیریت دانش در شرکت پست</p>	<p>توصیفی-پیمایشی</p>	<p>اخوان خرازیان و همکاران (۱۳۹۵)</p>	<p>۸</p>
<p>طراحی الگو در چهار وجه زیرساخت (شامل سند چشم‌انداز، محرک‌ها، عوامل محیطی، فرهنگی و پشتیبان)، فرآیندهای مدیریت دانش، بهبود فرآیندهای کسب و کار و وجه پیامد و تولید ارزش</p>	<p>طراحی الگوی مدیریت دانش در سطح ملی با تئوری داده بنیاد</p>	<p>تئوری داده بنیاد</p>	<p>اخوان و نی‌زاده (۱۳۹۴)</p>	<p>۹</p>
<p>شناخت و بهبود عواملی مانند فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت، ساختار سازمانی، ساز و کارهای دانشی، تسلط کارکنان بر فن آوری و ... می‌تواند فرآیند مدیریت دانش در سازمان را تسهیل کند و سازمان با گردش مناسب اطلاعات و دانش موجود در انجام مأموریت‌های محوله به توفیقات لازم دست پیدا می‌کند</p>	<p>عوامل تسهیل فرآیندهای مدیریت دانش و تأثیر مدیریت دانش سازمانی در بروز خلاقیت سازمانی</p>	<p>مرور سیستماتیک</p>	<p>تمل و وانهاوربک (۲۰۲۰)</p>	<p>۱۰</p>
<p>بین تولید دانش، اشتراک دانش، ذخیره دانش و استفاده از دانش رابطه وجود دارد و تأثیر آنها بر عملکرد مدیریت دانش سازمانی اثبات شده است</p>	<p>بررسی رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی</p>	<p>همبستگی</p>	<p>زعیم و همکاران (۲۰۱۹)</p>	<p>۱۱</p>
<p>طراحی یک مدل مرجع با تأکید بر ارزیابی کیفیت- پیشنهاد مدلی برای پر کردن شکاف ادبیات سنجش عملکرد و ارزیابی مدل‌های مدیریت دانش</p>	<p>طراحی مدل مرجع مدیریت دانش</p>	<p>تئوری داده-بنیاد</p>	<p>افکر، فریج و کاسو (۲۰۱۷)</p>	<p>۱۲</p>

موفقیت مدیریت دانش در سازمان نیازمند نگرشی همه جانبه و فراگیر به عوامل مختلف وبومی سازمان مورد مطالعه است به گونه‌ای که با شناسایی عوامل مؤثر بتوان راهبردها و مدل مناسبی را برای مدیریت دانش ارائه نمود. توجه به این امر در خصوص سازمان بسیج که از جهات زیادی ویژگی‌های منحصر به فردی دارد، حائز اهمیت است. آنچه که این تحقیق را از سایر تحقیقات متمایز می‌سازد، استفاده از رویکرد کیفی و ارائه مدل براساس داده‌های حقیقی است که از مصاحبه با خبرگان موضوع در سازمان و اساتید حوزه مدیریت دانش تهیه شده است. همچنین با توجه به اینکه در اغلب پژوهش‌های پیشین به ارتباط بین عوامل با یکدیگر پرداخته نشده بود، لزوم رعایت این مورد در پژوهش حاضر و تعیین ارتباط بین عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش در قالب یک مدل مفهومی، بسیار اهمیت دارد.

طراحی مدل مدیریت دانش برای سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی موضوعی نو و بروزی است که می‌تواند بسترها، شرایط و عوامل مؤثر بر مدیریت دانش روشن سازد. تحقیقات گذشته در این زمینه و در استان آذربایجان شرقی ورود نکرده‌اند. این پژوهش به مدیران سازمان دیدی واقعی و آینده‌نگر می‌دهد به طوری که مدیران بر اساس مؤلفه‌های به دست آمده تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت و آگاهی انجام داده و زمینه بهره‌مندی از مزیت‌های مدیریت دانش را فراهم نمایند.

روش‌شناسی پژوهش:

پژوهش حاضر به دلیل تلاش برای افزایش حیطه دانش پیرامون مدیریت دانش در سازمانهای ایران و طراحی و ارائه مدل در این خصوص در زمره تحقیقات اکتشافی - کاربردی محسوب می‌شود. روش پژوهش از نظر جهت‌گیری، کاربردی و به لحاظ روش، کیفی و از نظر استراتژی، تئوری داده بنیاد^۱ می‌باشد. در این پژوهش با عنایت به موضوع تحقیق، از استراتژی تئوری داده بنیاد استفاده شده است.

¹ Grounded Theory

رویکرد نظریه داده بنیاد یک نوع روش پژوهش کیفی است که به طور استقرایی یک سلسله رویه‌های سیستماتیک را به کار می‌گیرد تا نظریه‌ای درباره پدیده مورد مطالعه ایجاد کند. (استراوس و کوربین، ۱۳۹۸، ۵۷)

ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختمند است. جامعه آماری شامل همه افراد آگاه در حوزه مدیریت دانش سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی است. با توجه به اینکه در این مطالعه، مبنای تحقیق بر اساس روش کیفی بوده و به طور خاص از راهبرد تئوری داده بنیاد استفاده شده، نمونه‌گیری نیز تابع قواعد همین روش بوده و به شیوه هدفمند انجام گرفته است. بر این اساس نمونه‌گیری آنقدر ادامه یافت تا اشباع داده‌ها حاصل شود؛ یعنی محقق به این نتیجه برسد که داده‌های جدید، تکرار داده‌های قبلی است و دیگر اطلاعات مفهومی جدید که نیاز به کد جدید یا گسترش کدها و طبقات موجود داشته باشد، به دست نیاید. در این پژوهش پس از ۳۱ مصاحبه اشباع داده‌های تحقیق در نظر محقق حاصل شد.

خبرگان مورد مصاحبه عبارت از ۲ نفر از مدیران ارشد سازمان در مرکز (تهران) و ۶ نفر از مدیران ارشد و کارشناسان اقشار سازمان در استان، با سوابق خدمتی بیش از ۱۵ سال و ۲۳ نفر از اعضای فعال اقشار بسیج استان که همگی فعال در حوزه دانش و پژوهش سازمان بسیج می‌باشند و آمار تفکیکی سازمانی و تحصیلات آنها در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳. آمار تفکیکی سازمانی و تحصیلات خبرگان مورد مصاحبه

تحصیلات		اعضای بسیجی فعال اقشار بسیج استان						مدیر و کارشناس سازمان بسیج		عناوین
دکتر	دانشجوی دکتری	کارشناسی ارشد	بسیج مهندسين	بسیج فرهنگيان	بسیج جامعه پزشکی	بسیج دانشجویی	بسیج اساتید	مدیر و کارشناس صفی	مدیر ستادی	
۱۶	۷	۸	۳	۳	۳	۶	۸	۶	۲	تعداد

مصاحبه‌های اولیه به صورت کاملاً باز و ساختارنیافته انجام گرفت و به مرور با توجه به پاسخ‌های داده شده به سؤالات و کدگذاری مصاحبه‌های اولیه و پیداکردن سرخ‌های بیشتر برای سؤالات بعدی، شکل سؤالات تاحدی تغییر کرد هرچند تمام سؤالات مرتبط با موضوع و در چارچوب پی بردن به سؤالات اصلی تحقیق بود. همچنین محقق پس از پایان توضیحات فرد مصاحبه کننده یک بار مطالب بیان شده توسط او و برداشت خود از آن را بیان کرده تا پس از تأیید مصاحبه شونده از صحت مطالب بیان شده اطمینان پیدا کند. مدت زمان هر مصاحبه براساس موافقت طرفین و شرایط سازمانی، بین ۴۵ تا ۷۵ دقیقه بوده است. برای تحلیل و کدگذاری داده‌ها، الگوها یا رویه‌های متفاوتی معرفی شده است. یکی از پرکاربردترین این رویه‌ها «رویه نظام‌مند» است که استراوس و کوربین (۱۹۹۰-۱۹۹۸) مطرح کردند و بر استفاده از تحلیل داده‌ها از طریق یک رویه منظم کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری گزینشی و همچنین به عرضه پارادایم منطقی یا تصویر تجسمی از نظریه در حال تکوین تأکید دارد. دومین الگو توسط گلنزر (۱۹۹۲) با عنوان الگوی رویدادی^۱ (نوخاسته) در انتقاد از تأکید بیش از اندازه استراوس و کوربین بر قواعد و رویه‌ها و چارچوب ثابت و غیرقابل انعطاف آن در تدوین نظریه مطرح گردید. الگوی گلنزر بر حساسیت نظری^۲ در تحلیل رویدادها و مقوله‌ها تأکید دارد. در این الگو، کانون توجه پژوهشگر بر اتصال مقوله‌ها و پردازش نظریه معطوف می‌گردد، نه صرفاً به توصیف مقوله‌ها و روابط. تفاوت اساسی الگوی استراوس و کوربین با الگوی گلنزر در این است که در الگوی استراوس و کوربین بر یک رویه ساختاریافته‌تر از طریق تطبیق پیوسته^۳ تأکید می‌شود، در حالی که در الگوی گلنزر رویه ساختاریافته کمتر حائز اهمیت است و بر حساسیت نظری تأکید می‌شود. (نوری و مهرمحمدی، ۱۳۹۰)

¹ Emerging

² Theoretical sensitivity

³ Constant comparative method

در این پژوهش به منظور طراحی الگو و توصیف مقوله‌ها و روابط از طریق تطبیق پیوسته، نیازمند بهره‌گیری از یک رویه منظم و ساختاریافته بودیم، لذا برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها، از میان رهیافت‌های نظریه داده بنیاد، از رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین استفاده شد. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به کمک نرم‌افزار MAX-QDA تجزیه و تحلیل شده است.

برای اعتبارسنجی پژوهش از چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری که برای ارزیابی کارهای تحقیقی تفسیری ایجاد شده، استفاده شده است.

طبق روش گوبا و لینکلن^۱ بررسی صحت و تأیید روایی و پایایی در تحقیقات کیفی شامل چهار معیار می‌باشد: قابلیت اعتبار^۲، قابلیت انتقال^۳، قابلیت اعتماد^۴ و قابلیت تأیید^۵. (دانایی فرد و امامی، ۱۳۹۲، ۱۴۵)

اعتباریابی در این پژوهش مطابق معیارهای یاد شده به شرح ذیل انجام یافته است:

اعتبار: صرف زمان کافی برای پژوهش، تأیید داده‌های مصاحبه توسط مصاحبه شونده. علاوه بر تأیید داده‌های مصاحبه توسط مصاحبه شونده در پایان جلسات، پس از کدگذاری نیز به منظور صحت مقوله‌ها و کدگذاری‌ها، نتایج به تمامی افراد مصاحبه شونده ارسال گردید و از آنها تقاضا شد که نسبت به کدهای انتخاب شده مقولات اظهار نظر کنند و در نهایت ۲۳ نفر از آنها به تأیید کدها و مقولات پاسخ دادند و مطابق اظهار نظرهای آنها برخی از کدها و مقولات اصلاح گردید.

انتقال: نظر اساتیدی که در پژوهش شرکت نداشتند را در مورد یافته‌ها جويا شدیم. از تعداد پنج نفر اساتید و متخصصین حوزه مدیریت دانش نیز به عنوان خبره در نظم دهی به کدها و مقولات و

¹ Guba & Lincoln

² Credibility

³ Transferability

⁴ Dependability

⁵ Conformability

همخوانی آن‌ها با مصاحبه‌ها، نظرخواهی شد و با تأیید آن‌ها مراحل کدگذاری ادامه یافت. این امر به محقق کمک نمود تا بتواند با ضریب اطمینان بیشتری مقولات را دسته‌بندی نماید و در هر مرحله با رونمایی از کدهای انتخاب شده و اظهار نظر خبرگان نوعی پیوستگی بین مفاهیم و مقولات شکل گرفت. البته ذکر این نکته نیز حائز اهمیت است که به دلیل تنوع نظرات، تناسب مقولات به صورت اجماع نسبی خبرگان حاصل شده است و در این زمینه اجماع کامل به دلیل تنوع نظرات و ایده‌ها قابل حصول نیست.

اعتماد: ثبت و ضبط تمامی جزئیات پژوهش و یادداشت برداری در تمام طول انجام مصاحبه و روند پژوهش. برای این منظور برخی از مصاحبه‌ها به دفعات و با فاصله زمانی معین دوباره کدگذاری شده و نتایج مقایسه شد و با مشابهت کدهای استخراج شده از پایایی روش تحقیق اطمینان حاصل گردید.

تأیید: مستندسازی و حفظ تمامی گامهای پژوهش و مستندات در فرآیند پژوهش. به منظور ثبت داده‌ها اغلب مصاحبه‌ها بجز دو مورد که مصاحبه شوندگان اجازه ندادند، به شکل صوتی ضبط شد و بعضی در حین انجام مصاحبه توسط پژوهشگر یادداشت برداری صورت گرفت. پس از انجام هر مصاحبه داده‌ها مرتب شده و به همراه سایر مستندات ذخیره گردید.

یافته‌های پژوهش:

به منظور تحلیل داده‌های پژوهش، مطابق رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین از سه گام عمده در روش نظریه داده بنیاد یعنی کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی بهره گرفته شد.

یافته‌های کدگذاری باز: گام اول خود شامل چند مرحله است؛ استخراج داده‌ها از متن مصاحبه‌ها، کدگذاری و کشف مقوله‌ها. در تحقیق حاضر کدگذاری‌ها به صورت دستی صورت پذیرفتند و با مطالعه مطالب گردآوری شده سعی بر یکسان سازی کدهای اولیه وجود داشت. از

مجموع مصاحبه‌های انجام شده تعداد ۸۵۰ عبارت استخراج و به ترتیب در ۲۳۰ کد اصلی خلاصه شدند. این کدها نیز در نهایت در ۷۰ مقوله دسته‌بندی شدند. برای کشف مقوله‌ها خود مفاهیم بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه‌بندی می‌شوند که به این کار مقوله‌پردازی گفته می‌شود. عناوینی که به مقوله‌ها اختصاص می‌دهیم انتزاعی‌تر از مفاهیمی است که مجموعه آن مقوله را تشکیل می‌دهند. مقولات دارای قدرت مفهومی بالایی هستند زیرا می‌توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند. عناوین انتخابی عمدتاً توسط خود محقق انتخاب شده‌اند و سعی بر این بوده تا بیشترین ارتباط و همخوانی را با داده‌هایی که نمایانگر آن است، داشته باشند. در جدول (۴) کدگذاری باز مرحله اول و چگونگی تبدیل کدها به مقولات ارائه گردیده است.

جدول ۴. کدگذاری باز مرحله اول و کشف مقوله‌ها

مقولات	کدهای مستخرج از متن مصاحبه	ردیف
برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری برنامه‌های دانشی	تهیه درختواره دانشی بسیج متناسب با اهداف و مأموریت‌های بسیج در گام دوم انقلاب اسلامی طراحی نقشه جامع علمی با هدف کمک به دستیابی به قدرت فائده جهت پیشرفت در عرصه‌های سخت، نیمه سخت و نرم هدف‌گذاری، سیاست‌گذاری و اولویت‌بندی سرمایه‌های دانشی برای مسائل مهم انقلاب	۱
رصد دانشی حوزه‌های مأموریتی بسیج	رصد دانشی حوزه‌های صیانت از انقلاب اسلامی بر اساس درختواره دانشی تحلیل و ارائه محصول نهایی رصد شامل اخبار رصدی، محتوای دانشی و تصویر جامع از موضوع رصد دانش و فناوری‌های نوین تهدیدزا یا فرصت‌زا در عرصه‌های مختلف صیانت از انقلاب	۲
نیازسنجی دانشی و آینده پژوهی	شناسایی مداوم نیازهای دانشی آینده نگرانه و پاسخگویی به موقع به آنها تعریف و اجرای پروژه‌های آینده پژوهی با بهره‌گیری از توانمندی بسیجیان پژوهشگر	۳

<p>ترویج تفکر جمعی، هم‌فکری و هم‌اندیشی</p>	<p>برگزاری جلسات هم‌اندیشی برای نیازسنجی دانشی در رده‌های بسیج حمایت از تفکر جمعی، با الگوی مسئله‌یابی، ایده‌پردازی و کشف راههای میانبر هم‌فکری برای تبیین نحوه‌ی کاربست راهکارهای دانشی</p>	<p>۴</p>
<p>حمایت از گسترش فعالیت تیم‌های اندیشه‌ورزی</p>	<p>تسریع فرآیند شناسایی و تصویب نیازهای دانشی رده‌های بسیج حمایت از شکل‌گیری تیم‌های اندیشه‌ورزی مسئله‌محور در همه‌اقتشار بسیج</p>	<p>۵</p>
<p>حمایت از خلاقیت و نوآوری</p>	<p>تداوم در روش خلاقیت و نوآوری با ایجاد نظام ایده‌یابی و ایده‌پردازی در بسیج تداوم حمایت از طرح‌های نوآورانه بسیجیان و استفاده از این طرح‌ها در حل مسائل</p>	<p>۶</p>
<p>اعطای امتیازات بر اساس رتبه - بندی دانشی دانشوران بسیجی</p>	<p>تعریف رتبه‌های دانشی برای دانشوران بسیجی بر اساس عملکرد و رزومه دانشی در قالب دانشوران مربی، استادیار و ... اعطای امتیازات یا مزایای مشخص به دانشوران بر اساس رتبه‌های دانشی اعطای جایگاه شغلی برای فعالیت دانشوران بر اساس رتبه‌بندی دانشی</p>	<p>۷</p>
<p>ایجاد عرصه و میدان برای جهاد علمی</p>	<p>طراحی و برگزاری اردوهای جهادی با رویکرد علمی تعریف و برگزاری رزمایش‌های علمی مسئله‌محور و بهره‌گیری از فناوریهای بومی همچون مراسم اربعین حسینی(ع)، اردوهای راهیان نور و ... طراحی بازدیدهای علمی برای ارتقاء خودباوری ایجاد عرصه و میدان فعالیت جهادی و انقلابی در قالب جهادگران علمی</p>	<p>۸</p>
<p>سطح‌بندی دانشی بسیجیان برای حل مسائل ملی و منطقه - ای در قالب اندیشکده‌های رده‌ای</p>	<p>ایجاد جبهه علمی بسیجیان و سطح بندی آنان برای حل مسائل محلی، ملی و منطقه‌ای ایجاد اندیشکده‌های رده‌ای و ساماندهی مجازی بسیجیان در شاخه‌های دانشی ایجاد اندیشکده مبارزه با صهیونیسم با مأموریت رصد دانشی آرایش جنگی دشمن در عرصه‌های سخت، نیمه‌سخت و نرم و ارائه بسته‌های راهبردی و سیاستی و رویه‌های دانشی مواجهه با آن</p>	<p>۹</p>

	<p>تعریف و اجرای پروژه‌های مقابله با تهدیدها با بهره‌گیری از توانمندی بسیجیان پژوهشگر</p> <p>تشکیل تیم‌های تخصصی نخبگان بسیجی برای ارائه راه‌حل‌های انقلابی و بن‌بست شکن</p> <p>فراهم کردن فرآیند کاربست نتایج پژوهش‌های نخبگان دانشی بسیج</p>	
<p>برگزاری اردوها و برنامه‌های جهادی دانشی پژوهشگران و دانشوران بسیجی</p>	<p>تعیین شاخص‌های مردم‌پذیر، مردم‌دوست و مردمی رفتار در ارزشیابی دانشوران بسیج</p> <p>برگزاری اردوها و برنامه‌های جهادی دانشی پژوهشگران و دانشوران بسیجی جهت حل مسائل مردم به ویژه محرومین و مستضعفین</p>	۱۰
<p>استفاده از ظرفیت و سرمایه‌های دانشی بسیجیان جهت حل مشکلات مردم</p>	<p>شناسایی توانمندی جوانان بیکار جامعه و به‌کارگیری ظرفیت و سرمایه‌های دانشی بسیجیان جهت ارائه راهکارهای اشتغال‌زایی متناسب با توانمندیهای آنان</p> <p>بسترسازی مناسب جهت برقراری ارتباط مستمر با نهادهای دولتی برای ارائه راهکارهای دانشی و تجربی بسیج جهت حل مسائل و مشکلات اقشار مختلف مردم</p>	۱۱
<p>پدیدار شدن چهره مردم دوست بسیج</p>	<p>مشارکت دانشوران بسیجی در رفع معضلات اجتماعی</p> <p>درخشش چهره مردم دوستی و مردمیاری اقشار دانشور بسیج</p> <p>نهادینه شدن فرهنگ مردم‌یاری در بین بسیجیان دانشور</p>	۱۲
<p>انعکاس اثربخشی راهکارهای انقلابی بسیج در جامعه</p>	<p>تأثیر اردوهای جهاد علمی در رفع مشکلات مردمی</p> <p>اثربخشی راهکارهای انقلابی و بن‌بست شکن دانشوران بسیجی در حل مسائل اجتماعی و ملی</p>	۱۳
<p>خنثی شدن تهدیدهای دشمنان و حل مسائل با بهره‌گیری از توانمندی دانشوران بسیجی</p>	<p>خنثی شدن تهدیدهای دشمنان در عرصه‌های مختلف</p> <p>صیانت از انقلاب اسلامی در مقابل توطئه‌های دشمنان</p> <p>حل مسائل ملی و منطقه‌ای با راهکارهای انقلابی و بن‌بست شکن</p>	۱۴

<p>ایجاد غرور ملی با ارتقاء توانمندی بسیج و رشد وبالندگی نظام</p>	<p>رشد و ارتقاء توانمندی بسیج و بسیجیان - رشد و بالندگی نظام و انقلاب اسلامی ایجاد غرور ملی با رشد توانمندی‌های سازمانی و ملی</p>	<p>۱۵</p>
<p>طراحی و اجرای نظری و عملی برنامه‌های رشد و تعالی</p>	<p>گسترش تبادل و نشر فرهنگ قرآنی و مکتب اهل بیت (ع) در بین دانشوران بسیجی طراحی و ایجاد حلقه‌های معرفت و بصیرت بین روحانیون و دانشوران برگزیده بسیجی اجرای برنامه‌های رشد و تعالی شبکه دانشوران بسیجی مبتنی بر مبانی دینی و ولایی تعمیق عالمانه و واقع بینانه مبانی، آرمانها و ارزش‌های نظام انقلابی با محوریت ولی فقیه مبتنی بر اندیشه‌های امامین انقلاب اسلامی به شبکه دانشوران بسیج تمرین عملی ارزش‌های معنوی فرهنگ غنی بسیج از قبیل: ایثار، عدالت، خواهی، حسن سلوک، عشق به ولایت، حضور در صحنه‌ها، تعلیم و تعلم، خیرخواهی، مردم دوستی، مردمیاری، خلوص، تعبد و معنویت ...</p>	<p>۱۶</p>
<p>تعمیق معنوی فعالیت‌های دانشی</p>	<p>بهره‌گیری از معارف و اخلاق دینی در مبانی نظری پژوهش‌ها و فعالیت‌های دانشی گفتمان‌سازی و مطالبه عمومی برای تولید و انتشار علم بر مبنای ارزش‌های دینی و ولایی از طریق نهادهای انقلابی، حوزه‌های علمیه و دانشگاهها تهیه سبد فرهنگی (مشمول بر کتاب، اسلاید و نرم‌افزار) با مضمون تجربه‌های عینی و مستند در رابطه با مسائل معنوی و ترویج آنها در میان بسیجیان</p>	<p>۱۷</p>
<p>مشارکت فعال اعضای بسیج در تیم‌های اندیشه‌ورزی</p>	<p>رغبت عمومی اعضای بسیج به شناسایی و بیان نیازهای دانشی سازمان حضور اعضای بسیج در تیم‌های اندیشه‌ورزی براساس علاقه و تخصص</p>	<p>۱۸</p>

۱۹	مشارکت جدی اعضای بسیج در ثبت تجارب خود در سامانه مربوطه بهره‌گیری از نتایج دانشی و رغبت عمومی به مطالعه و کاربری آنها	حضور و مشارکت اعضا در ثبت تجارب و کاربری دانش سازمانی
۲۰	حضور منسجم و با اشتیاق اعضای بسیج در سمینارها و همایش‌های دانشی مشارکت دانشوران بسیجی در اجرای پژوهش‌های سازمانی	مشارکت دانشوران بسیجی در همایش‌ها و پژوهش‌های سازمانی
۲۱	مشارکت عمومی اعضای بسیج در برنامه‌های یادگیری و کارگاه‌های آموزشی مشارکت و فعالیت اعضا در سامانه‌های دانشی و تأکید بر یادگیری حین کار	حضور و مشارکت اعضا در برنامه‌های یادگیری
۲۲	مشارکت عمومی بسیجیان در معرفی توانمندی‌های فکری و دانشی خود مشارکت نخبگان بسیجی در ارائه پاسخ‌های دقیق، صحیح و نوآورانه به مسائل مشارکت نخبگان بسیجی در کشف و ارائه راهکارهای جدید در اجرای ماموریت‌ها طرح و ارائه شیوه‌های جدید و اثربخش در اجرای برنامه‌ها انتخاب بهترین راهکارهای در اجرای امورات با بهره‌گیری از دانش سازمانی اصلاح و بهینه‌سازی روشهای اجرای برنامه‌های بسیج با مشارکت دانشوران بسیجی اتخاذ تصمیم‌های بهینه و انقلابی با استفاده از تجارب موجود	مشارکت دانشوران بسیجی در ارائه راهکارهای نوآورانه برای اجرای مأموریت‌ها
۲۳	حضور مدیران و فرماندهان در جلسات دانشی نقش‌آفرینی فرماندهان و مدیران ارشد در برنامه‌ریزی فعالیت‌های دانشی عمل کردن مدیران و فرماندهان به برنامه‌های خلق و اشاعه دانش	نقش‌آفرینی مدیران در تدوین و اجرای برنامه‌های دانشی
۲۴	توجه به افراد دارای مهارت و تجربه - توجه به افراد ارائه دهنده تجربه اهمیت اجرای نخبه‌پروری در تمامی اقشار به عنوان یک خط مشی فراهم کردن شرایط رشد بسیجیان دانشور	توجه و زمینه‌سازی برای رشد بسیجیان دانشور

<p>دادن میدان و فضای مناسب جهت اجرای برنامه‌های دانشی</p>	<p>اجازه دادن به بسیجیان در تجربه موارد جدید - تعامل نزدیک مدیران با جوانان بسیجی دانشور استفاده از تجارب دانشی سایرین در سازمان - در اختیار قرار دادن فرصت مناسب به دانشوران</p>	<p>۲۵</p>
<p>وجود تهدیدهای مختلف دشمنان خارجی در عرصه‌های سخت، نیمه سخت و نرم</p>	<p>اعمال تحریم‌های گسترده اقتصادی دشمنان و مشکلات ناشی از آن جنگ روانی دشمنان از طریق فضای مجازی و شبکه‌های ماهواره‌ای تهدیدات امنیتی دشمنان از طریق مرزها طراحی و اجرای آشوبهای داخلی با استفاده از عوامل داخلی</p>	<p>۲۶</p>
<p>وجود مسائل و مشکلات مختلف اجتماعی و ناکارآمدی دستگاههای اجرایی</p>	<p>وجود مسائل و مشکلات معیشتی و اشتغال در جامعه وجود مشکلات مدیریتی و تصمیم‌گیری در بدنه اجرایی ناکارآمدی دستگاههای اجرایی در حل مشکلات مردم</p>	<p>۲۷</p>
<p>تغییرات سریع محیطی و بروز مسائل پیش‌بینی نشده</p>	<p>تغییرات سریع و گسترده در حوزه‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی و فناوری بروز مسائل و مشکلات پیش‌بینی نشده مانند گسترش پدیده ویروس کرونا رفتارهای پیش‌بینی نشده دشمنان مانند اقدام به ترور قهرمانان جبهه مقاومت تغییر سبک زندگی و نیازهای فرهنگی و اجتماعی مردم</p>	<p>۲۸</p>
<p>نیاز به بودجه و اعتبار برای اجرای اغلب راهکارهای دانشی</p>	<p>نیاز اغلب راهکارهای دانشی به بودجه اعتبار و برای اجرا و عملیاتی شدن عدم امکان تخصیص اعتبار سایر برنامه‌ها به اجرای راهکارهای دانشی</p>	<p>۲۹</p>
<p>محدودیت اعتبار برنامه‌های مصوب سالیانه</p>	<p>تنظیم اعتبارات برنامه‌ای بر اساس عناوین مشخص برنامه‌های اجرایی عدم پیش‌بینی اعتبار برای اجرای راهکارهای دانشی حاصل از تیم‌های اندیشه‌ورزی و پژوهش‌ها عدم تحقق کامل اعتبارات برنامه‌های مصوب سالیانه</p>	<p>۳۰</p>
<p>نهادینه شدن فرهنگ تولید و تبادل دانش سازمانی</p>	<p>نهادینه شدن تولید و اشاعه دانش سازمانی به عنوان یک ارزش وجود جریانی مستمر و روان برای تبادل دانش سازمانی</p>	<p>۳۱</p>

<p>اهمیت فرهنگ تولید و تبادل دانش برای تمامی مدیران و اعضا</p>	<p>اولویت داشتن تولید و اشاعه دانش برای مدیران، کارکنان و بسیجیان اهمیت آشکارسازی و تبادل دانش و اطلاعات و تجربیات</p>	<p>۳۲</p>
<p>وجود شاخص های اثربخش در فرهنگ غنی بسیج</p>	<p>وجود شاخص های اثربخش در فرهنگ غنی بسیج از قبیل: ایثار، شهادت، عدالت خواهی، حسن سلوک، عشق به ولایت، حضور در صحنه ها، ارزش والای تعلیم و تعلم، خیرخواهی، مردم دوستی، مردمیاری، خلوص، تعبد و معنویت</p>	<p>۳۳</p>
<p>تعریف ساختار سازمانی اثربخش در لایه اول مدیریتی با جایگاه های متناسب</p>	<p>تعریف ساختار سازمانی در لایه اول مدیریت سازمانی اختصاص جایگاه های متناسب با وظایف و مأموریت های دانشی و پژوهشی تبیین وظایف و مسئولیت ها دانشی و پژوهشی سهولت در تعامل و ارتباط با فرماندهان و مدیران ارشد ایجاد انعطاف پذیری سازمانی در اجرای مأموریت ها و برنامه های دانشی</p>	<p>۳۴</p>
<p>ساماندهی مراکز دانشی بسیج با هدف هم افزایی در راستای مأموریت های دانشی</p>	<p>ساماندهی و مأموریت محور نمودن مراکز دانشی (دانشگاهی، پژوهشگاهی، مراکز مطالعاتی، اندیشکده ها و...) متناسب با نقشه جامع علمی، سطوح دانشی و سطوح سازمانی شکل دهی مراکز متداخل بین مراکز مطالعاتی و دانشی بسیج با هدف تشخیص مسائل کلان و راهبردی، تبدیل دانش ضمنی به صریح و آینده پژوهی و آینده سازی</p>	<p>۳۵</p>
<p>وجود زیرساخت، تجهیزات و سامانه های استفاده از فناوری اطلاعات</p>	<p>وجود زیرساخت و امکانات و تجهیزات لازم برای بهره گیری از فناوری اطلاعات وجود سیستم اتوماسیون اداری و سامانه های مرتبط با امورات دانشی و پژوهشی</p>	<p>۳۶</p>
<p>تسلط اعضا و داشتن انگیزه های لازم برای استفاده از فناوری اطلاعات</p>	<p>تسلط کارکنان و بسیجیان به نرم افزارهای مرتبط با امورات خود کسب اطلاعات به جای پرونده های دستی و کاغذی از فایل ها و پرونده های کامپیوتری وجود انگیزه های لازم در کارکنان و بسیجیان برای استفاده از فناوری اطلاعات</p>	<p>۳۷</p>

<p>حضور منابع انسانی متخصص و مجرب در سازمان</p>	<p>وجود بسیجیان متخصص در رشته‌های مختلف در اقشار گوناگون بسیج وجود منابع انسانی بسیجی دارای تجارب گوناگون در عرصه‌های مختلف</p>	<p>۳۸</p>
<p>وجود منابع انسانی خلاق و روشنفکر در سازمان</p>	<p>آشنایی اغلب کارکنان و بسیجیان با تکنیک‌ها و روش‌های خلاقیت و نوآوری وجود منابع انسانی بسیجی دارای خلاقیت و نوآوری وجود منابع انسانی بسیجی با افکار و راهکارهای بدیع برای اجرای مأموریت‌ها</p>	<p>۳۹</p>
<p>استقبال و تمایل به بهره‌گیری از روش‌های علمی</p>	<p>حاکمیت تعقل و تفکر در تصمیم‌گیری‌ها استقبال فرماندهان و مدیران از اجرای پروژه‌های پژوهشی تمایل به استفاده از روش‌های علمی در اجرای مأموریت‌ها</p>	<p>۴۰</p>
<p>اولویت‌دهی به برنامه‌های دانشی</p>	<p>اولویت‌دهی به برنامه‌های یادگیری - وجود جلسات بارش فکری قبل از آغاز پروژه‌ها</p>	<p>۴۱</p>
<p>جهت‌گیری دانایی محور خط مشی‌ها و برنامه‌های کلان سازمان</p>	<p>جهت‌گیری دانایی محور برنامه‌های کلان سازمان حمایت از خط مشی‌های تسهیم دانش - ترسیم دورنمای سازمان دانش محور</p>	<p>۴۲</p>
<p>شناسایی و ساماندهی اطلاعات بسیجیان دانشور</p>	<p>شناسایی مداوم جوانان خوش فکر و اندیشمند و سطح بندی و ساماندهی آنها ساماندهی اطلاعات از تخصص‌ها و توانمندی‌های بسیجیان و تشکیل پرونده دانشی</p>	<p>۴۳</p>
<p>شبکه‌سازی اقشار دانشور جهت به کارگیری مؤثر در فعالیت‌های دانشی</p>	<p>شبکه‌سازی اقشار دانشور سطح جامعه بر اساس تخصص و توانمندی به کارگیری اندیشمندان و جوانان خوش فکر در امورات و فعالیت‌های دانشی</p>	<p>۴۴</p>
<p>الویت‌دهی به تیم‌های اندیشه‌ورزی در فرآیندهای چرخه دانش</p>	<p>شناسایی نیازهای دانشی و تبدیل به مسائل اندیشه‌ورزی تسهیل ساز و کار تشکیل تیم‌های اندیشه‌ورز مسئله محور اولویت‌دهی به حل مسائل در قالب تیم‌های اندیشه‌ورزی تصویب و ابلاغ راهکارهای مستخرج از تیم‌های اندیشه‌ورزی پیگیری و فراهم کردن ساز و کار اجرای راهکارهای مصوب تیم‌های اندیشه‌ورزی</p>	<p>۴۵</p>

<p>استخراج دانش از منابع داخلی بسیج</p>	<p>شناسایی و تبیین مسائلی که نیاز به پژوهش یا همایش دارند ایجاد و تسهیل فرآیند اجرای پژوهش، همایش علمی و تشکیل جلسات اندیشه‌ورزی تدوین و مستندسازی راهکارهای مستخرج از پژوهش، همایش و تیم اندیشه‌ورزی تأکید بر تبدیل دانش ضمنی به آشکار - تأکید بر فعل و انفعالات گروهی برای خلق دانش ایجاد و تسهیل فرآیند تجربه‌نگاری در سازمان تأکید بر تجربه‌نگاری فردی، رخدادهای مهم و تجارب دوره‌ای روان‌سازی فرآیندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها جهت استخراج و مستندسازی دانش</p>	<p>۴۶</p>
<p>ذخیره و نگهداری دانش اقشار بسیج</p>	<p>ثبت و نگهداری دانش موجود در سازمانها و اقشار بسیج ذخیره و نگهداری تجارب ارزنده اعضا در بانکهای اطلاعاتی ذخیره سازی دانش تجربی بسیج در مواجهه با رخدادهای مهم ثبت به موقع تجارب دوره‌ای فرماندهان و مدیران بسیجی مجرب ذخیره مستندات پروژه‌ها و پژوهش‌های انجام یافته ذخیره و نگهداری نتایج جلسات اندیشه‌ورزی</p>	<p>۴۷</p>
<p>اشتراک دانش سازمانی اقشار بسیج</p>	<p>تبادل دانش فردی اعضا در ارتباطات گروهی و تیمی تبادل دانش کارکنان و بسیجیان از طریق جلسات، همایش‌ها، مراسمات انتشار دانش سازمانی اقشار مختلف از طریق نشریات استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای اشتراک گذاری دانش به اشتراک گذاری نتایج حاصل از تیم‌های اندیشه‌ورزی، پژوهش‌ها و همایش‌ها در اختیار گذاشتن دانش لازم به کارکنان و بسیجیان در هر یک از نقشها و وظایف انتقال دانش کارکنان در حال بازنشستگی یا تغییر شغل به سایر کارکنان و بسیجیان جلوگیری از انقطاع نسلی با انتقال دانش تجربی اعضای مجرب به نسل -</p>	<p>۴۸</p>

	<p>های بعدی</p> <p>تأکید بر دانش صریح و فرآیند بیرونی سازی - تأکید بر دانش ضمنی و فرآیند اجتماعی سازی</p> <p>طراحی و استقرار پایگاه استنادی دانش بسیج و ترویج استناددهی به مراجع علمی این پایگاه</p>	
<p>کاربست دانش تولیدی افشار بسیج</p>	<p>استفاده از دانش شخصی در امورات بسیج - استفاده از تجارب در تصمیم گیری ها</p> <p>استفاده از دانش سازمانی و تجارب مرتبط در اجرای برنامه های بسیج</p> <p>کاربست نتایج تیم های اندیشه ورزی - کاربرت نتایج پژوهش ها - کاربرت نتایج همایش ها</p>	۴۹
<p>برگزاری جلسات و دوره های مختلف آموزشی</p>	<p>برگزاری جلسات آموزشی و توجیهی متناوب در سازمانها و افشار بسیج</p> <p>برگزاری دوره های مختلف آموزشی تخصصی</p>	۵۰
<p>برگزاری کارگاه های آموزشی و همایش های تخصصی</p>	<p>برگزاری کارگاه های آموزشی</p> <p>برگزاری همایش های تخصصی</p>	۵۱
<p>بروز رسانی محتواهای آموزشی با دانش سازمانی</p>	<p>استخراج آموزه های حاصل از دانش بسیجیان جهت به روزرسانی مستمر محتواهای آموزشی</p> <p>بروزرسانی محتواهای آموزشی با نتایج حاصل از تیم های اندیشه ورزی و پژوهش های کاربردی</p>	۵۲
<p>توانمندسازی دانشوران بسیجی</p>	<p>توانمندسازی دانشوران بسیجی به منظور ارتقاء و رشد هوشمندی، تفکر، یادگیری و شجاعت در میدان جهاد علمی</p> <p>تربیت دانشوران بسیجی اندیشمند، فکور، عالم، دلیر در میدان علم و پژوهش، مؤمن، بصیر، انقلابی، وارسته و آماده به خدمت در زمان ظهور</p>	۵۳
<p>ارزیابی دوره های دانشوران بسیجی</p>	<p>ارزیابی دوره های دانشوران بسیجی بر اساس فعالیت های دانشی</p> <p>سطح بندی دانشوران بسیجی بر اساس امتیاز دانشی حاصل از ارزیابی اختصاص مشوقهای انگیزشی به دانشوران بسیجی بر اساس نتایج ارزیابی</p>	۵۴

ارزیابی دوره‌ای افشار بسیج	ارزیابی دوره‌ای افشار بسیج بر اساس عملکرد دانشی سنجش کمی و کیفی عملکرد دانشی در سامانه‌های دانشی صدور کارنامه دانشی دوره‌ای برای افشار بسیج	۵۵
رشد توجه به خداوند	توجه به نظارت دائمی خداوند - افزایش وجدان کاری - استقبال از فعالیت‌های جهادی	۵۶
رشد معنویت	ارتقای معنوی حاصل از اجرای نظری و عملی برنامه‌های رشد و تعالی ارتقای معنوی حاصل از زیست در فضای فرهنگ غنی بسیج رشد معرفت و بصیرت دانشوران بسیجی رشد روحیه کمک به دیگران - رشد روحیه مسئولیت‌پذیری	۵۷
رواج اندیشه‌ورزی و فرآیندهای دانشی در تمام سطوح سازمان	بهره‌گیری کامل از دانش سازمانی در تمام تصمیم‌گیری‌ها رواج اندیشه‌ورزی، پژوهش و خردورزی در تمام سطوح سازمان استقبال و حمایت از طرح‌های نوآورانه و دانش بنیان	۵۸
نهادینه شدن فرآیندهای مدیریت دانش در پاسخگویی به نیازهای دانشی	تدوین متون آموزشی از دانش سازمانی و تدریس در دوره‌های عرضی استخراج دوره‌ای نیازهای دانشی و پاسخگویی به آن با فرآیندهای مدیریت دانش	۵۹
سازمان پیشرونده در تمامی وقایع و حوادث	پیشرو در تمامی عرصه‌های ماموریتی درون و برون سازمانی پیشگام در رفع موانع و ترقی و رشد با اتکا به دانش سازمانی	۶۰
خلق حجم گسترده‌ای از دانش در سازمان بسیج	تولید حجم قابل ملاحظه‌ای از دانش در قالب کتاب، نشریه و گزارش توسط رده‌های بسیج تولید حجم زیادی از دانش حاصل از تجارب، تیم‌های اندیشه‌ورزی، پژوهش‌ها و همایش‌ها	۶۱
ارتقاء شاخص‌های بهره‌وری سازمانی	ارتقاء شاخص‌های سنجش عملکرد سازمانی ارتقاء رتبه در مقایسه با سازمانهای مشابه بر اساس ارزیابی سازمانی رشد اثربخشی فعالیت‌ها به استناد شاخص‌های ارزیابی سازمانی	۶۲
بهبود پیامدهای عملکرد و جایگاه اجتماعی سازمان	بهبود پیامدهای عملکرد به استناد ارزیابی و پیامد سنجی سازمان بهبود و ارتقاء جایگاه اجتماعی سازمان به استناد افکارسنجی سازمانی	۶۳
افزایش سرعت و دقت پاسخگویی	افزایش سرعت اجرای فعالیت‌ها - کاهش خطا و افزایش دقت در امورات	۶۴

<p>افزایش توانمندی فردی دانشوران بسیجی</p>	<p>افزایش توانمندی دانشوران بسیجی در برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی ارتقاء توانمندی بسیجیان دانشور با اشتراک و تبادل دانش افزایش توانمندی بسیجیان با حضور و کسب تجربه در برنامه‌های دانشی میدانی</p>	<p>۶۵</p>
<p>افزایش انعطاف پذیری در اجرای ماموریت‌ها</p>	<p>آمادگی و انعطاف برای اجرای ماموریت در هر شرایطی رفع سریع موانع و مشکلات در اجرای ماموریت</p>	<p>۶۶</p>
<p>اهمیت دانش و پژوهش از منظر قرآن کریم</p>	<p>آنان که اهل علم و دانشند با مردم جاهل نادان یکسانند؟ (زمر، ۹) - از میان بندگان خدا تنها دانشمندان از او می‌ترسند. (فاطر، ۲۸) - خداوند کسانی را که ایمان آورده‌اند و کسانی که علم به آنان داده شده درجات عظیمی می‌بخشد. (مجادله، ۱۱) - گروهی از مردم بدون هیچ علم و دانشی به مجادله در باره خدا برمی‌خیزند و از هر شیطان سرکشی پیروی می‌کنند. (حج، ۳) - جز صاحبان خرد متذکر نمی‌شوند. (آل عمران، ۷) - تأکید بر واژه‌ها و تعبیری نظیر "یعقلون، یتفکرون، یتذکرون، یفقهون..."</p>	<p>۶۷</p>
<p>اهمیت دانش و پژوهش در کلمات امیرالمؤمنین امام علی (ع)</p>	<p>علم، پادشاهی و قدرت است. - عبادتی مانند اندیشیدن نیست. - منشاء بینایی، فکر و اندیشه است. - اندیشه انسان را به سوی رشد و کمال هدایت می‌کند. - اندیشیدن راه تکامل است. - اندیشه به انسان آگاهی و بصیرت می‌دهد و بر راه‌های تاریک نور می‌تاباند.</p>	<p>۶۸</p>
<p>تأکید بر اندیشه‌ورزی، علم و دانش در بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)</p>	<p>بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در خصوص لزوم اندیشه‌ورزی در بسیج: «بسیج احتیاج دارد به مجموعه‌های اندیشه‌ورز... ما هیئت‌های اندیشه‌ورز لازم داریم. یکی در رأس، یکی در لایه‌های گوناگون بسیج.» «در کنار هیئت‌های اندیشه‌ورز، هیئت‌ها رصدگر لازم است. چون بسیج یک مجموعه زنده و پویا و پیش‌رونده است. باید رصد کرد که خطا نرود و آسیب نبیند.»</p>	<p>۶۹</p>

	<p>« اینها برای پیشرفت بسیج و برای تکامل و ثمردهی هر چه بیشتر این شجره طیبه لازم است. هر کدام از اینها، رویه‌سازی و برنامه‌سازی لازم دارد که به عهده شماهاست.»</p> <p>«بسیج متکی است به دانستن و فهمیدن، متکی است به بصیرت»</p> <p>(بیانات در دیدار بسیجیان، ۱۳۹۵/۰۹/۰۳)</p> <p>مهم‌ترین کلیدواژه‌های مرتبط با علم و دانش در بیانات مقام معظم رهبری:</p> <p>«پیشرفت علمی ایران، نقشه جامع علمی کشور، تولید علم، کشف علوم جدید، علم مؤلفه اقتدار، علم نافع، جهاد علمی، پیروزی در میدان علم، باز کردن جهشی راه علم...»</p>	
<p>تأکید بر علم و دانش و پژوهش در بیانیه گام دوم انقلاب</p>	<p>اولین سرفصل توصیه‌های اساسی بیانیه «علم و پژوهش» است: «دانش، آشکارترین وسیله عزت و قدرت یک کشور است. روی دیگر دانایی توانایی است...»</p> <p>در بخش برکات بزرگ انقلاب اسلامی یکی از ۷ برکات بزرگ، موضوع علم و فن آوری است. مهم‌ترین کلیدواژه‌های بخش علم و پژوهش بیانیه:</p> <p>«جوشاندن چشمه دانش، رستاخیز علمی، احساس مسئولیت بیشتر، مطالبه جهاد در علم، لزوم فتح قله‌های دانش جهان، رفع عقب افتادگی در علم»</p> <p>مهم‌ترین کلیدواژه‌های بخش اقتصاد بیانیه: «مولد شدن و دانش بنیان شدن اقتصاد، ورود یک مجموعه جوان و دانا و مؤمن و مسلط بر دانسته‌های اقتصادی»</p>	<p>۷۰</p>

یافته‌های کدگذاری محوری: گام بعدی کدگذاری محوری یا سطح دوم کدگذاری است. داده‌های جدید هم زمان با تمام داده‌ها مقایسه می‌شوند تا محوری‌تری در بین آنها یافته شود. در این مرحله داده‌ها را کنار هم گذارده و رابطه بین مقوله‌ها را بررسی می‌کنیم. طی این مرحله داده‌ها جهت می‌گیرند و بر اساس ماهیت طبقات و ارتباط بین آنها طبقه‌بندی می‌گردند در مرحله

کدگذاری محوری داده‌ها بر اساس الگو و روندی که در بین داده‌ها آشکار می‌شود، طبقه‌بندی می‌گردند. (استراوس و کوربین، ۱۳۹۸، ۱۰۴)

این مرحله شامل تعیین الگوهای موجود در داده‌ها و سطح مقوله‌بندی است و لازمه آن مقایسه دائمی داده‌هاست. به این منظور داده‌های کدگذاری شده و مفاهیم مستخرج در مرحله قبل با یکدیگر مقایسه گردیدند تا به صورت خوشه‌ها و مقوله‌هایی که با هم تناسب دارند، درآیند. همچنین هر یک از کدها و مفاهیم با سایر کدها مقایسه شدند تا مطمئن شویم که طبقات با یکدیگر متمایز هستند. در این تحقیق تعداد ۲۷ طبقه از ۷۰ مقوله به دست آمد که در جدول (۵) ارائه گردیده است.

جدول ۵. شکل‌دهی طبقات از مقوله‌ها

طبقات	مقولات
آیات و روایات	اهمیت دانش و پژوهش از منظر قرآن کریم
	اهمیت دانش و پژوهش در کلمات امیرالمؤمنین امام علی (ع)
فرمایشات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و بیانیه گام دوم انقلاب	تأکید بر اندیشه‌ورزی، علم و دانش در بیانات مقام معظم رهبری (مدظله العالی)
	تأکید بر علم و دانش و پژوهش در بیانیه گام دوم انقلاب
توجه به کار تیمی و گروهی	ترویج تفکر جمعی، هم‌فکری و هم‌اندیشی
	حمایت از گسترش فعالیت تیم‌های اندیشه‌ورزی
نظام انگیزشی کارآمد	حمایت از خلاقیت و نوآوری
	اعطای امتیازات بر اساس رتبه‌بندی دانشی دانشوران بسیجی
تعیین استراتژی مدیریت دانش	برنامه‌ریزی و هدف گذاری برنامه‌های دانشی
	رصد دانشی حوزه‌های مأموریتی بسیج
	نیازسنجی دانشی و آینده پژوهی
ایجاد جبهه علمی برای حل جهادی مسائل	ایجاد عرصه و میدان برای جهاد علمی

محلی، ملی و منطقه‌ای	سطح‌بندی بسیجیان برای حل مسائل ملی و منطقه‌ای در قالب اندیشکده‌های رده‌ای
	برگزاری اردوها و برنامه‌های جهادی دانشی پژوهشگران و دانشوران بسیجی
	استفاده از ظرفیت و سرمایه‌های دانشی بسیجیان جهت حل مشکلات مردم
مشارکت عموم اعضای بسیج در فرآیندهای مدیریت دانش	مشارکت فعال اعضای بسیج در تیم‌های اندیشه‌ورزی
	حضور و مشارکت اعضا در ثبت تجارب و کاربست دانش سازمانی
	مشارکت دانشوران بسیجی در همایش‌ها و پژوهش‌های سازمانی
	حضور و مشارکت اعضا در برنامه‌های یادگیری
حمایت فرماندهان و مدیران ارشد سازمان	مشارکت دانشوران بسیجی در ارائه راهکارهای نوآورانه برای اجرای مأموریت‌ها
	نقش‌آفرینی مدیران در تدوین و اجرای برنامه‌های دانشی
	توجه و زمینه‌سازی برای رشد بسیجیان دانشور
پیچیدگی شرایط محیطی سازمان	دادن میدان و فضای مناسب جهت اجرای برنامه‌های دانشی
	وجود تهدیدهای مختلف دشمنان خارجی در عرصه‌های سخت، نیمه سخت و نرم
	وجود مسائل و مشکلات مختلف اجتماعی و ناکارآمدی دستگاه‌های اجرایی
محدودیت‌های اعتباری در کاربست راهکارهای دانشی	تغییرات سریع محیطی و بروز مسائل پیش‌بینی نشده
	نیاز به بودجه و اعتبار برای اجرای اغلب راهکارهای دانشی
فرهنگ سازمانی بسیج	محدودیت اعتبار برنامه‌های مصوب سالیانه
	نهادینه شدن فرهنگ تولید و تبادل دانش سازمانی
	اهمیت فرهنگ تولید و تبادل دانش برای تمامی مدیران و اعضا
	وجود شاخص‌های اثربخش در فرهنگ غنی بسیج

ساختار سازمانی متناسب	تعریف ساختار سازمانی اثربخش در لایه اول مدیریتی با جایگاه‌های متناسب
	ساماندهی مراکز دانشی بسیج با هدف هم‌افزایی در راستای مأموریت‌های دانشی
زیرساخت فناوری اطلاعات	وجود زیرساخت، تجهیزات و سامانه‌های مرتبط با استفاده از فناوری اطلاعات
	تسلط اعضا و داشتن انگیزه‌های لازم برای استفاده از فناوری اطلاعات
وجود منابع انسانی کارآمد	حضور منابع انسانی متخصص و معجز در سازمان
	وجود منابع انسانی خلاق و روشنفکر در سازمان
جهت‌گیری دانایی محور	استقبال و تمایل به بهره‌گیری از روش‌های علمی
	اولویت‌دهی به برنامه‌های دانشی
	جهت‌گیری دانایی محور خط مشی‌ها و برنامه‌های کلان سازمان
شناسایی و ساماندهی دانشی بسیجیان دانشور	شناسایی و ساماندهی اطلاعات بسیجیان دانشور
	شبکه‌سازی اقشار دانشور جهت به کارگیری مؤثر در فعالیت‌های دانشی
اجرای مستمر فرآیندهای چرخه دانش با تأکید بر اندیشه‌ورزی	الویت‌دهی به تیم‌های اندیشه‌ورزی در فرآیندهای چرخه دانش
	استخراج دانش از منابع داخلی بسیج
	ذخیره و نگهداری دانش اقشار بسیج
	اشتراک دانش سازمانی اقشار بسیج
	کاربست دانش تولیدی اقشار بسیج
تأکید بر آموزش مؤثر	برگزاری جلسات و دوره‌های مختلف آموزشی
	برگزاری کارگاه‌های آموزشی و همایش‌های تخصصی
	بروز رسانی محتواهای آموزشی با دانش سازمانی
	توانمندسازی دانشوران بسیجی
ارزیابی مستمر با شاخص‌های بومی	ارزیابی دوره‌ای دانشوران بسیجی
	ارزیابی دوره‌ای اقشار بسیج

اجرای برنامه‌های رشد و تعالی معنوی	طراحی و اجرای نظری و عملی برنامه‌های رشد و تعالی
	تعمیق معنوی فعالیت‌های دانشی
معرفت الهی و رشد معنوی	رشد توجه به خداوند
	رشد معنویت
سازمان پیشرو و دانش آفرین	رواج اندیشه‌ورزی و فرآیندهای دانشی در تمام سطوح سازمان
	نهادینه شدن فرآیندهای مدیریت دانش در پاسخگویی به نیازهای دانشی سازمان
	خلق حجم گسترده‌ای از دانش در سازمان بسیج
	سازمان پیشرونده در تمامی وقایع و حوادث
افزایش اعتماد عمومی به سازمان بسیج	پدیدار شدن چهره مردم دوست بسیج
	انعکاس اثربخشی راهکارهای انقلابی بسیج در جامعه
غرور ملی و یأس دشمنان	ختنی شدن تهدیدهای دشمنان و حل مسائل با بهره‌گیری از توانمندی دانشوران بسیجی
	ایجاد غرور ملی با ارتقاء توانمندی بسیج و رشد و بالندگی نظام
ارتقاء روحیه جهاد علمی	افزایش حس خودباوری و اعتماد به نفس دانشوران بسیجی در تمرین میدانی جهاد علمی
	ارتقاء قابلیت‌های شبکه دانشوران بسیج با حضور در میدان‌های عملی و کسب تجارب در قالب جهادگران علمی
	روحیه‌بخشی متقابل جهادگران علمی در تعاملات تیم‌های اندیشه-ورزی و پژوهشی
ارتقاء روحیه مردم یاری	ایجاد حس رضایت‌مندی در دانشوران بسیجی با حل مشکلات مردمی
	گسترش فرهنگ نوع دوستی با اجرای اردوهای دانشی جهادی
	ارتقای شاخص‌های مردم‌پذیر، مردم دوست و مردمی رفتار دانشوران بسیجی با اجرای اردوها و برنامه‌های جهادی دانشی

افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی	ارتقاء شاخص‌های بهره‌وری سازمانی
	بهبود پیامدهای عملکرد و جایگاه اجتماعی سازمان
	افزایش سرعت و دقت پاسخگویی
	افزایش توانمندی فردی دانشوران بسیجی
	افزایش انعطاف پذیری در اجرای ماموریت‌ها

در طراحی مدل بایستی نخست مؤلفه‌ها تعیین و سپس رابطه بین آنها تبیین گردد و پس از آن منطق انتخاب این مؤلفه‌ها و ارتباط بین آنها تشریح شود. در این مرحله با انجام بارها مطالعه و بررسی ارتباط بین مفاهیم، مقولات و طبقات، مدل مورد نظر بر اساس الگوی پارادایمی استراوس و کوربین با دسته‌بندی داده‌ها تحت شش عنوان مقوله علی، محوری، زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها طراحی گردید. شکل (۴) مدل مدیریت دانش سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی را نشان می‌دهد.

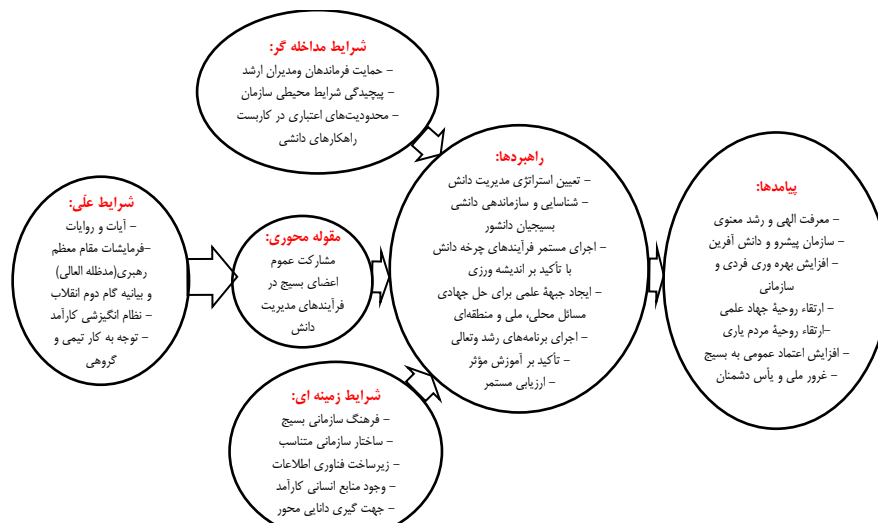
یافته‌های کدگذاری انتخابی: روند انتخاب مقوله اصلی به‌طور منظم و سامانمند و ارتباط دادن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط، پر کردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش بیشتر دارند را کدگذاری انتخابی می‌گویند. (استراوس و کوربین، ۱۳۹۸)

مقوله محوری - مقوله محوری ایده یا پدیده‌ای است که اساس و محور فرآیند است که تمام مقوله‌های اصلی دیگر به آن ربط داده می‌شوند. این مقوله همان برجسب مفهومی یا عنوانی است که برای چارچوب طرح به وجود آمده در نظر گرفته می‌شود. به دلیل اینکه هیچ کدام از مقوله‌های تحقیق حاضر انتزاعی‌تر از سایر مقوله‌ها نبود برای پدیده محوری نام متناسب با موضوع تحقیق یعنی «مشارکت عموم اعضای بسیج در فرآیندهای مدیریت دانش» در قلب سایر مقولات، در قالب الگوی پارادایم قرار گرفت.

شرایط علی - شرایط علی یا آنچه بعضی اوقات شرایط مقدم خوانده می‌شود، در داده‌ها اغلب با واژگانی مانند «وقتی، درحالی که، به سبب، به علت، چون» بیان می‌شوند. حتی وقتی که چنین نشانه‌هایی وجود ندارد اغلب می‌توان با توجه به خود پدیده و با نگاه منظم به داده‌ها و بازبینی

حوادث اتفاقات یا وقایعی که از نظر زمانی مقدم بر پدیده مورد نظر است، شرایط علی را پیدا کرد. (استراوس و کوربین، ۱۳۹۸) این شرایط باعث ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری می شود. از میان مفاهیم استخراج شده، آیات و روایات، فرمایشات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و بیانیه گام دوم انقلاب، نظام انگیزشی کارآمد و توجه به کار تیمی و گروهی، به عنوان مقوله های علی انتخاب شدند.

شرایط زمینه ای یا بستر حاکم - زمینه یا بستر حاکم عبارت است از سلسله شرایط خارجی که در آن استراتژی ها و کنش های متقابل برای اداره کنترل و پاسخ به پدیده صورت می گیرد. این شرایط بر کنش و تعاملات تأثیر می گذارد و تمیز آنها از شرایط علی مشکل است. این شرایط را مجموعه ای از مفاهیم، مقوله ها و یا متغیرهای زمینه ای تشکیل می دهند. در تحقیق حاضر فرهنگ سازمانی بسیج، ساختار سازمانی متناسب، زیرساخت فناوری اطلاعات، وجود منابع انسانی کارآمد و جهت گیری دانایی محور، عواملی هستند که می توانند بستر مناسبی را برای مقوله محوری فراهم آورند.



شکل ۴. مدل مدیریت دانش سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی

شرایط مداخله گر - شرایط ساختاری که از شرایط زمینه وسیع تر است و بر استراتژی‌ها و کنش‌های متقابل تأثیر می‌گذارد. شرایط مداخله گر در راستای تسهیل یا محدودیت استراتژی‌ها در زمینه خاصی عمل می‌کنند. در این تحقیق حمایت فرماندهان و مدیران ارشد، پیچیدگی شرایط محیطی سازمان و محدودیت‌های اعتباری در کاربست راهکارهای دانشی، به عنوان شرایط مداخله گر طرح گردیده‌اند.

راهبردها، کنش/کنش متقابل - تئوری داده بنیاد، روش نظریه پردازی با سوگیری کنش و کنش متقابل است. چه موضوع مطالعه فرد، گروه یا جمع باشد. کنش و کنش متقابل خصوصیات ویژه‌ای دارد، اول آنکه در حال تغییر بوده و در جریان روند از آن استفاده می‌شود. یعنی در حال تکامل یافتن است و در طول زمان دگرگون می‌شود. دوم کنش و کنش متقابل مقصود دارد و هدفمند است و به دلیلی صورت می‌گیرد، بنابراین با استفاده از تاکتیک‌ها و استراتژی‌ها جامعه عمل می‌پوشد. (استراوس و کوربین، ۱۳۹۸) در این تحقیق، تعیین استراتژی مدیریت دانش، شناسایی و سازماندهی دانشی بسیجیان دانشور، اجرای مستمر فرآیندهای چرخه دانش با تأکید بر اندیشه‌ورزی، ایجاد جبهه علمی برای حل جهادی مسائل محلی، ملی و منطقه‌ای، اجرای برنامه‌های رشد و تعالی معنوی، تأکید بر آموزش مؤثر و ارزیابی مستمر، راهبردهای مورد نظر هستند. مطابق بیان فوق، اجرای موفق راهبردها و تحقق اهداف آنها با کنش‌های پیش‌گفته اعم از شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله گر مرتبط است.

پیامدها و نتایج - کنش‌ها و واکنش‌هایی که در مقابله با یا جهت اداره و کنترل کردن پدیده‌ای صورت می‌گیرد، پیامدهایی دارد. پیامدها قابل پیش‌بینی نیستند، ولی حداقل بخشی از همان‌هایی هستند که افراد و اعضای فعال سازمان قصد آنها را داشته‌اند. در پژوهش حاضر مفاهیم معرفت الهی و رشد معنوی، سازمان پیشرو و دانش آفرین، افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، ارتقاء روحیه جهاد علمی، ارتقاء روحیه مردم‌یاری، افزایش اعتماد عمومی به بسیج و نیز غرور ملی و یأس دشمنان مفاهیمی هستند که مقوله پیامدها و نتایج را تشکیل می‌دهند.

نتایج به دست آمده حاصل از کدگذاری داده‌ها در چند مرحله و استخراج طبقه‌ها نمایانگر آن است که برای طراحی موفقیت آمیز الگوی مدیریت دانش در سازمان باید به فاکتورهای زیادی توجه نمود. با دقت در نتایج حاصل از پژوهش بایستی این نکته را مدنظر قرار داد که اولاً هر دسته از عوامل موقعیت و جایگاه خاص خود را دارد و ثانیاً برخی از عوامل به طور مستقیم و برخی بصورت غیرمستقیم با عوامل دیگر در ارتباط هستند. بنابراین لزوم توجه به نوع ارتباط و نوع تأثیری که بر هم دارند، حائز اهمیت است. به عنوان نمونه در مدل ارائه شده برای سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی به عنوان سازمان مورد مطالعه، باید توجه داشت که صرف اجرای دستوری راهبردها نمی‌تواند منجر به وقوع پیامدهای مورد نظر شود، بلکه مطابق مدل، حصول پیامدها مستلزم بروز مفاهیم مذکور در تمامی شرایط اعم از شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و همچنین تحقق مقوله محوری به عنوان مقدمات و پشتیبان اجرای راهبردها می‌باشد.

به عبارت دقیق‌تر و بر اساس مدل ارائه شده، فراهم بودن شرایط علی اعم از توجه به آیات، روایات، فرمایشات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و بیانیه گام دوم انقلاب، فعال بودن نظام انگیزشی کارآمد و توجه به کار تیمی و گروهی، باعث ایجاد و توسعه پدیده یا مقوله محوری یعنی «مشارکت عموم اعضای بسیج در فرآیندهای مدیریت دانش» می‌شود. از طرفی بستر حاکم یا مفاهیم مذکور در شرایط زمینه‌ای شامل فرهنگ سازمانی بسیج، ساختار سازمانی متناسب، زیرساخت فناوری اطلاعات، وجود منابع انسانی کارآمد و جهت‌گیری دانایی محور، می‌تواند با تأثیرگذاری بر کنش‌ها و تعاملات، بستر مناسبی را برای مقوله محوری فراهم آورد. همچنین شرایط مداخله‌گر یعنی حمایت فرماندهان و مدیران ارشد، پیچیدگی شرایط محیطی سازمان و محدودیت‌های اعتباری در کاربست راهکارهای دانشی بر استراتژی‌ها و کنش‌های متقابل تأثیر می‌گذارند. اگر این عوامل مقدماتی به درستی طراحی، تعریف و مدیریت شوند، منجر به این می‌شود که راهبردها شامل تعیین استراتژی مدیریت دانش، شناسایی و سازماندهی دانشی بسیجیان دانشور، اجرای مستمر فرآیندهای چرخه دانش با تأکید بر اندیشه‌ورزی، ایجاد جبهه علمی برای حل جهادی مسائل محلی، ملی و منطقه‌ای، اجرای برنامه‌های رشد و تعالی معنوی، تأکید بر

آموزش مؤثر و ارزیابی مستمر، به خوبی اجرا شوند. اجرای صحیح و دقیق راهبردها با پشتوانه عوامل پیش گفته موجب ظهور پیامدها و تحقق ارزش آفرینی یعنی معرفت الهی و رشد معنوی، سازمان پیشرو و دانش آفرین، افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، ارتقاء روحیه جهاد علمی، ارتقاء روحیه مردم‌باری، افزایش اعتماد عمومی به بسیج و نیز غرور ملی و یأس دشمنان خواهد گردید.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها:

در این پژوهش ۷۰ فاکتور کلیدی و ارتباط و تأثیرگذاری آنها بر یکدیگر برای تدوین الگوی نظام مدیریت دانش در سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی، مشخص گردید. نتایج این مقاله شباهت و تمایزهایی با سایر مطالعات دارد. شناسایی، تفکیک و دسته‌بندی عوامل مؤثر در مدیریت دانش سازمان در شش دسته مطابق الگوی پارادیمی نظریه داده بنیاد از یافته‌های مهم این مطالعه است که به تکمیل مطالعات پیشین منتهی شده و به معرفی مفاهیم و مقوله‌های خاص در مدیریت دانش سازمان پرداخته است. مفاهیمی مانند فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، زیرساخت فناوری اطلاعات و منابع انسانی کارآمد که در این پژوهش از عبارات و کدهای کلیدی متعدد استخراج شده و به عنوان عوامل زمینه‌ای معرفی شده‌اند، در اغلب پژوهش‌های انجام یافته به صورت مجزا و یا جمعی مورد تأکید قرار گرفته‌اند. از عامل انسانی به عنوان اهرمی مهم در کسب مزیت رقابتی در محیط پویا و پیچیده امروز یاد شده است. همچنین در اغلب مطالعات از مفهوم فناوری اطلاعات و نیز وجود ساختار سازمانی متناسب، به عنوان یکی از پایه‌ای‌ترین سازوکارها برای پیاده‌سازی مدیریت دانش یاد شده است. فرهنگ نیز یکی از مهم‌ترین عوامل در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سطح سازمانها به شمار می‌رود و باید قبل از پیاده‌سازی، آگاهی عمومی را در مورد مزایا و پیامدهای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش افزایش داد و فرهنگ سازمانی متناسبی را ایجاد نمود، زیرا تنها با ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب است که می‌توان الگوی تعامل بین افراد سازمان را بهبود بخشید و از مدیریت دانش به عنوان یک مزیت رقابتی بهره برد.

نگاهی به پژوهش‌های مذکور در ادبیات نظری و پیشینه این تحقیق و توجه به عوامل مؤثر بر مدیریت دانش در آنها، نشان می‌دهد که این پژوهش‌ها از جمله مطالعاتی هستند که می‌توان جهت سنجش و هم‌راستایی نتایج تحقیق حاضر به آنها اشاره نمود.

مهم‌ترین نتایج پژوهش حاضر عبارت از شناسایی عوامل و مقولات مهم و مؤثر بر مدیریت دانش سازمان بسیج استان آذربایجان شرقی و همچنین طراحی مدل بر اساس مفاهیم به دست آمده با رویکرد نظریه داده بنیاد می‌باشد که منطبق با اهداف ترسیم شده و در پاسخ به سؤالات تحقیق، حاصل گردید. با معرفی دسته‌بندی شش‌گانه فاکتورهای کلیدی مدیریت دانش سازمان به توسعه این منظر پرداخته شد که سازمان‌ها باید جایگاه خود را در مسیر مدیریت دانش و بهره‌مندی از مزیت‌های آن بدانند و گام‌های درست را برای رسیدن به بالاترین جایگاه که مشتمل بر آفریدن ارزش در معنای جامع و رشد و ارتقای مادی و معنوی می‌باشد، بردارند. مدل ارائه شده بر خلاف شیوه‌های رایج در سایر مدل‌های مدیریت دانش که با نگاهی فرآیندی صرفاً بر روی چگونگی ایجاد، تأیید، توزیع و به کارگیری دانش تمرکز می‌کنند، با نگاهی جامع و فراگیر علاوه بر تبیین فرآیندهای مدیریت دانش سایر عوامل سازمانی و محیطی مؤثر بر مدیریت دانش را نیز لحاظ نموده است. علاوه توجه به دسته‌بندی صحیح عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و تعیین جایگاه هر کدام در مدل و ارتباط این عوامل با یکدیگر از دیگر ویژگی‌های مدل ارائه شده می‌باشد که در اغلب مدل‌های دیگر نادیده گرفته شده است. خلاء دیگر در مدل‌های مدیریت دانش این است که علی‌رغم نقش ویژه منابع انسانی در فرآیند مدیریت دانش سازمان‌ها، به عوامل ارتقاء روحی و رشد معنوی آنها پرداخته نشده است. همچنین پیامدهای رشد، ارزش آفرینی و افزایش بهره‌وری فقط از منظر مادی مورد توجه قرار می‌گیرد، اما در مدل حاضر ضمن توجه ویژه به مقوله‌های توانمندسازی منابع انسانی، برنامه‌های رشد و تعالی معنوی آنها نیز لحاظ گردیده است. همچنین پیامدهای حاصل، شامل مفاهیم مرتبط با ارتقاء معنوی از قبیل رشد معنوی و معرفت الهی در مدل منعکس شده است. از دیگر مزیت‌های مدل ارائه شده، استفاده از رویکرد کیفی و ارائه مدل براساس داده‌های حقیقی است که از مصاحبه با خبرگان و اساتید موضوع از درون خود سازمان

بسیج تهیه شده است که با ویژگی‌های اختصاصی سازمان بسیج نیز آشنایی کامل دارند. لذا ماهیت مفاهیم، گزاره‌ها و کدهای بدست آمده در این پژوهش برآمده از فضای ارزشی سازمان بسیج و منبعث از فرهنگ و تفکر بسیجی بوده و با ماهیت کدهای بدست آمده در مطالعاتی که در سایر سازمان‌ها انجام یافته متمایز می‌باشد. مقوله‌هایی مانند حل جهادی مسائل، ارتقاء روحیه جهاد علمی، ارتقاء روحیه مردم‌یاری، به‌کارگیری راهکارهای انقلابی و بن‌بست شکن و ... عناوینی برآمده از دهها گزاره مستخرج از مصاحبه‌ها با مفاهیم ارزشی مختص سازمان بسیج می‌باشد که تنها خلاصه و برگزیده‌ای از آنها به عنوان کدهای اصلی ذکر گردیده است.

داشتن اطلاعات و مدل صحیح برای مدیریت دانش در سازمان و بهره‌برداری از راهبردهای مؤثر آن می‌تواند منجر به فرصت‌های سازمانی قابل توجه شود. در سازمان بسیج ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و مزیت‌های دانشی زیادی وجود دارد که بهره‌مندی از آنها مستلزم استقرار یک نظام بومی و متناسب مدیریت دانش در این سازمان می‌باشد. این پژوهش گامی نو در راستای شناسایی و استخراج صدها گزاره، کدهای کلیدی و مقولات مؤثر در طراحی مدل مدیریت دانش سازمان بسیج در مقیاس استانی است، اما هیچگاه مدعی اتمام این کار بزرگ نیست بلکه آغازی بر مطالعات گسترده‌تر دیگر در این حوزه است. این تحقیق نشان داد که با توجه به گستردگی سازمان بسیج و جریان مقولات ارزشی رو به تزاید در این سازمان پیشرونده، میدان وسیعی برای پژوهشگران جهت انجام مطالعات کاربردی و اثربخش در این حوزه وجود دارد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود به منظور توسعه مفاهیم شکل گرفته در پژوهش حاضر، سایر محققین ضمن توجه به نتایج این پژوهش در راستای تسهیل اجرای مدل ارائه شده، مکانیسم‌های اجرایی را برای آن توسعه دهند. مطالعه و تکمیل نواقص مدل و تعمیم آن به سطح کل سازمان بسیج نیز زمینه‌ای برای انجام پژوهش می‌باشد. همچنین به استناد معیارها و مفاهیم ارائه شده در این مدل، تدوین و طراحی مدل جامع و بومی برای استقرار موفق نظام مدیریت دانش در کل سازمان بسیج و سایر سازمان‌های کشور، می‌تواند مبنای دیگری برای پژوهش‌های آتی باشد.

این پژوهش قدمی کوچک در راستای تحقق فرمایش مقام رهبری (مدظله العالی) در خصوص رویه‌سازی فعالیت‌های دانشی بسیج می‌باشد. مدیران سازمان بسیج نیز می‌توانند بر اساس نتایج این تحقیق، فرآیندها و رویه‌های صحیح مدیریت دانش را در سازمان بسیج اجرا نموده و زمینه تحقق فرمایشات معظم‌له مبنی بر پیشرفت و تکامل بسیج و ثمردهی هرچه بیشتر این شجره طیبه را فراهم نمایند. گزاره‌های حاصل از داده‌های این پژوهش که در قالب مقولات و طبقات مدل پیشنهادی دسته‌بندی شده‌اند، شامل پیشنهادهای کاربردی متعدد و اثربخش برای مدیریت صحیح دانش سازمان بسیج می‌باشد. در این راستا تعدادی از پیشنهادهای کاربردی برجسته برآمده از مقوله‌های مدل طراحی شده، ارائه می‌گردد:

- مدیریت دانش فقط با اجرای دستوری فرآیندهای آن تحقق نمی‌یابد بلکه بر اساس مدل پیشنهادی، در اجرای موفق راهبردهای مدیریت دانش، شرایط سه‌گانه با عناوین شرایط علمی، شرایط مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای مؤثر می‌باشند. لذا مسئولین محترم سازمان بسیج برای تحقق پیامدهای مدیریت دانش در سازمان بسیج، علاوه بر ایجاد ساختار اجرایی فرآیندها، ساز و کارهای مؤثر بر اجرای موفق آن را نیز طبق مدل پیشنهادی فراهم نمایند.
- پیشنهاد می‌شود تهیه درختواره دانشی بسیج متناسب با اهداف و مأموریت‌های بسیج در گام دوم انقلاب اسلامی و همچنین طراحی نقشه جامع علمی با هدف دستیابی به قدرت فائقه جهت پیشرفت در عرصه‌های سخت، نیمه سخت و نرم در دستور کار قرار گیرد.
- بر اساس مدل پیشنهادی، اندیشکده‌های رده‌ای برای ساماندهی دانشوران بسیجی در شاخه‌های دانشی و بهره‌مندی از ظرفیت سرمایه‌های دانشی بسیج به منظور ارائه راه‌حل‌های انقلابی و بن‌بست شکن و حل‌جهدی مسائل محلی، ملی و منطقه‌ای ایجاد شود.
- پیشنهاد می‌شود به منظور مأموریت محور نمودن دانشگاه‌های سپاه و بسیج و ایجاد پیوند مؤثر بین مراکز یاد شده و مجموعه‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری بسیج، دفاتر متداخل بین مراکز دانشی مذکور و معاونت‌های ذیربط بسیج با هدف تشخیص مسائل کلان و راهبردی، تبدیل دانش ضمنی به صریح و آینده‌پژوهی و آینده‌سازی، تشکیل شود.

- در راستای ایجاد زمینه لازم برای اجرای موفق راهبردهای مدیریت دانش، پیشنهاد می‌شود ساختار سازمانی متناسب و سامانه‌های فناوری اطلاعات مطابق مقوله‌های مدل ارائه شده تعریف و ایجاد شود.
- به منظور ایجاد انگیزش لازم برای مشارکت عموم بسیجیان در فرآیندهای مدیریت دانش، نظام انگیزشی کارآمد و اعطای امتیازات بر اساس رتبه‌بندی دانشی به دانشوران بسیجی و حمایت مؤثر از خلاقیت و نوآوری، فعال گردد.
- مطابق مدل پیشنهادی، برنامه‌های توانمندسازی دانشوران بسیجی به منظور ارتقاء هوشمندی، تفکر، یادگیری و شجاعت در میدان جهاد علمی و همچنین برنامه‌های رشد و تعالی معنوی برای تربیت دانشوران بسیجی مؤمن، بصیر، انقلابی، وارسته و آماده به خدمت در زمان ظهور، تنظیم و اجرا شود.
- پیشنهاد می‌شود به منظور ایجاد عرصه و میدان فعالیت جهادی و انقلابی در قالب جهادگران علمی، طراحی و برگزاری رزمایش‌های علمی مسئله محور با هدف ارتقاء قابلیت‌های شبکه دانشوران بسیج در برنامه‌های سازمان بسیج قرار گیرد.
- نظر به تصریح مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در خصوص اندیشه‌ورزی و رصدگری در بسیج، تیم‌های اندیشه‌ورزی در پاسخگویی به نیازهای دانشی و تیم‌های رصدگر برای رصد حرکت پیشرونده بسیج و نیز رصد دانشی حوزه‌های صیانت از انقلاب اسلامی بر اساس درختواره دانشی، در اولویت قرار گیرند.

منابع

قرآن کریم

- احمدی اصل، فرهاد؛ امرانی، ابراهیم؛ ملکی آوارسین، صادق (۱۳۹۹)، سنجش وضعیت مدیریت دانش در فرماندهی انتظامی آذربایجان شرقی، نشریه علمی مدیریت دانش سازمانی، ۳(۸)، بهار، ۱۷۳-۱۴۱
- اخوان خرازیان، مریم؛ صالحی، جمشید؛ منافی، معصومه (۱۳۹۵)، مدل ارزیابی آمادگی استقرار و پذیرش مدیریت دانش در مرکز فناوری اطلاعات شرکت پست جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، ۵(۱۷)
- اخوان، پیمان؛ نبی‌زاده، معصومه (۱۳۹۴)، طراحی الگوی مدیریت دانش در سطح ملی با استفاده از روش تئوری داده بنیاد و مدل‌سازی تفسیری ساختاری، سیاست علم و فناوری، ۷(۴)، زمستان، ۱۰۵-۱۲۱
- پیرایش، رضا؛ مطلبی، محمد قادر و آقاجانلو، نرگس (۱۳۹۸)، عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در پیش‌برد افزایش خلاقیت سازمانی در بین کارکنان نیروی انتظامی استان زنجان، دانش انتظامی زنجان، ۳۲، ۳۱-۵۲
- حسینیان، شهاب؛ فراهانی، ابراهیم (۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر پیاده سازی موفق مدیریت دانش در دیوان محاسبات کشور با استفاده از مدل سه شاخگی، دانش حسابرسی، ۱۶(۶۲)
- خراشادیزاده، محمدهادی؛ مهرمنش، حسن؛ حقیقت منفرد، جلال (۱۳۹۸)، طراحی مدل تسهیم دانش در پروژه‌ها با رویکرد تحلیلی، فصلنامه مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند، ۷(۲۶)، زمستان، ۱۹۱-۱۶۱
- خسروی پور، نگار؛ جعفری، سیده محبوبه؛ عبدی، محمدرضا (۱۳۹۶)، طراحی الگوی بهینه مدیریت دانش برای دستگاههای نظارتی در ایران، مطالعه موردی: دیوان محاسبات کشور، نشریه دانش حسابرسی، ۱۷(۶۹)، زمستان، ۳۲۸-۳۰۹
- رهنورد، فرج اله؛ محمدی، اصغر (۱۳۸۸)، شناسایی عوامل موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، ۱(۳)، پاییز و زمستان

- زارع پور، جواد؛ علیاری، شهرام و محمودی، جعفر (۱۳۹۸)، ارائه چارچوب حکمرانی دانش در قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء(ص)، فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۲(۴)، ۱۱-۴۳
- زعفریان، رضا؛ اسماعیل‌زاده، مونا؛ شاهی، نساء (۱۳۸۷)، ارائه الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط، فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۱(۲)، زمستان، ۷۵-۱۰۲
- شهبازی، علی اصغر؛ نوربخش، ایمان (۱۳۹۴)، نقش زیرساختی و فرآیندی مدیریت دانش در مسیر چابک سازی صنعت با تأکید بر اقشار دانشور بسیج، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، ۱۸(۶۶)، بهار، ۳۱-۵۰
- طالبی، کامبیز؛ سلیمی ترکمانی، مهدی (۱۳۹۰)، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اساسی موفقیت در مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط، (مطالعه موردی: شرکت‌های قطعه سازی فعال ایران خودرو)، نشریه کار و جامعه، ۱۲۴، زمستان
- عبدی، محمدرضا؛ صفایی، سپیده (۱۳۹۳)، ارائه الگویی برای ایجاد و استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان امور مالیاتی کشور، پژوهشنامه مالیات، ۲۱، بهار، ۱۵۸-۱۳۵
- لک، بهزاد؛ رضایی نور، جلال؛ حسینی رضی، الهام و خسروی، سروش (۱۳۹۵)، شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب راهبرد مدیریت دانش در ناجا، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۴(۳)، ۳۰-۱۱
- محمدی مقدم، یوسف؛ بهبودی، امیر؛ حمزه، رؤیا؛ خدایی، غزاله (۱۳۹۴)، ارائه متدولوژی استراتژی مدیریت سازمان بر اساس ماریچ دانش سازمان، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، ۴(۱۴)، زمستان، ۵۰-۲۳
- مهرابی، جواد؛ دکامنی، مهربان؛ نصیری، روح‌الله (۱۳۹۶)، بررسی امکان سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در استانداری (مطالعه موردی استانداری همدان)، فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری، ۳(۱)
- مردانی، محمدرضا (۱۳۸۹)، تعیین نوع دانش و مهارت‌های مدیریتی موردنیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی، مجله سیاست دفاعی، ۱۸(۷۰)، بهار، ۲۰۵-۲۳۴
- نوری، علی؛ مهرمحمدی، محمود (۱۳۹۰)، الگویی برای بهره‌گیری از روش نظریه برخاسته از داده‌ها در پژوهش‌های تربیتی، فصلنامه مطالعات برنامه درسی ایران، سال ششم، ۲۳، زمستان، ۸-۳۵

- هوشمند، هانیه؛ میرافضل، سمیه؛ رضایی نور، جلال (۱۳۹۳)، ارائه مدلی برای ارزیابی مدیریت دانش سازمانهای دانش بنیان (مورد کاوی دانشگاه قم)، فصلنامه رشد فناوری، ۱۰(۳۸)، بهار، ۶۵-۷۷
- استراوس، انسلم؛ کرین، جولیت (۱۳۹۸)، مبانی پژوهش کیفی (فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای)، ترجمه ابراهیم افشار، نشر نی، چاپ اول
- آمدی، عبدالواحد (۱۳۸۹)، غررالحکم: کلمات امیرالمؤمنین (ع)، ترجمه محمدعلی انصاری، مؤسسه انتشاراتی امام عصر (عج)، چاپ هفتم
- دانایی فرد، حسن؛ امامی، مجتبی (۱۳۹۲)، استراتژی نظریه داده بنیاد در مطالعات سازمان و مدیریت (فصل چهارم از کتاب روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع)، انتشارات صفار، چاپ دوم
- رادینگ، آلن (۱۳۸۳)، مدیریت دانش، ترجمه محمد حسین لطیفی، انتشارات سمت، چاپ اول
- پایگاه اطلاع رسانی مقام معظم رهبری، مجموعه بیانات مقام معظم رهبری برگرفته از تارنمای <https://www.Khamenei.ir>
- Akhavan, P., Hosnavi, R. and Sanjaghi, M.E. (2009), "Identification of knowledge management critical success factors in Iranian academic research centers", Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues, Vol.2 No. 4, pp. 276-288.
- Boljanovic, J., Masic, B., & Dobrijevic, G. (2013). Key factors influencing the success of knowledge management. Technics Technologies Education Management, 8(1), 355-366.
- Dubois, N., & Wilkerson, T. (2008). "Knowledge Management: Background Paper for the Development of a Knowledge Management Strategy for Public Health in Canada". Hamilton, ON: National Collaborating Centre for Methods and Tools. http://www.nccmt.ca/pubs/KMpaper_EN.pdf.
- Gloet, M., & Samson, D. (2020). Knowledge management and systematic innovation capability. In Disruptive Technology: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications (pp. 1198-1218). IGI Global.
- Handzic. Meliha, Lagumdzija. Amila and Celjo. Amer (2007). "Auditing Knowledge Management Practices: Model and Application", Knowledge Management Research & Practice, No. 6, 90-99. [www.palgrave-journals.com/kmrp].
- Hang, T. (2005). Research on the Flow and Conversion of Tacit Knowledge in Library Knowledge Management and Its Framework of Management [J]. Information Studies: Theory & Application, 1.
- Latifa Oufkir, Mounia Fredj and Ismail Kassou, (2017). Performance Measurement for Knowledge Management: Designing a Reference Mode. Journal of Organizational

Knowledge Management <http://www.ibimapublishing.com/journals/JOKM/jokm.html>
Vol. 2017. Article ID 733562, 13 pages DOI: 10.51712017.733562/

- Lee, Joosung. (2018). The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions: Socio-Technical View, *Adm. Sci.* 2018, 8(2),21.
- Lee, H.; Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performances: an Integrative view and empirical examination; *Journal of Management Information Systems* (20/1); P. 191.
- Lindner, F., & Wald, A. (2011). Success factors of knowledge management in temporary organizations. *International Journal of project management*, 29(7), 877-888.
- Marfo, K. (2016). Context and the Advancement of a global Science of Human Development: A Commentary. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 81(1), 172-182.
- Molaei, M. (2014). Knowledge Management Model for managing Knowledge among Related Organizations. Available at: <http://www.waset.org/publications/1540> (accessed March 15,2014)
- Saqib, Muhammad, Mohammed Udin, Zulkifli, Baluch, Nazim, (2017). THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN TODAY'S ECONOMY. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, Vol. 12, Issue 3, ISSN 22891560.
- Temel, S., & Vanhaverbeke, W. (2020). Knowledge Risk Management During Implementation of Open Innovation. In *Knowledge Risk Management* (pp. 207-227). Springer, Cham.
- Zaim, H., Muhammed, S., & Tarim, M. (2019). Relationship between knowledge management processes and performance: critical role of knowledge utilization in organizations. *Knowledge Management Research & Practice*, 17(1), 24-38.