

A Conceptual Design for Knowledge Management System 2.0 Based on Soft Systems Methodology (SSM) Approach

Mina Feili Student of Information Technology Management, Faculty of Humanities, Hamedan Branch of Islamic Azad University, Hamedan, Iran.

Roohollah Tavallaeei¹ Associate Professor, Department of Information Technology Management, Faculty of Management and Economics, Imam Hussein University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

Received: 2020/06/05 | Accepted: 2020/12/22

Abstract

Purpose: With the emergence of new approaches in knowledge management, the need to use new tools in the knowledge management of organizations is imperative. The main purpose of this research is to design a conceptual model of knowledge management system 2.0 in Hajj and Pilgrimage Organization applying the methodology of soft systems.

Methodology: The type of this research was exploratory and the data collection methods included field study, interviews, as well as descriptive and analytical questionnaires. Data collected through these methods were used to implement the seven steps of soft systems methodology. The statistical population was composed of managers and senior experts of Hajj and Pilgrimage Organization, who had full knowledge of the structure of the organization and the subjects of knowledge management and information technologies.

Findings: Based on the research findings, the main components of knowledge management system 2.0 consist of cooperation, collaboration, connection, dialogue, training, motivational incentives, managerial stability, system certainty and encouragement/punishment. Among these nine components, the most important one in the organization is cooperation, which should be expanded among employees, and all units of the organization. The enhancement of cooperation calls for supporting cooperative attitude in the organization by senior management.

Implications: It is suggested that participatory activity and a sense of atmosphere be expanded in the organization so that employees may know that their views affect the development of the organization. It is also suggested that balance be made among materialistic issues, like-mindedness and unison in the organization.

Keywords: Cooperation, Knowledge Management 2.0, Webs 2.0 and 3.0 Technology, Soft System Methodology, Knowledge Managers.

1. r_tavallaeei@sbu.ac.ir

عنوان مقاله: طراحی مفهومی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ با

رویکرد روش‌شناسی سیستم‌های نرم (SSM)

مینا فیلی^۱، روح‌اله تولایی^۲

دریافت: ۱۳۹۸/۰۶/۳۱

پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۰۲

مقاله پژوهشی

چکیده:

هدف: با پیدایش رویکردهای نوین در مدیریت دانش، ضرورت بکارگیری ابزارهای نوین در مدیریت دانش سازمان‌ها به‌روشنی احساس می‌شود. هدف اصلی پژوهش حاضر، طراحی الگوی مفهومی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت با استفاده از روش‌شناسی سیستم‌های نرم است.

طرح پژوهش / روش‌شناسی / رویکرد: نوع پژوهش اکتشافی و روش گردآوری اطلاعات، مطالعات میدانی، مصاحبه، پرسشنامه‌های تشریحی و تحلیلی است که برای اجرای مراحل هفت‌گانه روش‌شناسی سیستم‌های نرم گردآوری شده است. جامعه آماری مدیران و کارشناسان ارشد معاونت‌های سازمان حج و زیارت هستند که با ساختار سازمان و موضوع مدیریت دانش و فناوری‌های اطلاعاتی آشنایی کامل دارند. **یافته‌ها:** بر اساس یافته‌های پژوهش مولفه‌های اصلی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ شامل همکاری، تشریک مساعی، پیوند، گفتگو، آموزش، مشوق‌های انگیزشی، ثبات مدیریتی، قطعیت سیستم و تشویق و تنبیه است. از میان مولفه‌های نه‌گانه، مهم‌ترین مولفه در سازمان همکاری است که باید در میان کارکنان و همه بخش‌های سازمان گسترش یابد. لازمه گسترش همکاری، حمایت مدیریت ارشد از نگرش همکارانه در سازمان است.

پیشنهاد‌های اجرایی: گسترش فعالیت مشارکتی و ترویج حس اتمسفری در سازمان، به‌طوری که کارکنان سازمان را از خود بدانند و دریابند که نظرشان در پیشرفت سازمان اثرگذار است. همچنین، ایجاد توازن میان مباحث مادی، هم‌فکری و هم‌اندیشی در سازمان.

کلیدواژه‌ها: همکاری، مدیریت دانش ۲/۰، فناوری وب ۲/۰ و وب

۳/۰، روش‌شناسی سیستم‌های نرم، مدیران دانشی.

۱. مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده علوم انسانی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

۲. دانشیار، گروه سیاست‌گذاری علم و فناوری، دانشکده و پژوهشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین(ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
r_tavallaee@sbu.ac.ir

مقدمه

جهان اکنون نظاره‌گر پیدایش اقتصاد دانش‌بنیان است که دانش در آن به عنوان نیروی محرکه اصلی توسعه اقتصادی تلقی می‌شود. به دیگر سخن، سازوکاری که سازمان‌ها با آن به اکتساب، هم‌رسانی و کاربست دانش می‌پردازند، ظرفیت بالقوه کامیابی اقتصادی آن‌ها را روشن می‌کند. این امر به شکل‌گیری جوامع دانش‌پایه منجر می‌شود، که به ایجاد، هم‌رسانی و کاربرد دانش برای رونق و بهبود کسب‌وکار مردم می‌پردازند (Lin & Huang, 2008).

از نظر گوپتا و همکاران^۱ (۲۰۰۸)، مدیریت دانش در یافتن، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات و تخصص‌های مهم به سازمان کمک می‌کند که برای حل مسئله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی راهبردی، و تصمیم‌گیری لازم است. مدیریت دانش سنتی کاستی‌هایی دارد که نتوانسته آن‌طور که باید نیاز سازمان را در همه ابعاد برآورد. از آن‌جا که مدیریت دانش سنتی بر پایه چهار مفهوم فرهنگ، فرایند، فناوری، و محتوا قرار دارد، برخی از مدیران دانشی تاکید دارند که این چهار مفهوم محدودیت‌هایی دارد و مدیریت دانش اثرگذار نمی‌تواند بدون تغییرات رفتاری، فرهنگی، و سازمانی انجام شود (Davenport & Prusak, 1998).

آن‌ها معتقدند اگر سازمانی بیش از سه بار روی پروژه مدیریت دانش سرمایه‌گذاری کند، پروژه مدیریت دانش نخواهد بود و تبدیل به یک پروژه فناوری اطلاعات خواهد شد. مدیریت دانش با فناوری کاری ندارد، بلکه از فناوری بهره می‌برد. موفقیت در اجرای مدیریت دانش تا حد زیادی به سنجش خروجی‌های مدیریت دانش بستگی دارد. همان‌گونه که رویکردهای جدید به‌طور مداوم در این حوزه در حال معرفی هستند، ارائه یک چارچوب به‌روز برای حفظ دانش پژوهشگران، کارگزاران، و مدیران سازمان‌ها ضروری است (Jafari *et al.*, 2020). از یک‌سو، به سبب انقلاب فناوری اطلاعات و توسعه اینترنت، ارزش دانش افزایش یافته و از سوی دیگر، توسعه و رشد مدیریت دانش به‌شدت به فناوری اطلاعات و ارتباطات وابسته است (Bebensee *et al.*, 2012). مدیریت دانش به همین سبب از تغییرات وب جهان‌گستر بی‌ثمر نبوده و از تغییراتی مانند مشارکتی

1. Gupta *et al.*
2. World Wide Web

بودن^۱، اجتماعی بودن و دائماً در حال تغییر بودن و آینده‌پژوهی^۲ بهره برده است، و بر پایه ابزارهایی است که در ایجاد ارتباط میان افراد در فضای مجازی تلاش دارد (Ribiere & Tuggle, 2010). چنین فناوری‌هایی از جمله نرم‌افزارهای شبکه‌سازی اجتماعی^۳، فروم‌های وب‌پایه، ویکی‌ها، و بلاگ‌ها با عنوان فناوری‌های وب ۲/۰ شناخته شده که به تغییر روش‌های هم‌رسانی دانش منجر شده است (Dave & Koskela, 2009).

مدیریت دانش و وب ۲/۰ به اندازه زیادی در ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با هم هستند (Levy, 2009). این ارتباط از آن‌روست که روند جدید مدیریت دانش و اصول وب ۲/۰ (به‌ویژه اصول اجتماعی) در یک راستا قرار دارند. بنابراین، با اجرای اصول وب ۲/۰ در مدیریت دانش با سبک جدیدی در مدیریت دانش روبه‌رو می‌شویم که می‌توان آن را مدیریت دانش ۲/۰ نام نهاد (Bebensee et al., 2012). با کاربرد بن‌سازه^۴ وب ۲/۰، مدیریت دانش سنتی با مخازن دانش متمرکز جای خود را به رویکردی با محوریت گفتگوهای تعاملی می‌دهد (Lee & Lan, 2007). چون سازمان‌ها به اهمیت مدیریت دانش پی برده‌اند، بسیاری از آن‌ها در پی استقرار سیستم مدیریت دانش^۵ برای آسان‌سازی فعالیت‌های مدیریت دانش و بهره‌گیری از آن هستند. بر اساس این، برای طراحی و توسعه سیستم مدیریت دانش، توجه به موضوع‌ها و چالش‌های مرتبط با کاربرد فناوری اطلاعات در مدیریت دانش ضروری است (Ngai & Chan, 2005). از دیگر سو، با پیدایش رویکرد نوین در مدیریت دانش، ضرورت بکارگیری ابزارهای وب ۲/۰ در پشتیبانی از مدیریت دانش ۲/۰ به‌روشنی احساس می‌شود. نوو و چان^۶ (۲۰۰۷)، بیان می‌کنند که سیستم‌های مدیریت دانش نوعی نام‌گذاری^۷ بر گروهی از فناوری‌هاست که در راستای پشتیبانی از فعالیت‌های مدیریت دانش بکار می‌روند. بر اساس این، طراحی سیستم مدیریت دانش بر پایه عملکرد ابزارهای وب ۲/۰ با رویکرد اجتماعی به ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش با عنوان سیستم‌های مدیریت دانش ۲/۰ منجر می‌شود.

پژوهش حاضر می‌کوشد با بررسی ابعاد، تاثیرات، و ویژگی‌های مدیریت دانش در سازمان و کاربرد ابزارهای وب ۲/۰، مدلی برای گزینش پودمان‌های^۸ سیستم‌های مدیریت دانش، برای

1. Participative
2. Emergent
3. Social Networking Applications
4. Platform
5. Knowledge Management System
6. Nevo & Chan
7. Labeling
8. Modules

دستیابی سازمان به تاثیرات مدیریت دانش ۲/۰ ارائه نماید. مورد مطالعه در این پژوهش، سازمان حج و زیارت است که سازمانی دولتی و وابسته به وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی است و مسئولیت اجرا و نظارت بر حج تمتع، عمره مفرده، عتبات عالیات عراق و سفر زیارتی سوریه را بر عهده دارد. سیاستگذاری، نظارت، هدایت و اداره کارهای حج و زیارت عتبات عالیات در خارج از کشور و برقراری ارتباط با کشورهای اسلامی و مجامع بین‌المللی اسلامی در امر حج و زیارت، از جمله اهداف این سازمان است. شورای عالی حج و زیارت، نمایندگی ولی فقیه در امور حج و زیارت، رییس سازمان حج و زیارت، و حسابرسان، ارکان این سازمان را تشکیل می‌دهند. بنابراین، پرسش‌های پژوهش به این صورت طرح می‌شوند: طراحی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت با کاربرد روش‌شناسی سیستم‌های نرم (SSM) چگونه خواهد بود؟ آیا سیستم مدیریت دانش ۲/۰ کاستی‌های مدیریت دانش سنتی را در سازمان حج و زیارت برطرف می‌کند؟ مولفه‌های اصلی مدیریت دانش ۲/۰ چیست؟ ارتباط این مولفه‌ها چگونه است؟ بکارگیری سیستم‌های نرم در سازمان سبب چه تغییراتی در شیوه تفکر مدیران و کارفرمایان در مدیریت دانش سازمانی می‌شود؟ در این پژوهش با هدف طراحی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ تلاش می‌شود با ارائه مدلی برای پودمان‌های سیستم‌های مدیریت دانش به پیاده‌سازی و اجرای سیستم مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت کمک شود.

مبانی نظری پژوهش

مدیریت دانش ۲/۰

امروزه دانش و توانایی آفرینش و کاربست دانش، مهم‌ترین مزیت رقابتی پایدار در سازمان است. مانع اصلی رویکرد مدیریت دانش کلاسیک این است که کارکنان دانشی در انتشار دانش ضمنی خود و هم‌رسانی آن تردید دارند. برخی افراد ویژگی‌های منحصر به فرد دارند که مهارت آن‌ها شناخته می‌شود. یکی از مشکلات سازمان‌ها این است که شاید افراد و نیروی انسانی بتوانند از تجارب فرد ماهری که در سازمان حضور دارد بهره‌گیرند، اما هیچ‌گاه نمی‌توانند با کیفیت او کار را انجام دهند. این افراد می‌توانند در جذب و همراه‌سازی سایر کارکنان، در انجام فرایندهای مدیریت دانش اثرگذار باشند. این افراد باید تجزیه و تحلیل شوند و تجارب پنهان آن‌ها کسب شود، هر چند که نتایج متفاوتی به دست می‌آید، ولی باعث بهبود عملکرد می‌شود. زیرا بخش مهمی از

کاری که یک فرد ماهر هنگام پیاده‌سازی مثلاً تکنیک یا روش کاری خاص، در رویارویی با حل مسئله انجام می‌دهد، به صورت خودکار و تنها در چارچوب توانایی‌های خود اوست.

بن‌سازه سیستم مدیریت دانش سنتی یا هر سیستمی، به‌طور کلی تاکید زیادی بر فناوری دارد که از سوی سازمان‌ها برای حفظ و استفاده بهتر دانش سازمانی بکار می‌رود. در حالی که به مشارکت کارکنان توجه کم‌تری می‌شود که در واقع نقش اصلی را در هم‌رسانی دانش در درون و بیرون سازمان به عهده دارد. در واقع، دانش به‌طور غیرمستقیم با شناخت انسان و عوامل اجتماعی مرتبط است. کاربرد دوباره، انتشار و نگهداری دانش باید به عنوان یک فعالیت مشارکتی از سوی همه افراد درگیر باشد. اندریول^۱ (۲۰۱۰)، شش عامل پنهان توانمندی کسب‌وکار را شناسایی می‌کند که تحت تاثیر کاربرد ابزارهای وب ۲/۰ قرار دارند که در نهایت بر عملکرد کسب‌وکار اثر می‌گذارند. این شش عامل پنهان مربوط به قابلیت‌های سازمانی هستند که تحت تاثیر کاربرد شبکه‌های اجتماعی قرار گرفته‌اند. مهم‌ترین این قابلیت‌ها مدیریت دانش است. با توجه به فرایندهای مدیریت دانش سنتی، بخشی از دانش فرد یا سازمان به صورت آشکار در دسترس سایر افراد گذاشته می‌شود.

مدیریت دانش ۲/۰ مدلی از هوش جمعی است که هسته اصلی و ترویج کاربرد آن، بستگی به سرعت توزیع اطلاعات دارد (Shimazu & Koike, 2007). در مقابل، لوی (۲۰۰۹) مدیریت دانش ۲/۰ را از منظر وب ۲/۰ می‌داند. مدیریت دانش دو رویکرد دارد: فناوری محور و انسان محور. در حالی که مدیریت دانش سنتی فقط بر دانش تمرکز دارد، مدیریت دانش ۲/۰ نه تنها بر دانش، بلکه بر جنبه‌های اجتماعی از جمله تبادلات الکترونیکی، شبکه‌سازی، هم‌رسانی محتوا همراه با آگاهی، و نوآوری تاکید دارد (Boughzala & Dudézert, 2012).

مدیریت دانش بیش‌ترین تاثیر را از ابزارها و فناوری‌های وب ۲/۰ می‌پذیرد (Andriole, 2010). در مدیریت دانش ۲/۰ به ضرورت توجه بر مدیریت و پرورش ارتباطات اجتماعی میان افراد برای توانمندسازی آن‌ها در به اشتراک‌گذاری شیوه عملکرد تاکید می‌شود. از دیگر اهداف مدیریت دانش ۲/۰ می‌توان به همکاری با زیردستان و با بالادستان، و بهبود تصمیم‌گیری و نوآوری اشاره کرد (رام‌پناهی و همکاران، ۱۳۹۴). مدیریت دانش ۲/۰ فعالیت‌ها و فرایندهای طراحی شده برای دستیابی، ایجاد، استفاده و اشتراک دانش ضمنی و آشکار سازمان، با کاربرد ابزارهای وب ۲/۰ و سایر ابزارهای مرتبط با فناوری‌های جدید اطلاعاتی و ارتباطی است. همچنین، مدیریت دانش ۲/۰

1. Andriole
2. Practices

ماهیت اجتماعی دارد. هدف مدیریت دانش ۲/۰ بهبود کارایی و اثربخشی کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی و بهبود موقعیت رقابتی سازمان در بازار است.

مدیریت دانش ۲/۰ از سازمان بهره‌وری آسیا^۱ اقتباس شده است. چارچوب آن به چهار عامل کلیدی مدیریت دانش تقسیم شده است که عبارت‌اند از: چشم‌انداز و مأموریت، شتاب‌دهنده‌ها، فرایند دانش، و نتایج. مدیریت دانش ۲/۰ بیش از همه بر فرایندها تمرکز دارد. پایه و اساس مدیریت دانش به عنوان یک نظم علمی، ایجاد و هم‌رسانی دانش است. کتابچه راهنمای ابزارها و فناوری مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیا ویرایش ۲۰۲۰ نیز پنج فرایند دانشی را ارائه می‌دهد: شناسایی دانش، ایجاد دانش، ذخیره دانش، هم‌رسانی دانش، و بکارگیری دانش (APO, 2020). این پنج فرایند پایه و اساس مدیریت دانش ۲/۰ است. اگر سازمان بخواهد مدیریت دانش را پیاده‌سازی کند یا مدیریت دانش سنتی موجود در سازمان را بازنگری کند، باید بداند که با چه فرایندهایی سروکار دارد. برای هر یک از این فرایندها می‌توان ابزارهای مربوطه را در ماتریس مدیریت دانش ۲/۰ یافت. در مدیریت دانش ۲/۰ به‌روشنی بر ابزارهای وب ۲/۰ تمرکز می‌شود. البته ابزارهای گوناگون دیگری نیز وجود دارد و سایر ابزارهای مبتنی بر فناوری ارتباطات نباید دست‌کم گرفته شود.

شناسایی دانش: یعنی دانش در سراسر سازمان باید شناسایی شود. این دانش در نخستین مرحله به عنوان دانش ضمنی وجود دارد. این دانش همچنین دانش تحلیلی را نیز در بر می‌گیرد. **ایجاد دانش:** وقتی دانش مورد نیاز سازمان شناسایی شد، باید ایجاد شود. ایجاد دانش یعنی تبدیل دانش ضمنی به دانش مستند. دانش مستند دانشی است که هنوز ملموس نیست، اما می‌تواند به عنوان دانش آشکار ایجاد شود.

ذخیره دانش: ذخیره دانش ضمنی، سبب تولید دانش آشکار می‌شود. دانش آشکار به شکل ملموس درمی‌آید و ذخیره می‌شود. در مدیریت دانش ۲/۰ چون از ابزارهای وب ۲/۰ بهره برده می‌شود، دانش به شکل دیجیتال ذخیره می‌شود.

هم‌رسانی دانش: پس از شناسایی، اعمال و تثبیت دانش، دانش باید به اشتراک گذاشته شود. **بکارگیری دانش:** دانش سرانجام باید بکار گرفته شود. به این معنا که باید در جای درست برای انجام وظیفه و کار درست و در مکان و زمان درست بکار گرفته شود.

این پنج فرایند معمولاً پیاپی هستند. به دیگر سخن، فرایند پیشین باید کامل شود تا بتوان فرایند پسین را اجرا کرد. برای نمونه، دانشی که شناسایی نشده، نمی‌تواند ذخیره شود و دانشی که هم‌رسانی نشده، نمی‌تواند در چارچوب تعریف‌شده قرار گیرد. برای همه این دسته‌ها/ فرایندهای

1. Asian Productivity Organization (APO)

دانشی می‌توان ابزارهایی بکار برد. برخی ابزارها عمومی هستند، در حالی که ابزارهای دیگر در یک رده خاص تخصصی قرار می‌گیرند. باید به این مسئله توجه کرد که ابزار انتخاب‌شده با راهبرد مدیریت دانش همخوانی داشته باشد. کاربرد هر ابزاری بدون راهبرد روشن، مدیریت دانش را با شکست مواجه می‌سازد. یادآور می‌شود امروزه که در نسل وب ۳/۰ هستیم، توسعه فناوری‌های وب، قابلیت‌های جدیدی را در اختیار اجرای اثربخش فرایند مدیریت دانش در سازمان‌ها گذاشته که روند تحول این فناوری‌ها در **جدول (۱)** نشان داده شده است.

جدول ۱: روند تحول فناوری‌های وب در جهان

وب	ویژگی‌ها
۱/۰	خدمات یک‌سویه‌ای مانند رایانامه رایج شد. کاربران در این بن‌سازه با ارسال متن در اتاق‌های گفتگو تبادل اطلاعات می‌کردند. کاربران تا سال ۲۰۰۰ تنها درگیر ۱۵ درصد از فضای وب بودند.
۲/۰	کاربران می‌توانستند حجم قابل توجهی از اطلاعات را به شکل تعاملی بفرستند. در این نسل، نرم‌افزارهای وب‌پایه به کاربران ارائه شد که دسترسی آسان به حجم انبوهی از اطلاعات را برای آن‌ها فراهم کرد. کاربران تا سال ۲۰۱۰ درگیر ۵۰ درصد از فضای وب بودند.
۳/۰	کاربران به شکل ۱۰۰ درصد درگیر فضای وب شدند. وب ۳/۰ با ورود فناوری‌های نو مانند وب معنایی (ارتباط پایگاه‌های دانشی) شکل گرفت که امکان جستجوی هر نوع محتوا (صوت و تصویر) در آن وجود دارد. برنامه‌ها به‌نسبت کوچک و کم‌حجم، و داده‌ها به شکل توده‌ای هستند. نرم‌افزارها قابلیت اجرا روی هر سیستمی را دارند و برنامه‌ها بسیار سریع و انعطاف‌پذیر هستند. فناوری‌ها در وب ۳/۰ به تکامل و بلوغ می‌رسند و تا سال ۲۰۳۰ تقریباً ۲۳ گجت به هر فرد متصل می‌شود (موسویان، ۱۳۹۵).
۴/۰	فضای مجازی به فضای واقعی نزدیک‌تر می‌شود (وب هم‌زیستی) و با ایجاد بانک اطلاعاتی، همه زندگی افراد به اینترنت می‌پیوندد. توان تحلیل اطلاعات نیز قابل‌مقایسه با مغز انسان خواهد بود.
۵/۰	همه عرصه‌های زندگی انسان با اینترنت مدیریت خواهد شد (اینترنت اشیا).

تفاوت‌های مدیریت دانش سنتی و مدیریت دانش ۲/۰

گسترش ارتباطات افراد و منابع دانشی بیرون سازمان، همراهی هرچه بیش‌تر با همکاران و زیردستان، برقراری ارتباط با بالادستان و بهبود تصمیم‌گیری و نوآوری از دیگر اهداف مدیریت دانش ۲/۰ است. مدیریت دانش ۲/۰ در مجموع تاکنون توانسته است نسبت به مدیریت دانش سنتی تفاوت‌هایی را پدید آورد. در **جدول (۲)**، مقایسه ابعاد مدیریت دانش ۲/۰ و مدیریت دانش سنتی آمده است.

جدول ۲: مقایسه ابعاد مدیریت دانش ۲/۰ و مدیریت دانش سنتی (تولایی و فیلی، ۱۳۹۵)

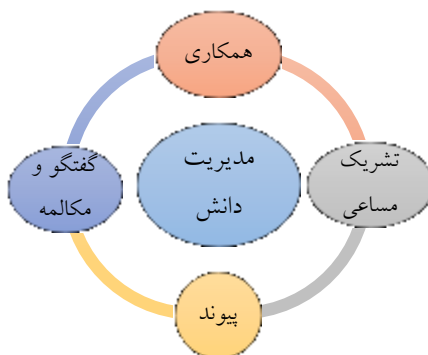
مدیریت دانش سنتی	مدیریت دانش ۲/۰
وظایف در چرخه دانش مستقل انجام می‌شود.	وظایف در چرخه دانش گروهی و شبکه‌ای انجام می‌شود.
محتوا تحت کنترل و به شکل جزیره‌ای منتشر می‌شود.	محتوا به شکل جمعی و بدون هیچ محدودیتی منتشر می‌شود.
فرایندهای مدیریت دانش به صورت فردی انجام می‌شود.	فرایند مدیریت دانش به صورت گروهی انجام می‌شود.
محتوا به شکل جزیره‌ای تولید می‌شود و سیستم و کارشناسان، محتوا را مدیریت می‌کنند.	محتوا از سوی سیستم و کارشناسان بنا بر نیاز فیلتر می‌شود.
به زمان تولید اطلاعات و بهنگام بودن آن توجه نمی‌شود.	بهنگام بودن تولید اطلاعات اهمیت بالایی دارد.
مدیریت دانش جزو کارهای اضافه بر سازمان است.	مدیریت دانش جزو کارهای ثابت افراد سازمان است.
اطلاعات در پایگاه داده متمرکز ذخیره می‌شود.	دانش در پایگاه‌های داده متعدد و مرتبط ذخیره می‌شود.
فناوری اطلاعات، انتخاب‌کننده ابزار برای کاربر است.	کاربر امکان انتخاب ابزار دلخواه خود را دارد.

از دیدگاه فناوری اطلاعات و کاربرد آن در پشتیبانی فعالیت‌های مدیریت دانش، کاربرد ابزارهای وب ۲/۰ سبب تغییر تمرکز و توجه مدیریت دانش از فناوری‌ها به افراد شده است. در فرایندهای مدیریت دانش ۲/۰ بر همکاری و گفتگو تأکید می‌گردد. به همین خاطر نیاز به مشارکت در شبکه‌های اجتماعی و انجمن‌های دانشی بخشی از ویژگی‌های مدیریت دانش ۲/۰ است که امکان کسب، ایجاد و هم‌رسانی خرد جمعی را فراهم می‌کند و سبب شکل‌گیری ارتباط میان افراد (پیوند) می‌شود. همچنین، کاربرد ابزارهای وب ۲/۰ و امکان مشارکت افراد در تولید محتوا به ساخت فضای شبه‌همکاری (تشریک مساعی) کمک شایانی می‌نماید.

رامپای^۱ (۲۰۱۳)، با ارائه مدل مدیریت دانش با کاربرد رسانه‌های اجتماعی در راستای افزایش مهارت یادگیری به افراد کمک می‌کند که با هم ارتباط و تعامل (گفتگو) داشته باشند و با استفاده از شبکه اینترنت به منابع گوناگون دست یابند. **ریبیره و تاگل (۲۰۱۰)**، با بررسی تاثیر ابزارهای مدیریت دانش ۲/۰ در شکوفایی و نوآوری سازمانی، بر این باورند که این ابزارها به برقراری ارتباط و آسان‌سازی همکاری میان نوآوران یاری می‌رساند. به علاوه، این ابزارها شکل‌گیری تیم‌های

1. Rampai

گوناگون کاری درگیر در فرایند نوآوری را آسان می‌کند و به ایجاد نوآوری پایین به بالا کمک می‌نماید. بدین صورت که با توجه به ویژگی ابزارهای مدیریت دانش ۲/۰ در جهت توانمندسازی مشتریان و ارائه بازخورد و پیشنهادهای درباره محصولات و خدمات یا بیان انتظارات مشتریان، می‌توان با گردآوری و تحلیل این اطلاعات، به بهبود نوآوری‌های سازمانی در راستای نیاز مشتریان کمک شایانی نمود. وانگ و همکاران^۲ (۲۰۰۷)، با ارائه مدل مدیریت دانش ۲/۰ بیان می‌کنند که در وب ۲/۰ ابزارهایی وجود دارد که امکان تعاملات میان افراد را فراهم می‌کند و با توجه به ارتباطی که میان آن‌ها شکل می‌گیرد، شرایط ایجاد همکاری و یادگیری پدید می‌آید. شکل (۱)، الگوی اولیه ابعاد مدیریت دانش ۲/۰ را نشان می‌دهد.



شکل ۱: الگوی اولیه ابعاد مدیریت دانش ۲/۰

با توجه به بررسی ادبیات موجود در زمینه مدیریت دانش ۲/۰، کاربرد ابزارهای وب ۲/۰ در مدیریت دانش و مدیریت دانش مبتنی بر نرم‌افزارهای اجتماعی، می‌توان ویژگی‌های اصلی مدیریت دانش ۲/۰ را در جدول (۳) خلاصه نمود. در ادامه این پژوهش ویژگی‌های یادشده با عنوان ابعاد مدیریت دانش ۲/۰ بیان می‌شود.

1. Bottom-Up
2. Wang *et al.*

جدول ۳: تشریح ابعاد مدیریت دانش ۲/۰ (رام‌پناهی و همکاران، ۱۳۹۴)

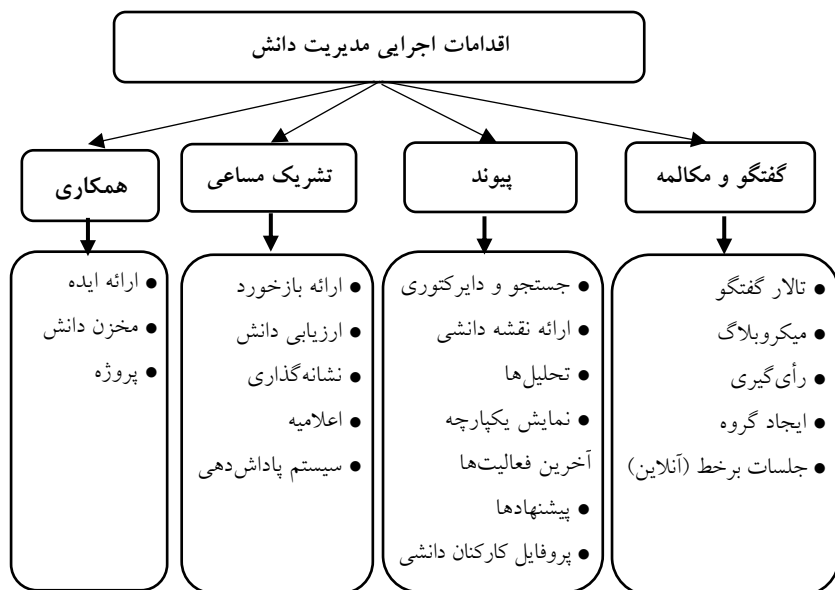
ابعاد مدیریت دانش ۲/۰	توصیف
همکاری ^۱	این ویژگی نشان می‌دهد که کاربرد ابزار وب ۲/۰ در مدیریت دانش ۲/۰، امکان همکاری و کار کردن افراد را روی موضوعی روشن فراهم می‌کند. افراد در این همکاری به شکل فعال مشارکت دارند و بر سر هدفی روشن (حل مشکل) با یکدیگر همکاری و هماهنگی دارند.
تشریک مساعی ^۲	این ویژگی نشان می‌دهد که کاربرد ابزارهای وب ۲/۰ در مدیریت دانش به ایجاد نوعی شبه‌همکاری میان افراد منجر می‌شود. افراد در این‌گونه همکاری با انتشار محتوا یا نشانک‌گذاری به دیگران در انجام کارها یاری می‌کنند، که نوعی همکاری غیرمستقیم پدید می‌آید.
پیوند ^۳	این ویژگی نشان می‌دهد که مدیریت دانش ۲/۰، دارای ویژگی ایجاد پیوند و شبکه میان افراد و محتواهاست و افراد با کاربرد ابزارهای مربوطه با هم مرتبط می‌شوند و به محتواهای مورد نیاز دست می‌یابند.
گفتگو و مکالمه ^۴	این ویژگی نشان می‌دهد که در مدیریت دانش ۲/۰ امکان ایجاد مکالمات و مکاتبات غیررسمی میان افراد فراهم است و آن‌ها می‌توانند در فضایی دوستانه با هم تعامل و تبادل نظر داشته باشند.

مدل مفهومی پژوهش

یافته‌ها نشان می‌دهد که همکاری به عنوان مهم‌ترین ویژگی در مدیریت دانش ۲/۰ شناخته شده و پس از آن ایجاد پیوند مورد تاکید بوده است. همچنین، پودمان‌های ارائه ایده، مخزن دانش، ارائه نقشه دانشی، ایجاد گروه، پروژه، و ارائه بازخورد به ترتیب به عنوان شش پودمان دارای اولویت در طراحی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ شناخته شده است و با توجه به اهمیت بُعد همکاری در مدیریت دانش ۲/۰، پودمان‌های مربوطه به آن نیز در میان پنج پودمان برتر هستند. قابل توجه این‌که سایر متغیرهای احتمالی موجود در سازمان نیز هنگام انجام پژوهش، شناسایی و بررسی خواهند شد. همان‌گونه که در شکل (۲) دیده می‌شود، این مدل سه سطح دارد که سطح ۱ دربرگیرنده هدف، یعنی اجرای مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان با کاربرد گزینش پودمان‌های مناسب است. سطح ۲ سلسله‌مراتب ابعاد مدیریت دانش ۲/۰ را در بر می‌گیرد که این ابعاد شامل همکاری،

- 1 Collaboration
2. Cooperation
3. Connection
4. Communication

تشریک مساعی، پیوند، گفتگو و مکالمه است، و سطح ۳ مدل تصمیم‌گیری، پودمان‌های مرتبط با هر یک از ابعاد را در بر دارد.



شکل ۲: مدل مفهومی ابعاد چهارگانه مدیریت دانش ۲/۰

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش توسعه‌ای است، چون به دنبال طراحی و توسعه مدل مفهومی مدیریت دانش ۰/۲ متناسب با سازمان‌های ایرانی است. همچنین، پژوهش کیفی است، چرا که پژوهشگر در این مطالعه کوشیده با استفاده از روش سیستم‌های نرم (SSM) ابعاد و مولفه‌های کلیدی مدیریت دانش ۰/۲ را شناسایی کند و به الگوی مفهومی مورد نظر دست یابد. از این‌رو، برای اجرای این روش، جامعه آماری پژوهش از صاحب‌نظران و خبرگانی در مدیریت دانش انتخاب شده‌اند که بر شرایط سازمان‌های ایرانی تسلط داشته باشند. نمونه آماری پژوهش نیز شامل هشت تن از خبرگان مورد نظر به شکل نمونه‌گیری قضاوتی با شرایط یادشده است. پنج تن از این افراد از مدیران سازمان‌های دولتی با سمت‌های مدیریتی مرتبط با موضوع مدیریت دانش بوده‌اند. سه نفر

دیگر از نمونه نیز صاحب‌نظران دانشگاهی در رشته مدیریت دانش بوده‌اند که با توجه به اشباع نظری مصاحبه‌های انجام‌شده با این افراد و بسندگی بحث در مصاحبه‌های ژرف با آن‌ها، تعداد نمونه تایید می‌شود. چون رویکرد اصلی پژوهش در آغاز کار و هنگامی که ابعاد اکتشافی پژوهش بسیار بالاست، کیفی است، ما به دنبال ترسیم سازه‌ای پیچیده هستیم که از ورای تعاملات ذهنی کنشگران به دست می‌آید.

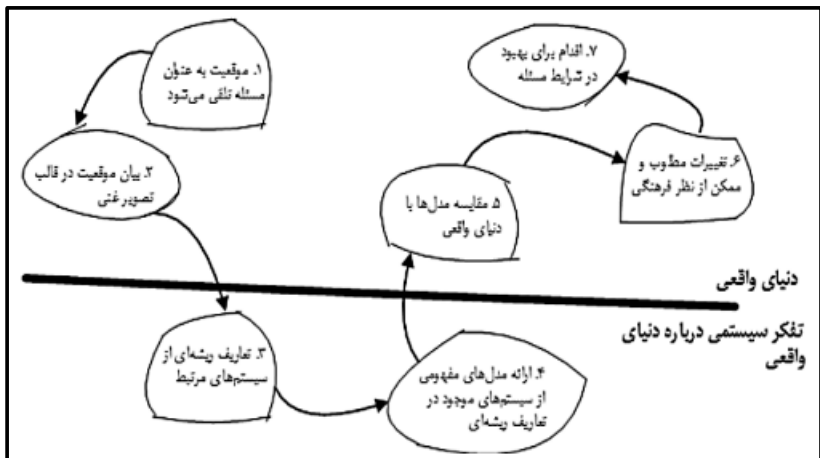
با توجه به این‌که پژوهش‌های کیفی از راهبرد استقرایی^۱ استفاده می‌کنند، پژوهشگر بر پایه یک چارچوب نظری اولیه، داده‌ها را گردآوری می‌کند و سپس بر پایه نتایج تحلیل این داده‌ها به اصلاح و توسعه چارچوب نظری اولیه می‌پردازد و به احتمال زیاد نیز موفق به فرضیه‌سازی و نظریه‌پردازی در حوزه مسئله اصلی پژوهش می‌شود. در گام اصلی پژوهش حاضر، که دنبال طراحی مدل مدیریت دانش ۲/۰ با رویکرد تفکر نرم است، راهبرد استقرایی بکار رفته است.

با توجه به توسعه‌ای بودن این پژوهش، وجه توسعه علمی و طراحی چارچوب و خلق مدل علمی جدید در موضوع مدیریت دانش ۲/۰ در این پژوهش وجود دارد. این پژوهش از سوی دیگر الگوی مدیریت دانش ۲/۰ را در سازمان حج و زیارت ارائه می‌کند. با توجه به ویژگی‌های بیان‌شده برای مسئله مورد پژوهش، پژوهشگران به دنبال روشی برای پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش هستند تا بتوانند همه عوامل اثرگذار بر این زمینه را مد نظر قرار دهند و تنها به جنبه سخت‌افزاری سیستم مذکور بسنده نکنند. پس با مطالعه و بررسی روش‌های موجود، روش‌شناسی سیستم‌های نرم برای حل مسئله مدیریت دانش در سازمان حج و زیارت به عنوان روشی موثر انتخاب می‌شود. رویکرد تفکر سیستمی نرم با تمرکز بر شناسایی درست ساختار مسئله در سازمان مورد بررسی، درک روشن‌تر از سازمان را فراهم می‌کند و یافته‌های آن برای تصمیم‌گیری در سطح کلان در دسترس مدیران ارشد سازمان گذاشته می‌شود. تفکر سیستمی نرم برای بهبود وضعیت سیستم‌های اجتماعی پیچیده پدید آمده است. مسائل ساختاریافته می‌توانند با استفاده از معیارها، محدودیت‌ها و روابط، و در قالب پژوهش در عملیات کلاسیک فرمول‌بندی شوند، در حالی که مسائل پیچیده در جهان واقعی که با ابزار کلاسیک حل نمی‌شوند، به خلق روش‌های ساختاردهی منجر می‌شوند. ویژگی‌های این مسائل عبارت‌اند از: «ذی‌نفعان چندگانه، ابعاد چندگانه، منابع گنگ یا متناقض، عوامل نادیدنی، و قطعیت نداشتن» (Mingers, 2011: 730). مسئله مورد بررسی در این پژوهش، پیچیده تلقی می‌شود. بنابراین، شناسایی ساختار مسئله، نقش‌آفرینان و جریان‌های اصلی اطلاعات مورد نیاز برای توسعه سیستم مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان ضروری است.

1. Induction

روش‌شناسی سیستم‌های نرم (SSM)

روش‌شناسی سیستم‌های نرم از سوی چکلند و شکولز^۱ (۲۰۰۰) برای رویارویی با مسائل دارای اجزای اجتماعی، سیاسی، و انسانی مطرح شده است و مسئله در آن به صورت جزئی از سیستم و نه یک مسئله منفرد بررسی می‌شود. همچنین، مسئله نه به عنوان یک چالش، بلکه به عنوان فرایندی نامناسب بررسی می‌شود. این روش‌شناسی هفت گام دارد که به‌طور خلاصه به آن‌ها اشاره می‌شود. فرایند هفت‌مرحله‌ای SSM (شکل ۳) در دو فضای دنیای واقعی و انتزاعی شکل می‌گیرد. روش SSM با عنوان جریان تحلیل منطقی^۲ معرفی شده است (Checkland & Scholes, 2000b). بر اساس این، در بخش حاضر برای تشریح یافته‌های پژوهش، روش‌شناسی سیستم‌های نرم بکار رفته است.



شکل ۳: مدل هفت‌مرحله‌ای SSM (Checkland & Scholes, 2000b)

گام ۱: کشف شرایط مسئله. این مرحله، پژوهشی کلی درباره محیط مسئله است. همچنین، نشست‌ها در این مرحله با مدیران و کارکنان درگیر با مسئله و تحلیلگران برای بررسی فعالیت‌ها و روش‌های انجام کار برگزار می‌شود. پاسخ به این پرسش‌ها برای کشف شرایط مسئله ضروری است: مسئولان اصلی چه کسانی هستند؟ فرایند کار به چه شکل است؟

1. Checkland & Scholes
2. Logic-Based Stream of Analysis

گام ۲: نشان دادن شرایط مسئله. تحلیلگر در مرحله دوم، اطلاعات را گردآوری و دسته‌بندی می‌کند، و شرح مناسبی را برای شرایط مسئله تهیه می‌نماید.

گام ۳: نام‌گذاری سیستم‌های مرتبط. در این مرحله روشن می‌شود که از چه جنبه‌ای باید به مسئله نگریست. همچنین، زیرسیستم‌های موجود و مرتبط با مسئله نام‌گذاری می‌شوند. نام‌گذاری این سیستم‌ها به خاطر الگوسازی‌هایی اهمیت دارد که بر پایه این نام‌ها تهیه شده است. این فرایند به ایجاد تعریف ریشه ختم می‌شود و هدف آن، تعریف هر یک از فعالیت‌های سازمان است و دید مناسبی برای ساخت الگوی سیستم به تحلیلگر می‌دهد. ایجاد تعریف ریشه، فرایندی انتقالی است که فرایندها، فعالیت‌ها و شرایط موجود را به عنوان داده می‌پذیرد و پس از ایجاد تغییراتی در آن، شکل جدیدی از آن‌ها را به عنوان برون‌داد ارائه می‌دهد. تهیه یک تعریف ریشه، فرایندی دومرحله‌ای است: در مرحله نخست، تصویری غنی‌شده^۱ از یک فعالیت یا ایده برگزیده می‌شود و در مرحله دوم، سیستمی برای انجام آن تعریف می‌گردد. تصویر غنی‌شده باید ساختار فرایندها، اطلاعات به‌دست‌آمده مرتبط با مشکلات پیش‌آمده سازمان و ناخرسندی‌های افراد سازمان را به‌خوبی نشان دهد. هر تحلیلگری می‌تواند تصویر غنی‌شده را به روش خود ترسیم کند. در تهیه هر تعریف ریشه‌ای رعایت دو نکته مهم است:

۱. در حالی که مسئله در تصویر غنی‌شده از دیدگاه‌های گوناگونی بررسی می‌شود، در تعریف ریشه‌ای باید از دیدگاه خاصی به مسئله نگریست. برای نمونه از دیدگاه فروشنده، خریدار یا دولت. هر یک از این دیدگاه‌ها باید با یک یا تعداد بیش‌تری از تعریف‌های ریشه‌ای ارتباط برقرار کنند.
۲. هر درون‌داد به یک برون‌داد متصل شود، زیرا فرایندهای تبدیل در صورت وجود ارتباطات چند به چند بسیار مبهم خواهند شد.

شش عنصر برای فرمول‌بندی مناسب تعریف ریشه‌ای باید در نظر گرفته شوند. با در نظر گرفتن این عوامل می‌توان با تحلیل کاتوو^۲ از این شش عنصر یک تعریف ریشه‌ای تهیه کرد. اجزای این سرنام^۳ به‌ترتیب عبارت‌اند از: الف) مشتری (C)^۴. هر که به‌گونه‌ای از سیستم بهره می‌برد. ممکن است یک شخص یا یک گروه باشد؛ ب) بازیگر (A)^۵. هر که فعالیت‌های تعریف‌شده را در سازمان انجام می‌دهد. به دیگر سخن، افرادی که عهده‌دار یک یا چند فعالیت در سیستم هستند؛ ج) تبدیل

-
1. Root Definition
 2. Rich Picture
 3. CATWOE
 4. Acronym
 5. Customer
 6. Actor

(T)^۱. فرایند تبدیل درون‌داد به برون‌داد است. بازیگر در فرایند تبدیل مشارکت دارد؛ (د) نگرش بیرونی (W)^۲. فرایند تبدیل را معنادار می‌کند. هر نگرش بیرونی متفاوت یک تعریف ریشه‌ای متفاوت ارائه می‌دهد؛ (ه) مالک (O)^۳. نمایانگر فرد یا گروه مسئول سیستم است. به این معنا که قدرت اعمال دستکاری یا حتی از کار انداختن سیستم را دارد؛ و (و) محدودیت‌های محیطی (E)^۴. محدودیت‌های مربوط به سیاست، قانون، اخلاق، سازمان، و دولت هستند. این محدودیت‌ها بخشی از روابط خارجی سیستم را می‌سازند و از مالک یا مالکان متمایز هستند.

گام ۴: ارائه یک الگوی مفهومی^۵. پس از آن‌که افراد درگیر با مسئله و تحلیلگران درباره تعریف ریشه‌ای به تفاهم رسیدند، الگوی مفهومی با توجه به تعریف ریشه‌ای ترسیم خواهد شد. طراحی الگوی مفهومی به معنای طراحی چیزی است که شرایط مسئله را توضیح می‌دهد و معمولاً برای هر تعریف ریشه‌ای یک الگوی مفهومی تهیه می‌شود و پس از هماهنگ‌سازی این الگوها، یک الگوی توافقی میان تحلیلگران و افراد درگیر با مسئله تهیه می‌شود. رسیدن به یک الگوی توافق شده معمولاً سخت رخ می‌دهد. الگوی مفهومی نشان می‌دهد که هر یک از تعاریف ریشه‌ای چه کاری را باید انجام دهد. الگوی مفهومی به دیگر سخن، نموداری از فعالیت‌هایی است که نشان می‌دهند سیستم‌های تعریف شده توسط تعاریف ریشه‌ای چه کاری را انجام می‌دهند.

گام ۵: مقایسه الگوی مفهومی با دنیای واقعی. این گام در واقع مقایسه گام‌های ۲ و ۴ است. الگوی ساخته شده در گام پیش در این گام با آنچه که در عالم واقع است و در گام ۲ نشان داده شده، مقایسه می‌شود. این کار موجب تغییر الگوی مفهومی به جهان واقعی می‌شود. نتیجه این مرحله ممکن است به تکرار گام‌های ۳ و ۴ منجر شود.

گام ۶: روشن‌سازی تغییرات ممکن و مطلوب. در این مرحله روشن می‌شود که آیا روش‌های مطرح شده در مراحل پیش، سیستم را بهبود می‌دهد؟ به دیگر سخن، در گام ۶ تغییرات ممکن و مطلوب مشخص می‌شوند و تغییرات پس از بحث و تبادل نظر میان تحلیلگران و افراد درگیر با مسئله به تایید می‌رسد. انواع تغییرات موجود در این مرحله ساختاری، رویه‌ای، و رفتاری هستند.

گام ۷: بهبود موقعیت مسئله. در این مرحله روشن می‌شود که چگونه تغییرات مرحله پیشین اجرا می‌شود. در مرحله ۷ تغییرات یادشده در مرحله ۶ اجرا می‌شود و می‌توان تکرار جدیدی را آغاز کرد.

1. Transformation
2. World View
3. Owner
4. Environmental Constraints
5. Conceptual Model

گردآوری اطلاعات

برای گردآوری اطلاعات در سازمان مورد مطالعه، پژوهش به شکل نظری-میدانی انجام شده است. پس از بررسی تطبیقی، به عنوان پشتوانه اصلی پژوهش، مدل مفهومی مدیریت دانش ۲/۰ برای سازمان ارائه شده است. گردآوری اطلاعات در برگیرنده انواع روش‌های کتابخانه‌ای، میدانی و ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده و برای اصلاح نهایی مدل، از روایی‌سنجی خبرگان کمک گرفته شده است. اطلاعات به‌دست‌آمده از مطالعات کتابخانه‌ای در بخش کیفی با در نظر گرفتن مصاحبه علمی و عملی، برای شناخت وضع موجود سازمان یادشده بکار رفته است. پس از این‌که پاسخ‌های پرسشنامه، مصاحبه‌ها و مصاحبه‌های ژرف روش‌شناسی سیستم‌های نرم گردآوری شد، این داده‌ها و اطلاعات تجزیه و تحلیل می‌شوند. به همین منظور، روش‌های تحلیل کیفی مانند تحلیل محتوا، مفهوم‌سازی بنیادی، فراتحلیل، تحلیل علی، ترسیم نقشه‌های شناختی با استفاده از نرم‌افزار Cognitive Mapping به شکل تلویحی و آشکار و بنا به مقتضیات طرح پژوهش بکار رفته است.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

یافته‌های گام یکم (کشف موقعیت مسئله)

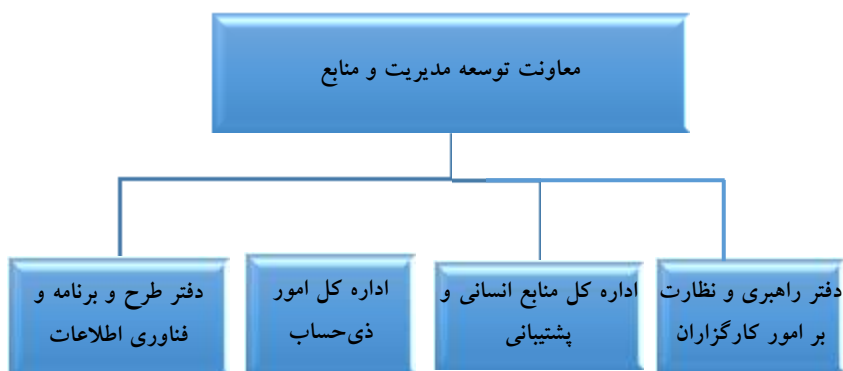
بر پایه مطالعات اسنادی و آسیب‌شناسی انجام‌شده در پژوهش، برای تعریف موقعیت مشکل‌ساز، جلساتی با خبرگان موضوع درون سازمان برگزار شد و مهم‌ترین نکات درباره وضعیت مدیریت دانش در سازمان حج و زیارت روشن گردید. از مسئولان اصلی مدیریت دانش در سازمان حج و زیارت، بخش‌ها و جایگاه‌های زیر برشمرده شدند:

معاونت توسعه مدیریت و منابع. این معاونت خود شامل زیربخش‌های مختلف است:

(۱) اداره کل امور ذی‌حساب: از وظایف اساسی این اداره کل، تنظیم بودجه اختصاصی، بودجه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت، بلندمدت و سازماندهی طرح‌هایی مانند سامانه‌های فاخر و سما است؛
(۲) دفتر راهبری و نظارت بر امور کارگزاران: وظایف اصلی این دفتر مبتنی بر سیاست‌های ابلاغی و در جهت اهداف کلی سازمان، کلیه کارگزاران مناسک حج و زیارت را شامل می‌گردد؛ و (۳) دفتر طرح و برنامه و فناوری اطلاعات: وظایف اصلی این دفتر، مستندسازی و مدون‌سازی فرایندهای سازمان، بررسی نیازهای مرتبط و بازطراحی فرایندهای موجود سازمان است. فناوری اطلاعات

نیز زیرمجموعه این دفتر است. این بخش وظیفه طراحی و اجرای همه طرح‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری متناسب با نیاز سازمان را دارد و نیازهای اطلاعاتی سازمان را مدیریت می‌کند. سامانه‌های اطلاعات مدیریت سازمان حج و زیارت از دید فناوری ذیل مدیریت فناوری اطلاعات تعریف می‌شود.

اداره کل منابع انسانی و پشتیبانی. وظایف اصلی این بخش، تهیه و تنظیم احکام کارگزینی رسمی، پیمانی، قراردادی، جذب و رفاهیات، اعزام و امور مربوط به مدیریت منابع انسانی است. منابع انسانی سازمان شامل دو بخش استانی و ستادی است. بیش‌تر کارهای مدیریت منابع انسانی با اتوماسیون انجام می‌شود، از آن جمله می‌توان به گزینش و انتصاب اشاره کرد. **شکل (۴)**، متولیان و مسئولان اصلی مدیریت دانش را در سازمان حج و زیارت نمایش می‌دهد.



شکل ۴: متولیان و مسئولان اصلی مدیریت دانش در سازمان حج و زیارت

نظرات خبرگان در زمینه فرایند و وضعیت مدیریت دانش در سازمان حج و زیارت به شرح زیر تدوین شده است:

- در حال حاضر فرایندی وجود ندارد.
- فرایند مدونی در حوزه مدیریت دانش ابلاغ نشده است.
- عموماً دانش در سازمان به شکل ابلاغ شیوه‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و طرح‌های جدید یا بهبودیافته انتشار می‌یابد.
- متولی فرایند مدیریت دانش می‌تواند دفتر بودجه و فناوری اطلاعات باشد و مدیر کل منابع انسانی سازمان نیز می‌تواند عضو این گروه باشد.

یافته‌های گام دوم (نشان دادن شرایط مسئله)

تحلیلگر در مرحله دوم اطلاعات را گردآوری و دسته‌بندی می‌کند و برای شرایط مسئله شرح مناسبی را تهیه می‌نماید. این مرحله در واقع بیان موقعیت از سوی کنشگران و تصمیم‌گیران کلیدی است. **جدول (۴)** به‌طور خلاصه، ذی‌نفعان چندگانه و افراد درگیر و تصمیم‌گیران کلیدی را در سازمان و شرکت‌های زیارتی در شرایط مسئله نشان می‌دهد:

جدول ۴: شناسایی افراد مرتبط و ذی‌نفعان کلیدی در سازمان حج و زیارت و شرکت‌های زیارتی

ردیف	سازمان حج و زیارت	حقیقی / حقوقی	نقش	حیطه نفوذ
		حقیقی / حقوقی	مجرى افراد درگیر محلی منطقه‌ای	
۱	مستولان، معاونان و مدیران کل سازمان مرکزی	✓	✓	✓
۲	مدیران استانی	✓	✓	✓
۳	معین و معینه‌ها و روحانیون کاروان‌ها، زبان‌دانان و مبلغان بعثه	✓	✓	✓
۴	کارگزاران حج	✓	✓	✓
۵	نیروهای خدماتی	✓	✓	✓
۶	زائران	✓	✓	✓

یافته‌های گام سوم

در این مرحله، روش‌شناسی سیستم‌های نرم از دنیای واقعی خارج و به دنیای سیستم‌ها وارد می‌گردد، و روشن می‌شود که از چه جنبه‌ای باید به مسئله نگریست. همچنین، زیرسیستم‌های موجود و مرتبط با مسئله نام‌گذاری می‌شوند. شش عنصر برای فرمول‌بندی تعریف ریشه‌ای باید در نظر گرفته شوند. با در نظر گرفتن این عوامل می‌توان با کاربرد تحلیل کاتوو، یک تعریف ریشه‌ای برای الگوی مفهومی تهیه کرد. نتایج تحلیل کاتوو از دیدگاه خبرگان در زمینه طراحی و پیاده‌سازی مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت و ذی‌نفعان طراحی و اجرای سیستم مدیریت دانش ۲/۰ در قالب **جدول (۵)** بیان شده است.

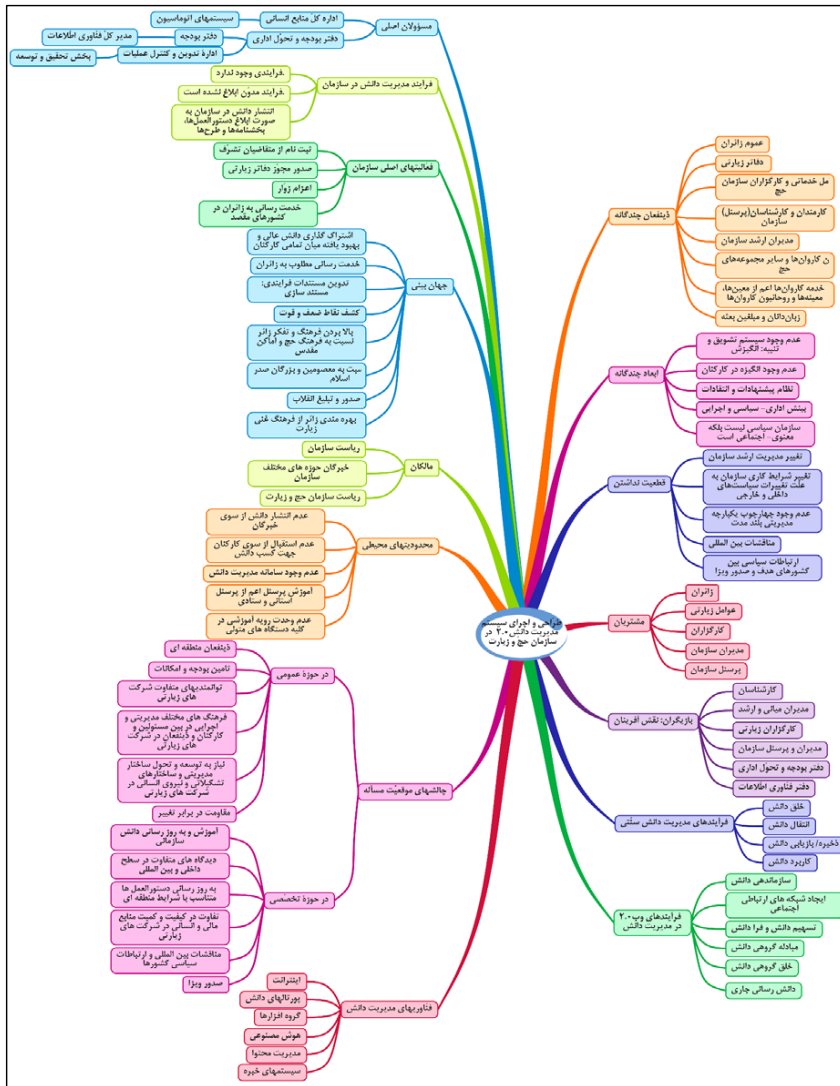
جدول ۵: ذی‌نفعان داخلی و خارجی شرایط مسئله

کارکنان و مدیران ارشد سازمان	داخلی
کارگزاران و عوامل حج و زائران	
روحانیون، زبان‌دانان، معین و معینه‌ها	
مبلغان بعثه	
اداره‌های استانی	ذی‌نفعان
دفتر نمایندگی ولی فقیه در سازمان حج	
دفاتر زیارتی	
سازمان برنامه و بودجه	خارجی
کشورهای عربستان و عراق	
سازمان اداری و استخدامی	
افراد مراجعه‌کننده	

یافته‌های گام چهارم (ارائه الگوی مفهومی)

پس از آن‌که افراد درگیر با مسئله و تحلیلگران درباره تعریف ریشه‌ای به تفاهم رسیدند، الگوی مفهومی با توجه به تعریف ریشه‌ای ترسیم خواهد شد. طراحی الگوی مفهومی باید به‌گونه‌ای باشد که شرایط مسئله را روشن کند و کامل توضیح دهد. معمولاً برای هر تعریف ریشه‌ای یک الگوی مفهومی تهیه می‌شود و پس از هماهنگ‌سازی این الگوها، یک الگوی توافقی میان تحلیلگران و افراد درگیر با مسئله تهیه می‌گردد. برای تهیه الگوی مفهومی در این پژوهش، روش نگاشت شناختی^۱ بکار رفته است. نگاشت شناختی در صدد است که نظرات و مداخلات پژوهشگر را در تفسیر سازه‌های ایجادشده در پژوهش‌های کیفی، که در آن نظر مشارکت‌کنندگان اهمیت دارد، به کمینه برساند. نگاشت شناختی به عنوان ابزاری مناسب می‌تواند هر سیستم را با هر سطح پیچیدگی و تعداد نامحدود مفاهیم و پیوندها مدل کند (تولایی و محمدزاده علمداری، ۱۳۹۶). شکل (۵)، الگوی مفهومی موقعیت مسئله را نشان می‌دهد.

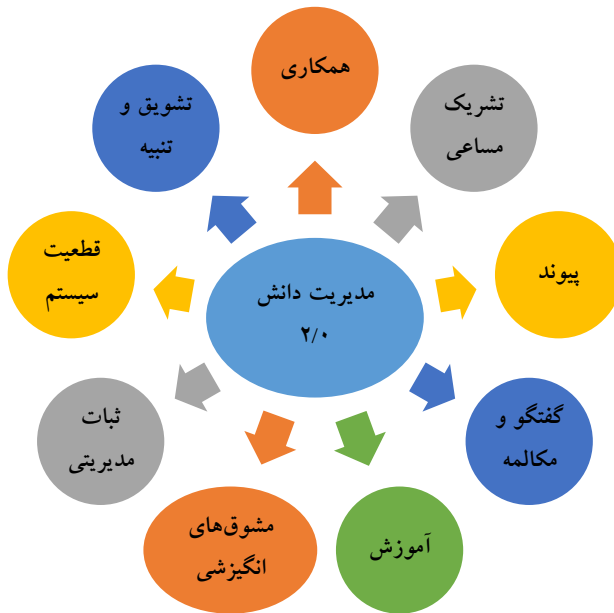
1. Cognitive Mapping



شکل ۵: الگوی مفهومی موقعیت مسئله

یافته‌های گام پنجم (مقایسه الگوی مفهومی با جهان واقعی)

این گام در واقع مقایسه گام‌های ۲ و ۴ است. در این گام الگوی ساخته‌شده در گام پیشین با جهان واقع که در گام ۲ نشان داده شد، مقایسه می‌شود. این کار سبب تغییر الگوی مفهومی به جهان واقعی می‌شود. نتیجه این مرحله ممکن است به تکرار گام‌های ۳ و ۴ منجر شود. **شکل (۶)**، مدل توسعه‌یافته مدیریت دانش ۲/۰ را نشان می‌دهد که بر اساس جمع‌بندی پیشینه و مولفه‌های جدید به‌دست آمده است.



شکل ۶: مولفه‌های مدیریت دانش ۲/۰

رهیافت نظام نرم بیانگر این واقعیت است که نظام یک سازه است و مرزهای آن هنجارهای برگزیده و اهداف آن همان اهداف واقعی مردم یا مقاصد مورد اجماع نسبی کنشگران است. نظام‌های نرم هنگامی مطرح شدند که مهندسان می‌کوشیدند تا فنون و اندیشه نظام‌های سخت را برای توسعه سازمان به عنوان یک سازه اجتماعی یا سایر نظام‌های مرتبط با فعالیت انسانی بکار گیرند (Checkland, 2000a). با توجه به موارد یادشده، روشن است که طراحی مدل مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت، مسئله‌ای نرم و انسانی است که الگوی مفهومی آن نیز پیچیدگی‌های منحصر به فرد دارد.

یافته‌های گام ششم (روشن‌سازی تغییرات ممکن و مطلوب)

در این مرحله روشن می‌شود که آیا روش‌های مطرح‌شده در مراحل گذشته، سیستم را بهبود می‌دهد؟ به دیگر سخن در گام ۶ تغییرات ممکن و مطلوب روشن می‌شوند و پس از بحث و تبادل نظر میان تحلیلگران و افراد درگیر با مسئله، تغییرات تایید می‌شود. تغییرات ساختاری، رویه‌ای، و رفتاری نیز انواع تغییرات این مرحله را نشان می‌دهند. پیشنهادهای مطرح‌شده این مرحله در بخش بحث و نتیجه‌گیری آمده است.

یافته‌های گام هفتم (بهبود موقعیت مسئله)

در این مرحله روشن می‌شود که چگونه تغییرات مرحله پیشین اجرا می‌شود. در مرحله ۷ تغییرات یادشده در مرحله ۶ به اجرا درمی‌آید و می‌توان تکرار جدیدی را آغاز کرد. با وجود تدوین پیشنهادها و طرح تغییرات مطلوب، پیاده‌سازی مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان در عمل محقق نشده است.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش درصدد است که الگوی مفهومی مدیریت دانش ۲/۰ را برای سازمان حج و زیارت و بخش‌های وابسته آن ارائه نماید. این امر موجب می‌شود که دوباره‌کاری‌ها کاهش یابد و همه کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان از دستاوردهای پژوهشی سایر بخش‌ها استفاده نمایند. همچنین، می‌توان در قالب یک مطالعه کل‌نگر، پیش‌نیازها، فرایندها و نتایج را شناسایی و بررسی نمود و ارتباطات آن‌ها را تبیین کرد، که در نهایت به برقراری ارتباط موثر بین مراکز تولید دانش در سازمان حج و زیارت با محل‌های کاربرد دانش منجر می‌گردد. از این‌رو، نیازسنجی و تعریف پروژه و همچنین بکارگیری یافته‌های پژوهش‌ها و دانش‌های تولیدشده در این سازمان، اهمیت بالایی دارد. از سویی، برای طراحی یک الگوی جامع و تعمیم‌پذیر مدیریت دانش در سازمان حج و زیارت باید همه فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی و تقویت ارتباطات و همکاری‌ها در مسائل درون و برون‌سازمانی دیده شوند. بنابراین، یکی دیگر از سهم‌های این پژوهش، بازبینی جامع و کل‌نگر مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت و ارائه چارچوب تحلیلی برای آن است. همچنین، مدیران سایر سازمان‌های دولتی می‌توانند با فراهم‌سازی بسترهای مورد نیاز که در نتایج پژوهش به آن‌ها اشاره شد، آن را در سازمان‌های خود بکار گیرند و از نتایج آن بهره‌مند شوند.

طبق آنچه در نگاشت شناختی دیده می‌شود، طراحی و پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان حج و زیارت، مسئله‌ای پیچیده است که ذی‌نفعان و عوامل اثرگذار و اثرپذیر بسیاری دارد. به همین علت نیز توجه کافی به هر یک از عوامل مربوطه، گریزناپذیر و ضروری است. مسئولان، فرایندهای مدیریت دانش در سازمان، فعالیت‌های سازمانی، جهان‌بینی افراد درگیر در موقعیت مسئله، مالکان، محدودیت‌های محیطی، چالش‌های موقعیت مسئله، فناوری‌های مدیریت دانش، قابلیت‌های وب ۲/۰، فرایندهای سنتی مدیریت دانش، بازیگران، مشتریان، نااطمینانی، ابعاد و ذی‌نفعان چندگانه مسئله از جمله مفاهیمی هستند که در این الگوی مفهومی نقش می‌پذیرند. با توجه به الگوی به‌دست‌آمده در این پژوهش، که ابعاد زمینه‌ای، ساختاری، و محتوایی مدیریت دانش ۲/۰ را تبیین نموده است، پژوهشگران متخصص در زمینه تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌های مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت دانش می‌توانند بن‌سازه فناورانه مدیریت دانش ۲/۰ را طراحی نمایند. همچنین، می‌توانند با بهره‌گیری از فنون تصمیم‌گیری چندمعیاره در رتبه‌بندی شاخص‌های تاثیرگذار و دخیل در هر گام از روش‌شناسی سیستم‌های نرم، این شاخص‌ها و مولفه‌ها را از دید کمی، وزن‌دهی و اولویت‌بندی نمایند.

پیشنهادهایی نیز برای تغییر وضعیت موجود مدیریت دانش به وضعیت مطلوب مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان مورد مطالعه ارائه می‌شود: برای تشویق کارکنان به تشریک مساعی با یکدیگر، و استقبال از اشتراک دانش، سازمان باید از ابزارهای متنوع تشویقی و تنبیهی متناسب با شرایط و نیازمندی‌های گوناگون کارکنان استفاده کند تا بتواند باعث افزایش انگیزه کارکنان گردد. آموزش کارکنان در حوزه مرتبط با دانش در سازمان و نمره‌دهی به عملکرد آن‌ها یکی دیگر از الزامات پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش است. به‌طوری که کارکنان بتوانند با نحوه کار با سیستم آشنا شوند و پس از غربال‌گری اطلاعات مفید از اطلاعات اضافی، دانش خود را برای استفاده سایر کارکنان و ایجاد جریان دانشی در سازمان به اشتراک گذارند. با توجه به این‌که در اغلب سازمان‌ها اقدام موثری برای استقرار مدیریت دانش انجام نشده، این موضوع باید جزو اولویت‌های مدیران ارشد سازمان قرار گیرد و بودجه لازم برای آن پیش‌بینی شود. لازم است آموزش همگانی برای کارکنان در ابعاد گوناگون و حوزه‌های تخصصی و فرایندهای اداری، مالی، و بودجه‌ریزی بر پایه فرایندهای کاری سازمان برنامه‌ریزی و برگزار گردد. برای به‌روز نگه داشتن مداوم دانش سازمانی، ضروری است که هر ساله آسیب‌شناسی برگزاری مناسک حج انجام شود، و راهکارهای عملی برای رفع مشکلات، برای فریضه حج سال بعد ارائه گردد و یادگیری سازمانی در دستور کار قرار گیرد. با توجه به این‌که سیستم مدیریت دانش نیز مانند درخت نیاز به نگهداری دارد، لازم است تمهیدات

لازم برای پشتیبانی مستمر سیستم اندیشیده شود. باید ساختارهای آموزشی از سنتی به روش‌های مدرن بهبود یابد و فرایندهای آموزشی با توجه به تغییر شرایط در سایر کشورها به‌روزرسانی شود. استفاده از شبکه‌های اجتماعی مجازی بومی مانند بله، آی‌گپ، سروش، و ایتا برای گردآوری و بازتاب دیدگاه‌ها و جمع‌بندی بحث‌های مرتبط با سازمان در میان کارکنان تسری داده شود. از محدودیت‌های اجرا می‌توان این موارد را برشمرد: عدم تخصیص بودجه لازم برای اجرای پروژه (متأسفانه مدیریت دانش در اغلب سازمان‌ها در اولویت آخر قرار دارد)؛ خبرگان مربوطه با محدودیت‌های زمانی مواجه بودند؛ و برنامه‌ریزی راهبردی در موضوع مربوطه وجود نداشت.

اظهاریه قدردانی

در پایان از حمایت معنوی همکاران و داوران ناشناس، و ویراستار علمی «نشریه فرایند مدیریت و توسعه» (مازیار چابک) تشکر و قدردانی می‌گردد.

منابع

- الف) انگلیسی**
- Andriole, S.J. (2010). Business Impact of Web 2.0 Technologies. *Communications of the ACM*, 53(12), 67-79. <https://doi.org/10.1145/1859204.1859225>
- Asian Productivity Organization (APO). (2020). Knowledge Management: Tools and Techniques Manual. <https://www.apo-tokyo.org/publications/wp-content/uploads/sites/5/KM-Tools-and-Techniques-Manual.pdf>
- Bebensee, T., Helms, R., & Spruit, M. (2012). Exploring Web 2.0 Applications as a Mean of Bolstering Up Knowledge Management. *Leading Issues in Social Knowledge Management*, 9(1), 1-9.
- Boughzala, I., & Dudézert, A. (Eds.). (2012). *Preface. Knowledge Management 2.0: Organizational Models and Enterprise Strategies*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-61350-195-5>
- Checkland, P. (2000a). Systems Thinking, Systems Practice: Includes a 30-Year Retrospective. *Journal-Operational Research Society*, 51(5), 647-648. <https://doi.org/10.2307/254200>
- Checkland, P., & Scholes, J. (2000b). Soft Systems Methodology in Action: Including a 30-Year Retrospective. *Journal-Operational Research Society*, 51(5), 648-649. <https://doi.org/10.2307/254201>
- Dave, B., & Koskela, L. (2009). Collaborative Knowledge Management— A

- Construction Case Study. *Automation in Construction*, 18(7), 894-902. <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2009.03.015>
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*: Harvard Business Press.
- Gupta, B., Dasgupta, S., & Gupta, A. (2008). Adoption of ICT in a Government Organization in a Developing Country: An Empirical Study. *The Journal of Strategic Information Systems*, 17(2), 140-154. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2007.12.004>
- Jafari, S. M., Shami Zanjani, M., Mahmoudi, S. M., & Yekkeh, H. (2020). A Framework for Identifying Knowledge Management Advantages Based on Meta-Synthesis Method. *Journal of Management and Development Process*, 32(4), 119-152. <http://jmdp.ir/article-1-3753-fa.html>
- Lee, M. R., & Lan, Y.-c. (2007). From Web 2.0 to Conversational Knowledge Management: Towards Collaborative Intelligence. *Journal of Entrepreneurship Research*, 2(2), 47-62.
- Levy, M. (2009). WEB 2.0 Implications on Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management*, 13(1), 120-134. <https://doi.org/10.1108/13673270910931215>
- Lin, T.-C., & Huang, C.-C. (2008). Understanding Knowledge Management System Usage Antecedents: An Integration of Social Cognitive Theory and Task Technology Fit. *Information & Management*, 45(6), 410-417. <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.06.004>
- Mingers, J. (2011). Soft OR Comes of Age—But Not Everywhere! *Omega*, 39(6), 729-741. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2011.01.005>
- Nevo, D., & Chan, Y. E. (2007). A Delphi Study of Knowledge Management Systems: Scope and Requirements. *Information & Management*, 44(6), 583-597. <https://doi.org/10.1016/j.im.2007.06.001>
- Ngai, E. W., & Chan, E. (2005). Evaluation of Knowledge Management Tools Using AHP. *Expert Systems with Applications*, 29(4), 889-899. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2005.06.025>
- Rampai, N. (2013). The development Model of Knowledge Management via Social Media to Enhance Graduated Student's Self-Directed Learning Skill. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 103(1), 1006-1010. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.425>
- Ribiere, V. M., & Tuggle, F. D. D. (2010). Fostering Innovation with KM 2.0. *Vine: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 40(1), 90-101. <https://doi.org/10.1108/03055721011024955>
- Shimazu, H., & Koike, S. (2007). KM2. 0: Business Knowledge Sharing in the Web 2.0 Age. *NEC Technical Journal*, 2(2), 50-54.
- Wang, W., Li, Y., Duan, Z., Yan, L., Li, H., & Yang, X. (2007). *Integration*

and Innovation Orient to E-Society Volume 1: Seventh IFIP International Conference on E-Business, E-Services, and E-Society (I3E2007), October 10-12, Wuhan, China (Vol. 251): Springer.

ب) فارسی

تولایی، روح‌اله، و محمدزاده علمداری، مهرداد (۱۳۹۶). فنون و ابزارهای روش پژوهش در مدیریت. انتشارات جهاد دانشگاهی واحد صنعتی امیرکبیر.

تولایی، روح‌اله، و فیلی، مینا (۱۳۹۵). مفاهیم و کاربردهای نوین مدیریت دانش فنون و ابزارهای روش پژوهش در مدیریت. انتشارات حتمی.

رام‌پناهی، نعیمه؛ نظافتی، نوید، و سیادت، سیدحسین (۱۳۹۴). ارزیابی ماژول‌های سیستم مدیریت دانش برای جاری‌سازی مدیریت دانش ۲/۰ در سازمان. نشریه چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۶(۳)، ۵۵-۸۲.

http://jpap.sbu.ac.ir/article_95553.html

موسویان، مرتضی (۱۳۹۵). اتصال انسان به فضای مجازی تا سال ۲۰۳۰/۲۳ گجت به هر فرد وصل می‌شود. خبرگزاری مهر، ۲۳ آذر. Mehrnews.com/xGJMG

فراپژوهش

دوره ۳۴ - زمستان ۱۴۰۰ - شماره ۴ - پیاپی ۱۱۸