



فصلنامه مدیریت مهندسی و تحول دیجیتال

Journal of Engineering Management and Digital Transformation

Homepage: <https://Jonarbset.ir>



Original Research Article



Investigating the Relationship between Knowledge Management and Financial Performance at Saderat Bank Headquarters

Mehdi Azari^۱ , Mohammad Hassan Gholizadeh^{۲*}

^۱- Master of Science in Financial Management, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Guilan, Iran

^۲- Associate Professor, Department of Management, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Guilan, Iran (Corresponding Author)

ARTICLE INFO

Article History

Date Received: ۱۰ January ۲۰۲۴

Date Revised: ۸ July ۲۰۲۴

Date Accepted: ۱۷ September ۲۰۲۴

Date published: ۱۲ October ۲۰۲۴

Keywords

Knowledge management,
Financial performance,
Export bank.

Corresponding Author Email:

gholizadeh@guilan.ac.ir

ABSTRACT

In every organization, performance is one of the mechanisms that must be constantly considered and considered by the organization, because competitive advantage is achieved in productivity. What is the basis of performance in an organization is educated and knowledgeable individuals who have the wisdom and ability to convert ideas into goods, products, and services, because the basis of productivity in an organization is productivity of thought and ideas. The importance of productivity is not hidden from anyone, given the expansion of the level of competition, the complexity of technology, the speed of information exchange, and the diversity of tastes. Today, productivity and efficiency have a valuable place among managers, and everyone is in search of greater efficiency and greater effectiveness, and their efforts are also made in this direction to ensure the stability of the organization in a competitive world. The aim of this research is to investigate the existence of a relationship between knowledge management factors and financial performance, which was implemented in Saderat Bank. Accordingly, a sample was taken and a questionnaire was distributed among this sample to collect opinions. Then, considering the normal distribution of the collected data, the Pearson test was used to determine correlations and relationships. In this regard, it was concluded that there is a relationship between all hypotheses and all of them were confirmed. Finally, suggestions were made to strengthen the connections.

How to cite this article:

Azari, M., Gholizadeh, M.H. (۲۰۲۴). Investigating the Relationship between Knowledge Management and Financial Performance at Saderat Bank Headquarters. *Journal of Engineering Management and Digital Transformation*, ۷(۳), ۶۶-۷۵



©۲۰۲۳ The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial ۴.۰ International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

Publisher: Chatre Andisheh International Publishing Institute



مدیریت مهندسی و تحول دیجیتال

Homepage: <https://Jonarbset.ir>



مقاله پژوهشی

بررسی ارتباط مدیریت دانش با عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات

مهدی آذری^۱ ID، محمدحسن قلی زاده^{۲*} ID

۱- کارشناسی ارشد مدیریت مالی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

۲- دانشیار گروه مدیریت دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران (نویسنده مسئول)

اطلاعات مقاله

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۲۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۴/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۲۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۷/۲۱

چکیده

در هر سازمان عملکرد از جمله سازوکارهایی است که پیوسته باید مورد توجه و نظر سازمان باشد، زیرا در بهره وری مزیت رقابتی حاصل می شود. آنچه در سازمان اساس عملکرد است، افراد فرهیخته و دانش آفرین است که درایت و توان تبدیل فکر به کالا و محصول و خدمت را دارند، زیرا اساس بهره وری در سازمان، بهره وری از فکر و اندیشه است. اهمیت بهره وری با توجه به گسترش سطح رقابت، پیچیدگی فناوری، سرعت تبادل اطلاعات و تنوع سلیقه ها بر کسی پوشیده نیست. امروزه بهره وری و کارایی جایگاه ارزشمندی نزد مدیران دارد و همه در جستجوی کارایی بیشتر و اثربخشی فزون ترند و تلاش آنان نیز در همین راستا شکل می گیرد تا ثبات سازمان را در دنیای پر رقابت تضمین کنند. در این تحقیق هدف بررسی وجود رابطه میان عوامل مدیریت دانش و عملکرد مالی می باشد که در بانک صادرات اجرا شد. بر این اساس نمونه گیری انجام شده و پرسشنامه میان این نمونه توزیع شد تا نظرات جمع آوری گردد. سپس با توجه به نرمال بودن توزیع داده های جمع آوری شده، از آزمون پیروسون جهت تعیین همبستگی ها و رابطه استفاده شد. در این خصوص نتیجه گیری شد که رابطه میان تمام فرضیه ها وجود دارد و همگی تأیید شدند. در نهایت جهت تقویت ارتباطات، پیشنهادهای ارائه شد.

واژه‌های کلیدی

مدیریت دانش،

عملکرد مالی،

بانک صادرات.

ایمیل نویسنده مسئول

gholizadeh@guilan.ac.ir

استناد به این مقاله: آذری، مهدی؛ قلی زاده، محمدحسن (۱۴۰۳). بررسی ارتباط مدیریت دانش با عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات. مدیریت مهندسی و تحول دیجیتال، ۷ (۳)، ۶۶-۷۵.

ناشر: موسسه انتشارات بین المللی چتر اندیشه

Creative Commons: CC BY ۴.۰



مقدمه

همواره در بیشتر سازمان ها در سرتاسر دنیا، مدیران به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان های خویش می باشند (حافظ نیا، ۱۳۸۸). به عبارت دیگر، امروزه اگر سازمان ها بخواهند جایگاه خود را حفظ کرده و به نحوی عمل کنند که باعث بقا، توسعه و موفقیت شان شود، ضروری است که در عملکرد خود تجدید نظر کرده و تعهدات خود نسبت به ارباب رجوعان را به درستی ایفا کنند (آرمسترانگ، ۱۳۸۴).

بهره وری^۱ مفهوم گسترده ای است که در سطوح مختلف و از دیدگاه های گوناگونی به آن توجه شده است. در این راستا بهره وری منابع انسانی^۲ نقش کلیدی ایفا می کند. دانش هم از مفاهیمی است که بسیاری از سازمان های پیشرو به اهمیت و نقش آن پی برده اند چرا که امروزه تمام دارایی ما از منابع طبیعی به فکر و دانش تغییر یافته است. بنابراین، مدیریت آن از دغدغه های مهم سازمان های موفق است.

در این زمینه، وقوع رویداد هایی مانند گسترش رقابت، پیشرفت فناوری اطلاعات و تلاش همه جانبه سازمانها و واحدهای اقتصادی برای کسب جایگاه بهتر، ضرورت توجه به بهبود مستمر عملکرد سازمانی را دو چندان نموده است (آیت اللهی و عنبر تهرانی، ۱۳۹۴). در چنین شرایطی، سازمانها ناگزیرند در جستجوی روش های جدیدی برای بهبود عملکرد کارکنان خود باشند (افرازه، ۱۳۹۳). در این راستا یکی از مناسب ترین راهبردها، تمرکز بر روی دانش سازمانی و مدیریت صحیح آن است. اهمیت مدیریت دانش^۳ به عنوان یک سلاح مهم برای حفظ مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمانها به رسمیت شناخته شده و نتایج پژوهش های متعدد صورت گرفته در نقاط مختلف دنیا حاکی از اثر مستقیم مدیریت دانش بر بهبود عملکرد می باشد، به طوریکه چنانچه کیفیت دانش سازمانی خوب باشد، می توان انتظار داشت که عملکرد مدیریت و سازمان به میزان قابل توجهی بهبود یابد (افرازه، ۱۳۹۶). اجرای موفق طرح های مدیریت دانش و تخصیص مناسب منابع به آنها یکی از چالشهای اساسی پیش روی کسب و کارها به شمار می رود (بوستانی و همکاران، ۱۳۹۴). و تنها بخشی از شرکت هایی که در پی استقرار مدیریت دانش می باشند، به موفقیت قابل قبول می رسند (افرازه، ۱۳۹۶). در خصوص این تحقیق، پیشینه به صورت زیر است:

خیراندیش و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با نام «تبیین عوامل فرهنگی در راستای زموافیت مدیریت دانش در سازمان در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی»، بیان داشت که مولفه های مشارکت، یادگیری، اعتماد، تسهیم دانش و رهبری دانش پرور بر مدیریت دانش و برعکس تاثیر گذار است.

بدر و دیگران (۱۳۹۱) در پژوهشی با نام «تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی» بیان داشت که متغیر تسهیم دانش و نگهداری دانش تاثیر معناداری بر عملکرد منابع انسانی دارد. اما متغیر توسعه دانش با عملکرد منابع انسانی تاثیر معناداری نداشت. همچنین بین به کارگیری دانش و عملکرد منابع انسانی همبستگی معناداری وجود ندارد. هاشمی (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان رابطه بین مدیریت دانش و بهره وری با نقش واسطه گری فرهنگ سازمانی «نشان داد مدیریت دانش پیش بینی کننده مثبت و معنادار فرهنگ سازمانی و بهره وری در مراکز علمی است و همچنین مدیریت دانش با نقش واسطه گری فرهنگ سازمانی نیز می تواند به نحو مطلوبی بهره وری را پیش بینی نماید.

حسن زاده (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان بررسی «رابطه بین مدیریت دانش با بهسازی منابع انسانی از دید کارکنان مراکز دانشگاهی» نشان می دهد که بین مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی همبستگی و بین مولفه های مدیریت دانش و کل ابعاد بهسازی منابع انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. علاوه براین مولفه های خلق، تسهیم و حفظ دانش نیز به صورت مثبت و معنادار ابعاد به سازی منابع انسانی شامل، آموزش ارزیابی عملکرد، مسیر شغلی، انضباط و نام پاداش را پیش بینی می کنند. محمدی و دیگران (۱۳۹۳) در پژوهشی با نام «بررسی رابطه زیر سیستم های مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده و بهره وری منابع انسانی» نشان داد از بین مولفه های مدیریت دانش، دانش آفرینی قادر به پیش بینی معنادار بهره وری منابع انسانی است

^۱ Productivity

^۲ Labor

^۳ Knowledge Managment

و تفاوتی در رابطه زیر سیستم های مدیریت دانش و بهره وری منابع انسانی در فدراسیون های ورزشی گروهی و انفرادی وجود نداردک

ژارونین^۱ (۲۰۱۴) دریافت که می توان از اصول و سازو کارهای یادگیری مدیریت دانش برای بهبود بهره وری سازمان استفاده کرد .

هری اونیاس کونن^۲ (۲۰۱۶) بیان کرد که درک عمیق تر از خلق دانش سازمانی و مدیریت آن به بهبود عملکرد سازمان های دانش محور کمک می کند .

مک و زک^۳ (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «تاثیر پیاده سازی مدیریت دانش بر بهره وری سازمان» به این نتیجه رسیده اند که بین مدیریت دانش و بهره وری سازمان رابطه وجود دارد .

مهایدین و همکاران^۴ در پژوهشی نقش پاده سازی مدیریت دانش در بهبود بهره وری دانشگاه های مالزی را بررسی کردند. نتایج نشان می دهد که شناسایی دانش، ایجاد دانش، توسعه دانش و انتشار دانش فاکتورهای مهمی در ابتکار عمل دانش هستند.

اسمندلوند^۵ (۲۰۱۸) بیان داشت که سه نوع دانش صریح، ضمنی و بالقوه برای ایجاد ارزش به زیر ساخت های اجتماعی متفاوتی احتیاج دارند، همچنین برای انتقال دانش افراد باید با یکدیگر در تعامل باشند گروهی بر این عقیده اند که مدیریت دانش برای بهبود فرآیندها و فناوری یک شرکت مورد نیاز است و مدیریت دانش را با بهبود عملکردهای یک شرکت به ویژه بهبود سودآوری بهره وری، ارزش افزوده هر یک از کارکنان و جریانهای نقدی پیوند می دهند.

تیموتی^۶ (۲۰۱۴) بیان داشت شرکت ها از طریق افزایش احتمال نوآوری های موفق می تواند به منابع دانش بیشتری دسترسی داشته باشند و سطح وسیعی از اهداف نوآورانه و منابع دانش با نوآوری موفق ارتباط دارند همچنین مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر پرونده های سازمان بهبود محصولات و پیشبرد کارکنان دارد.

پیلانیا^۷، (۲۰۱۵)، بیان داشتند مدیریت دانش، کارآیی کسب و کار الکترونیکی را با آماده کردن دسترسی ۲۴ ساعته به دانش از طریق یک نقطه ورود افزایش می دهد. همچنین موجب اجتناب از دوباره کاری و افزایش خلاقیت می گردد و کارکنان می توانند اطلاعاتی را که نیاز دارند به راحتی و با سرعت از طریق ساختار مناسب پایگاه دانش، که امکان دسترسی آسان تر و بازیابی را می دهد، جستجو نمایند. بنابراین بهره وری کارکنان نیز افزایش می یابد.

روین^۸ (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی» به این نتایج دست یافت که بین مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی رابطه وجود دارد و شرایط و محیط سازمانی، خلق دانش، به اشتراک گذاری دانش، به کارگیری دانش، به کار گیری دانش و سرمایه های فکری، از عوامل تاثیر گذار بر بهسازی منابع انسانی است.

مدل تحقیق و فرضیه ها

مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل ۱ می باشد.

^۱ Jarvinen

^۲ Harry Avnyas Konin

^۳ Mckeen & Zack

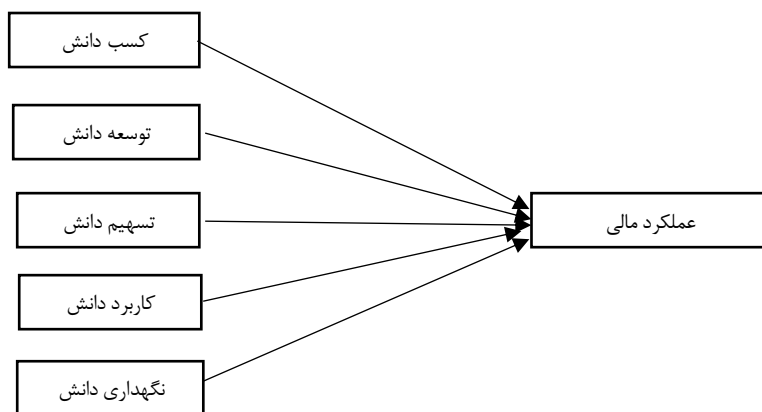
^۴ Mohayidin

^۵ Smudland

^۶ Timothy

^۷ Pillania

^۸ Robin



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

فرضیه اصلی

میان مدیریت دانش و عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات وجود دارد.

فرضیات فرعی

- ۱) میان کسب دانش و عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات ارتباط وجود دارد.
- ۲) میان توسعه دانش و عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات ارتباط وجود دارد.
- ۳) میان تسهیم دانش و عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات ارتباط وجود دارد.
- ۴) میان کاربرد دانش و عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات ارتباط وجود دارد.
- ۵) میان نگهداری دانش و عملکرد مالی در ستاد مرکزی بانک صادرات ارتباط وجود دارد.

روش‌شناسی تحقیق

در این تحقیق هدف بررسی وجود رابطه میان عوامل مدیریت دانش و عملکرد مالی می باشد که در بانک صادرات اجرا شد. با توجه به مدل مربوط به این پژوهش متغیر مستقل عبارتند از: مدیریت دانش که شامل: کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، نگهداری دانش، استفاده از دانش. همچنین متغیر وابسته این تحقیق عبارت است عملکرد مالی. جامعه آماری این تحقیق کارکنان بالای سزحکارشناسی مشغول در سازمان بوده که حدود ۲۰۰ نفر می باشند. نمونه آماری این تحقیق به صورت زیر انتخاب می شود: برای تعیین حجم نمونه از فرمول برآورد حجم نمونه از جامعه محدود، استفاده می شود.

$$n = \frac{N(Z^2 \alpha / \gamma) p \cdot q}{(N - 1)E^2 + (Z^2 \alpha / \gamma) p \cdot q}$$

N: جمع جامعه آماری می باشد (که در تحقیق ۲۰۰ نفر می باشد).

Z: مقدار سطح معنی دارد و درجه آزادی در جدول می باشد (۱/۹۶).

E: حداکثر خطای قابل قبول که در اینجا ۵٪ فرض شده است.

P: نسبت موفقیت بین افراد نمونه است که ۵۰٪ در نظر گرفته شده است.

q: نسبت عدم موفقیت می باشد. (۱-p=q)

$$n = \frac{200(1.96)/.05 \times .05}{(200 - 1)/.05^2 + (1.96^2)/.05 \times .05} = 131$$

که پس از داده گذاری در فرمول فوق نمونه بدست آمده ۱۳۱ نفر می باشد.

ابزار اصلی در جمع آوری داده های این پژوهش استفاده از پرسشنامه بوده است. پرسشنامه از متداول ترین طرق جمع آوری اطلاعات است که محقق از طریق طرح تعدادی سوال اطلاعات لازم را از گروه پاسخگو دریافت می دارد.

در این تحقیق از پرسشنامه ساختاریافته و استاندارد مدیریت دانش رامهارد - پرابست و عملکرد بر اساس پرسشنامه های متداول هرسی اندازه گیری می شود.

در این تحقیق از طیف لیکرت استفاده شده است. جواب ها به شکلی است که در مقابل هر سوال پنج گزینه به شرح خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد استفاده شده است تا مخاطبان میزان موافقت یا مخالفت خود را با درج علامت در خانه های مرتبط نشان دهند (جدول ۱).

جدول ۱. مقیاس سنجش نگرش ها بر اساس طیف بندی لیکرت

| گزینه ها | خیلی کم | کم | متوسط | زیاد | خیلی زیاد |
|----------|---------|----|-------|------|-----------|
| امتیاز | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ |

در خصوص روایی، با وجود استانداردبودن پرسشنامه، باز هم جهت اصلاح از نظر خبرگان و متخصصین کمک گرفته شد. برای بررسی پایایی، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که در جدول ۲ مقادیر نشان داده شده است.

جدول ۲. آلفای هر یک از متغیرها برای پرسشنامه

| مولفه | آلفا کرونباخ |
|--------------|--------------|
| کسب دانش | ۰/۷۸ |
| توسعه دانش | ۰/۸۰ |
| تسهیم دانش | ۰/۷۶ |
| نگهداری دانش | ۰/۷۹ |
| استفاده دانش | ۰/۸۲ |
| عملکرد مالی | ۰/۸۹ |

چون تمامی مقادیر بالای ۰/۷ هستند. بنابراین پرسشنامه پایا می باشد.

یافته های پژوهش

بر اساس انجام آمار توصیفی برای متغیرها، جدول ۳ حاصل می شود.

جدول ۳. شاخص های توصیفی متغیرهای پژوهش

| متغیر | میانگین | انحراف معیار | حداقل | حداکثر |
|------------|---------|--------------|-------|--------|
| کسب دانش | ۳/۶۳ | ۰/۶۳ | ۱/۷۵ | ۵/۰۰ |
| توسعه دانش | ۳/۷۸ | ۰/۵۵ | ۲/۲۵ | ۵/۰۰ |

| | | | | |
|-------|------|------|------|--------------|
| ۵/۰۰ | ۲/۴۳ | ۰/۴۹ | ۳/۸۸ | تسهیم دانش |
| ۵/۰۰ | ۱/۶۰ | ۰/۵۳ | ۳/۸۲ | نگهداری دانش |
| ۱۱/۵۰ | ۲/۰۰ | ۰/۷۸ | ۴/۰۱ | استفاده دانش |
| ۴/۸۸ | ۲/۴۷ | ۰/۴۴ | ۳/۷۴ | عملکرد مالی |

بررسی نرمال بودن یا غیر نرمال بودن داده‌ها

به جهت بررسی فرضیات تحقیق، نیاز به انجام آزمون کولموگروف- اسمیرنوف می باشد که بر اساس این آزمون، تصمیم به انجام آزمون‌های پارامتریک یا ناپارامتریک گرفته شود (جدول ۴).

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف به جهت بررسی نرمال بودن یا غیرنرمال بودن داده‌ها

| داده‌ها (متغیرها) | تعداد نمونه | سطح معنی داری | نتیجه آزمون | نوع توزیع |
|-----------------------|-------------|---------------|-------------|-----------|
| کسب دانش | ۱۳۱ | ۰/۸۰۵ | قبول H. | نرمال |
| توسعه دانش | ۱۳۱ | ۰/۵۰۱ | قبول H. | نرمال |
| تسهیم دانش | ۱۳۱ | ۰/۱۲۹ | قبول H. | نرمال |
| نگهداری دانش | ۱۳۱ | ۰/۲۱۴ | قبول H. | نرمال |
| استفاده دانش | ۱۳۱ | ۰/۰۸۱ | قبول H. | نرمال |
| بهره وری منابع انسانی | ۱۳۱ | ۰/۵۱۱ | قبول H. | نرمال |

با توجه به مقایسه مقادیر معنی داری جدول فوق، نتیجه می گیریم توزیع داده‌ها نرمال بوده و باید جهت بررسی فرضیه‌ها و رابطه‌ها، از آزمون پارامتریک همبستگی پیرسون استفاده نماییم.

آزمون فرضیه‌ها

با توجه به آزمون‌های فرضیه انجام شده بر اساس مدل تحقیق، نتایج به شرح جدول ۵ قابل بیان است:

جدول ۵. آزمون فرضیات

| متغیرها | ضریب همبستگی | سطح معنی داری | سطح خطا | نتیجه |
|----------------------------|--------------|---------------|---------|------------|
| کسب دانش و عملکرد مالی | ۰/۶۱۱ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۵ | وجود رابطه |
| توسعه دانش و عملکرد مالی | ۰/۵۸۷ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۵ | وجود رابطه |
| تسهیم دانش و عملکرد مالی | ۰/۷۳۶ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۵ | وجود رابطه |
| کاربرد دانش و عملکرد مالی | ۰/۵۱۸ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۵ | وجود رابطه |
| نگهداری دانش و عملکرد مالی | ۰/۴۸۵ | ۰/۰۰۰ | ۰/۰۵ | وجود رابطه |

نتیجه گیری

بر اساس یافته‌ها، میان متغیرهای وابسته و متغیر مستقل ارتباط وجود دارد و تمام فرضیه‌ها تأیید می شوند یعنی: فرضیه اصلی:

میان مدیریت دانش و عملکرد مالی ارتباط وجود دارد.

فرضیات فرعی:

- (۱) میان کسب دانش و عملکرد مالی ارتباط وجود دارد.
- (۲) میان توسعه دانش و عملکرد مالی ارتباط وجود دارد.
- (۳) میان تسهیم دانش و عملکرد مالی ارتباط وجود دارد.
- (۴) میان کاربرد دانش و عملکرد مالی ارتباط وجود دارد.
- (۵) میان نگهداری دانش و عملکرد مالی ارتباط وجود دارد.

پیشنهادهای بر اساس نتایج تحقیق

۱- پیشنهاد بر اساس فرضیه اول

الف) ترغیب مدیران و روسای میانی به منظور استفاده هدفمند و بیشتر از مدیریت دانش در جهت کمک به رفع خلأ های دانشی ادارات خود صورت پذیرد.

ب) هدف های مدیریت دانش باید از هدف های اصلی سازمان نشئت گرفته و هماهنگ با اهداف خرده سیستم های دیگر سازمان در دو سطح استراتژیک و عملیاتی باشد. تدوین یک استراتژی مناسب برای مدیریت دانش به منظور تعیین دقیق اهداف دانشی خرد و کلان مدیریت دانش سازمان و ایجاد ابزارها و شاخص های مناسب به منظور پایش آن پیشنهاد می گردد.

۲- پیشنهاد بر اساس فرضیه دوم

الف) شناسایی و آشکار سازی منابع دانش درون و بیرون سازمان توأمان انجام می شود.

ب) تدوین نقشه صحیح و کامل دانش سازمان.

ج) شناسایی و معرفی دقیق خبرگان دانشی هر حوزه و ترغیب ایشان.

۳- پیشنهاد بر اساس فرضیه سوم

الف) آموزش شیوه های اخذ دانش و دانشی نویسی شخصی و پروژه.

ب) ایجاد رویه هایی به منظور استفاده از بیشتر از مراکز عرضه دانش نظیر دانشگاه ها و پژوهشگاه ها، استفاده از خدمات مشاوره ای و الگوبرداری از شرکت ها، سازمان ها و ادارات برتر.

ج) تدوین سازکارهای مناسب توسط واحد های ذیربط و تشویق دانشگران به انجام پژوهش و مطالعات علمی در راستای اهداف و استراتژی های سازمان به منظور حل مسائل سازمان.

۴- پیشنهاد بر اساس فرضیه چهارم

الف) ایجاد انجمن های خبرگی به عنوان محلی برای تحلیل و پالایش دانش ها و انتقال آن های از سطح فردی به سازمانی و بالعکس.

ب) گسترش دانش در سازمان از طریق توسعه قابلیت ها، محصول، ایده ای جدید و فرآیندها.

ج) تسهیل شرایط تخصیص مکانات به منظور بکارگیری دانش ها و آموخته ها و تجربیات برتر خبرگان و سایر دانشگران.

۵- پیشنهاد بر اساس فرضیه پنجم

الف) انتخاب و استفاده از نرم افزار های مدیریت دانش مناسب با توجه به شرایط و نیاز سازمان به عنوان ابزاری کارآمد در جهت تسهیل انتقال دانش ها.

ب) ارسال دانش ها به گروه های هدف حوزه های مرتبط با آن با استفاده از فناوری های جدید مانند Push.

ج) ارتقا بستر سخت افزاری و نرم افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات.

سایر پیشنهادات

- پیشنهاد می گردد با توجه به نقش مدیران در استفاده از مدیریت دانش اداره آموزش با برگزاری سمینارهای توانمندساز و انگیزشی برای مدیران ایشان را به حمایت و انجام فعالیت های دانشی ترغیب کند.
- پیشنهاد می گردد اداره آموزش از مدرسان داخلی و خارجی به عنوان ابزار تسهیم و کسب دانش از منابع درون و برون سازمانی بیش از پیش به استفاده کند.
- پیشنهاد می گردد بخش های مختلف سازمان از جمله مرکز مدیریت دانش و سایر واحد های سازمان با واحد مختلف مراکز صنعتی موفق تعامل دو سویه داشته باشند و تعاملات دانشی خود را مستند نمایند.
- پیشنهاد می گردد در خصوص بهبود برخی از فرآیندهای مهم مدیریت دانش و همچنین اتوماتیک و سیستماتیک نمودن بیش از پیش این فرآیندها (مانند توسعه دانش، هدف گذاری دانشی، ارزیابی و بازخور، استفاده و بکارگیری) از نظرات مشاوران خبره و دانشگاهی در حوزه مدیریت دانش استفاده شود.
- پیشنهاد می گردد ساختار رسمی برای پایش و نظارت بر فعالیت های دانشی تشکیل گردد.
- پیشنهاد می گردد در تصمیم گیری های خرد و کلان بیش از پیش از نظرات خبرگان و دانشگران استفاده گردد.

منابع

- آرمسترانگ، مایکل، ۱۳۸۴، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، چاپ دوم، تهران دفتر پژوهش های فرهنگی.
- آیت اللهی، عاطفت و غنبر تهرانی، نسیم، ۱۳۹۴، بررسی تأثیر فعالیت های مدیریت دانش بهره وری دانشگران نیروگاه طرشت، مدیریت بهره وری، دوره ۷، شماره ۲۸
- افرازه، عباس، ۱۳۹۳، مدیریت دانش در عمل، طرح پژوهشی مستقل، تهران، دانشکده مهندسی صنایع، انتشارات دانشگاه صنعتی امیر کبیر.
- افرازه، عباس، ۱۳۹۶، مدیریت دانش (مفاهیم، مدل ها، اندازه گیری، پیاده سازی)، چاپ دوم، دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- بوستانی، سید حسام و اکبری، لیلا و رنجبر، علی، ۱۳۹۴ بررسی رابطه بین مدیریت دانش و بهره وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش استان فارس، همایش بین المللی مدیریت، دوره ۲، شماره ۵.
- پرابست و راب و رامهارد، ۱۳۸۵، مدیریت دانش، ترجمه و تالیف حسنی خواه، علی، چاپ سوم، تهران، نشر یسپرون.
- حافظ نیا، محمدرضا، ۱۳۸۸، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، چاپ شانزدهم، تهران، انتشارات سمت.
- ربیعی، علی، ۱۳۹۳، مدیریت دانش فرآیندها و رویکردها، تهران، انتشارات تیسرا.
- سلیمی، عبدالرضا، ۱۳۹۳، تأثیر بکارگیری مدیریت دانش بر مدیریت زنجیره تامین در شرکت های کوچک و متوسط استان قزوین، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین
- عالم تبریز، اکبر، محمد، رحیمی، علیرضا، مدیریت دانش و برنامه ریزی منابع انسانی (با نگرش سیستم های اطلاعاتی)، ۱۳۹۲، تهران، انتشارات صفار.

- Afrazeh, A. (۲۰۱۵), Integriertes-Motivations-System zur Erhöhung der Personal-Produktivität im Sozio
- Beckman, T(۲۰۱۸) The Current State of knowlsdge management, in Libuwitz(ed.), The Knowledge Management Field book, Finacial Times Prentice Hall, London
- Chang Lee, Kun and et al (۲۰۱۶) "Measuring knowledge management performance", Information & Management, No. ۴۲, pp. ۴۶۹-۴۸۲
- Corney, I.. (۲۰۱۲), The Concept of 'Ba': Building a Foundation for Knowledge Creation, California Management Review ۴۰, No. ۳, pp: ۴۰-۵۴
- Dalkir, K. (۲۰۱۴). Knowledge Management in Theory and Practice. Massachusetts Institute of Technology

- Danaee Fard, H., and M.Selseleh. (۲۰۱۸). Measuring knowledge management cycle: Evidence from Iran . European Journal of Scientific Research ۴۱(۲): ۲۹۷-۳۰۹
- Hertlein, Michael, Smolnik Stefan (۲۰۱۹). Towards Framework For Measuring Knowledge Management Service Productivity , Thirty Second International Conference on Information Systems, Shanghai
- Lapiņa, Inga, Maurāne, Gunta, Stariņecab, Olga.(۲۰۱۹) Human resource management models: aspects of knowledge management and corporate social responsibility . Procedia - Social and Behavioral Sciences ۱۱۰ (۲۰۱۸) ۵۷۷ – ۵۸۶
- Luo, S., Du, Y., Liu, P., Xuan, Z. & Wang, Y. (۲۰۱۵). A study on coevolutionary dynamics of knowledge diffusion and social network structure. Expert Systems With Applications, ۴۲(۷), ۳۶۱۹-۳۶۳۳.