

بررسی نقش یادگیری سازمانی و مدیریت دانش بر چابکی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی شاهرود)

علیرضا نوروزعلی

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران.

Co.arna@yahoo.com

چشم انداز حسابداری و مدیریت (نوره چهارم)
شماره ۴۲ / تابستان ۱۴۰۰ (جلد اول) / صص ۹-۲۱

چکیده

در مدیریت دانش مجموعه ای از فعالیت ها، ابداع ها و راهبردهایی است که سازمان ها برای خلق ذخیره سازی، انتقال و به کارگیری دانش برای بهبود عملکرد سازمانی استفاده می کنند. بنابراین هدف اصلی این پژوهش بررسی نقش مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان در سازمان مرکزی تأمین اجتماعی شاهرود در سال ۱۳۹۸ است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۴۵ نفر از مدیران سازمان تأمین اجتماعی شاهرود بودند. بنابر این تحقیق بر مبنای راهبردی پژوهش از نوع توصیفی- پیمایشی به شمار می رود. جهت گردآوری داده ها از اطلاعات ثانویه، منابع کتابخانه ای و اینترنتی شامل کتب، مقالات و تحقیقات سایر پژوهشگران استفاده شده است و برای جمع آوری داده های اولیه از مطالعات میدانی پرسشنامه استفاده گردیده است. داده ها با استفاده از روشهای آمار توصیفی (میدانی، میانه و انحراف معیار) و روشهای آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته های پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی دارای تاثیر مستقیم مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی است. اما مدیریت دانش به صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان تأمین اجتماعی تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین هر یک از چهار استراتژی مدیریت دانش به صورت مجزا و با ثابت نگهداشتن سایر استراتژیها بر چابکی سازمان تاثیر گذارند.

واژگان کلیدی: یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، دانش سازمانی، چابکی سازمانی.

مقدمه

امروزه برای تشریح وضعیت سازمانها و اصطلاحات گوناگونی مثل عصر فراصنعتی، عصر اطلاعات و یا جامعه دانشی برای توصیف وضعیت کنونی به کار می رود. صرف نظر از اصطلاحات مذکور اغلب صاحب نظران معتقدند که یکی از موضوعات مهم مطرح شده در این دوره، مفهوم مدیریت دانش است. مفهومی که باعث بحث فراوان شده است. مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل است و به چالشهای اخیر برای افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرآیندهای تجاری محور همراه با نوآوری مستمر توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش براساس رشد ادراک جامعه تجاری از این واقعیت سرچشمه می گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار در

عنصری مهم تلقی می شود. چنین تغییراتی جهت اساسی و در سطح بالایی پیامدهای مهمی در فرآیندهای میانی و پایانی در سازمان دارد. در حقیقت جذب و به کارگیری مفاهیم، ابزارها، تکنیکها و استراتژیهای مدیریت دانش در تحولات آینده به منظور استقرار شرکت‌های دانش محور به سادگی امکانپذیر نیست. چرا که نیازمند انتخاب صحیح ابزارها و تکنیکهایی است که به شیوه ای هماهنگ کار گرفته شوند. به طور خلاصه، مدیریت دانش را فرآیند خلق، ارزیابی، ارائه، توضیح و کاربرد دانش می دانند و سازمانهای موفق دریافته اند که دانش، مهمترین دارایی آنهاست و برخی اصول اساسی مدیریت دانش در کارکنان و سازمان وجود دارد و آنان به مدیریت دانش به عنوان عامل کلیدی موفقیت در سازمان مینگرد مدیریت دانش متشکل از دامنه ای از استراتژی ها و رویه هاست که در یک سازمان برای رسیدن به اهداف آن با استفاده بهینه از دانش و یا توانایی یک سازمان در استفاده از سرمایه معنوی (تجربه و دانش فردی نزد هر فرد) و دانش دسته جمعی به منظور دستیابی به اهداف خود از طریق فرآیندی شامل تولید دانش، تسهیم و انتقال دانش و استفاده از آن به کمک فناوری است. ایجاد مزیت رقابتی استراتژیک نیازمند نوع جدیدی از سازمانها است که قابلیت ایجاد دانش برای حداکثر سازی رقابت و موفقیت استراتژیک را داشته باشند. برای این که سازمان بتواند رابطه بین دانش و استراتژی را تبیین کند باید برنامه استراتژیک خود را پیکربندی نماید و دانش مورد نیاز برای اجرای استراتژی را شناسایی و آن را با دانش موجود مقایسه کند تا شکاف دانش استراتژیک مشخص شود.

مدیریت دانش شیوه جدیدی برای تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانه سازمان است و به تلاشهایی اشاره دارد که به طور سیستماتیک برای یافتن، ساماندهی و قابل دسترس نمودن سرمایه های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان صورت می گیرد. بعبارتی دیگر مدیریت دانش شامل همه روشهایی است که سازمان، داراییهای دانش خود را اداره میکند که شامل چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، به کارگیری، به روزرسانی و ایجاد دانش است تعاریف زیادی از دانش و مدیریت دانش وجود دارد. برخورد هوشمندانه با منابع دانش، عاملی مؤثر در موفقیت سازمانها به شمار میرود و اهمیت این موضوع به حدی است که شماری از سازمانها دانش موجود را اندازه گیری می کنند و به منزله سرمایه فکری سازمان و نیز به عنوان شاخصی برای درجه بندی سازمان در گزارشهای خود منعکس می سازند. این مؤسسات استقرار دانش را به عنوان بخشی سازمان معرفی می کنند.

یادگیری سازمانی فرآیندی است پویا که سازمان را قادر می سازد تا به سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرآیند شامل تولید دانش جدید، مهارتها و رفتارها میشود و به وسیله تسهیم میان کارکردی و یادگیری همکارانه، تقویت میشود. نتایج این دو اصل، خلق فرهنگ یادگیری و فرهنگ مشترک در میان همه کارکنان است.

اصطلاح چابکی در سازمان، با توجه به نو بودن آن، تعریف مورد تأیید همگان ندارد. از سال ۱۹۹۱ به بعد محققان بسیاری در این زمینه فعالیت کرده اند و هرکدام تعاریف متعددی را ارائه کرده اند. مهارت و تنوع دانش از ویژگیهای اصلی افراد چابک محسوب می شود. یکپارچگی و به جریان انداختن این دانش در سراسر سازمان، چالشی است که مدیریت دانش به دنبال پاسخگویی به آن است. بررسی تجربی نقش هم زمان مدیریت دانش و فرهنگ یادگیری در بهبود چابکی سازمانی کمتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. در این راستا، با توجه به تعاریف و ابعاد چابکی سازمانی، مدیریت دانش و فرهنگ یادگیری، تلاش شده تا چگونگی ارتباط فرهنگی یادگیری با چابکی سازمانی را در کنار نقش میانجی مدیریت دانش در اداره بیمه تامین اجتماعی شهر شاهرود بررسی شود. اهمیت دانش را در محیط جهانی پیچیده امروزی نمی توان نادیده گرفت آن سازمانهایی که میدانند چگونه بایستی اطلاعات را به طور مؤثر کسب، توزیع و مدیریت کنند راهبران صنعت خود خواهند بود.

برای ضرورت و اهمیت انجام این طرح، می توان به موارد زیر اشاره نمود:

- سازمانهای دولتی معمولاً در فواصل زمانی چهار یا هشت ساله، همراه با تغییر دولتها، دچار تغییر و تحولات گسترده در سطح مدیریت ارشد میشوند ضروری است تا استراتژی تدوین شود تا تجارب این مدیران را ذخیره سازی نمایند تا با رفتن مدیران قبلی همه دانش آنها از وزارت خانه خارج نشود.

- تصمیم گیری یکی از مهمترین وظایف مدیران است و یک تصمیم درست باید مبتنی بر شواهد اطلاعات کافی، صحیح و دقیق باشد. تدوین یک استراتژی مناسب ارائه دانش به مدیران کمک میکند تا در اسرع وقت و به نحوی مؤثر از سوابق تصمیمات مدیریتی اتخاذ شده در دوره های پیشین و فاکتورهای تأثیرگذار بر این تصمیم گیری ها مطلع شوند و تصمیمی بهینه اتخاذ کنند شناسایی و اولویتبندی استراتژیهای مدیریت دانش در هر سازمان بخصوص سازمان مورد مطالعه موجب میگردد اهداف، سیاستها و استراتژیهای سازمان در راستای اولویت های شناسایی شده مدیریت دانش طراحی و اجرا گردند و بدین ترتیب سازمان به سمت ارتقا کارایی و صرفه جویی های ناشی از آن حرکت خواهند کرد.

با وجود ادبیات وسیع مدیریت دانش در کشور ما هنوز تحقیقات کاربردی در این زمینه به خصوص در مورد دانشگاهها صورت نگرفته است که با انجام این تحقیق، زمینه تدوین استراتژی مناسب و بهینه استقرار مدیریت دانش در سازمان مورد مطالعه مهیا می شود.

به عنوان پیشینه تحقیقی این پژوهش می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

کرمانی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان یادگیری و چابکی سازمانی در مدیریت تغییر و تحول نظام سلامت در یک پژوهش مروری بیان کرد که چابکی و یادگیری سازمانی دو عاملی هستند که مدیر را قادر می سازند برخورد صحیح و مؤثرتری با تغییر و تحولات داشته باشد و از فرصت های پدید آمده به بهترین نحو استفاده نماید؛ همچنین میتوانند منجر به رشد و سازگاری بهتر و مدیریت صحیح تغییرات شوند.

زنجیرچی و همکارانش (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان بررسی ارتباط بین فرایندهای مدیریت دانش و چابکی در شرکتهای کوچک و متوسط (صنایع منتخب منسوجات استان یزد) به بررسی ارتباط مدیریت دانش و چابکی سازمانی پرداخته است. زنجیرچی در پژوهش خود جهت بررسی تأثیر مدیریت دانش بر چابکی (به صورت خرد و کلان) ضمن یک بازنگری گسترده در ادبیات، مهمترین عناصری که از سوی محققان بر موفقیت مدیریت دانش مؤثر شناخته شده اند را استخراج و در قالب دو بعد فرآیندی و زیرساختی طبقه بندی نمود. جامعه آماری تعدادی از شرکتهای صنعت نساجی استان یزد بود. نتایج پژوهش نشان میدهد که بین دو بعد زیرساختی و فرایندی مدیریت دانش و چابکی سازمانی همبستگی معنی دار و قوی وجود دارد؛ اما این همبستگی بین عوامل شناسایی شده در هر بعد معنی دار نبود.

احمدی و همکارانش در پژوهشی تحت عنوان ارتباط بین چابکی سازمانی، یادگیری سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران به بررسی ارتباط بین چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی پرداخته است. نتایج تحقیق نشان داد که ادراک کارشناسان وزارت ورزش و جوانان از سازمان خود به عنوان سازمان یادگیرنده، ۵۳٪ است؛ همچنین، میان سازمان یادگیرنده و چابکی سازمانی، همبستگی معناداری وجود دارد.

پژوهشهای خارجی نیز در این زمینه انجام گرفته است؛ از جمله:

ادوارد (۲۰۱۲) در مقاله ای با عنوان ریسک و مدیریت دانش به بررسی ارتباط بین مدیریت، پیاده سازی مدیریت دانش و مدیریت ریسک در خدمات مالی پرداخت نتایج این بررسی نشان داد که دو متغیر وابسته به افراد، درک کیفیت ارتباط میان گروه ها و درک کیفیت به اشتراک گذاری دانش بطورمسلّم مرتبط با مدیریت ریسک سازمان است. به این حال، نتایج رابطه مثبتی را برای سه متغیر وابسته تر به تکنولوژی، یعنی ظرفیت شبکه برای اتصال افراد، قابلیت سیستم

اطلاعات مدیریت ریسک و یکپارچه سازی سیستمهای اطلاعات تأیید نمی نماید به نظر میرسد که به طور آشکار کیفیت ارتباط میان گروه ها مهمترین عامل در تاثیرگذاری بر مدیریت ریسک سازمان است. گانگ و جانسن^۱ (۲۰۱۲) در پژوهشی تحت عنوان چابکی و انعطاف پذیری زمانی که سازمان سیاستهای جدیدی را برای فرآیندهای تجاری پیاده سازی و یا اصلاح مینماید اصولی را از پیاده سازی سیاستها تا مدیریت فرآیند کسب و کار تجاری معرفی کردند که عبارتند از: شناسایی و به کارگیری خدمات تجاری، ادغام وهماهنگسازی خدمات تجاری، جداسازی فرآیندها، دانش و منابع و پیاده سازی سیاستها به طور یکپارچه. مطالعه آنان نشان داد این شکل از انعطاف پذیری میتواند به پیاده سازی سریع سیاستها و همچنین اثربخشی هزینه ها منجر گردد. چن و لیانگ (۲۰۱۱) به بررسی آثار استراتژیهای تکامل دانش بر عملکرد سازمانی ارزیابی با کارت امتیاز متوازن پرداختند. نتایج نشان میدهند که جهش و انتقال دانش بر جنبه های مختلف عملکرد سازمانی تاثیر دارند. به علاوه دیده شده است که بسیاری از عوامل صنعتی از قبیل تغییر محیط فشردهی دانش و عوامل سازمانی از جمله توانایی IT و اشتراک گذاری فرهنگ تاثیر تعدیل کنندهای دارند. ژانگ (۲۰۱۱) در پژوهشی با در نظر گرفتن سه استراتژی اصلی چابکی که عبارتند از: پاسخگویی، سرعت، پیش کنشی، دلیل اتخاذ هر یک از این استراتژیها توسط سازمان را مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش سازمانهایی با استراتژیهای مورد نظر برای مطالعه انتخاب و مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج این پژوهش نشان میدهد که انتخاب استراتژی تولید بیشتر وابسته به ماهیت بازار، رقابت، خصوصیات محصول مانند چرخه عمر و دوره بلوغ آن است.

روش تحقیق

با توجه به پژوهشهای ذکر شده، مشاهده میشود که هیچ یک در جامعه آماری سازمان تأمین، تأثیر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را بر چابکی سازمانی بررسی نکرده اند و این پژوهش حاضر از این جهت، نو است. از نظر روشی، پژوهش حاضر از یک جامعه آماری تشکیل شده است. کارمندان اداره کل تأمین اجتماعی شهر شاهرود به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده اند که تعداد آنها ۴۵ نفر است. با توجه به این که تعداد افراد جامعه محدود و کم است؛ بنابراین از روش سرشماری به جای نمونه گیری استفاده شده است. از بین ۴۵ پرسشنامه توزیع شده تعداد ۵ پرسشنامه به دلیل معیوب بودن کنار گذاشته شد و تحلیلها طبق ۴۰ پرسشنامه باقیمانده صورت گرفته است. پس از آن که داده های تحقیق گردآوری، استخراج و طبقه بندی شد، مرحله جدیدی از فرآیند تحقیق که به مرحله تجزیه و تحلیل دادهها معروف است آغاز میشود. این مرحله در تحقیق اهمیت زیادی دارد. در این تحقیق ابتدا دادههای جمع آوری شده از پرسشنامه توسط نرم افزار اس پی اس اس^۲ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پس از رسم نمودار و جدول فراوانی برای توصیف اطلاعات جمعیت شناختی کارمندان اداره کل تأمین اجتماعی شهر شاهرود، در بخش روشهای استنباطی به منظور بررسی تاثیرگذاری مدیریت دانش و یادگیری بر چابکی سازمان از رگرسیون و معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

تحقیق حاضر با توجه به اهداف آن در دسته تحقیقات کاربردی قرار میگیرد؛ چرا که به دنبال شناسایی رابطه تاثیرگذاری یادگیری و مدیریت دانش بر چابکی سازمان بوده و از یافته های آن میتوان در جهت بهبود و پیشبرد سازمان استفاده کرد. با توجه به چگونگی به دست آمدن دادهها و اطلاعات مورد نیاز در این تحقیق، دیدگاه تحقیق

¹ Gongy and Janssen.

² SPSS.

توصیفی بوده که در آن به توصیف شرایط یا پدیده های مورد نظر پرداخته شده است؛ از سوی دیگر، در فرایند تحقیق، پرسشنامه ای در بین کارمندان سازمان تامین اجتماعی شهر شاهرود توزیع گردیده و نظرات ایشان درباره میزان تاثیر یادگیری و مدیریت دانش بر چابکی سازمان به منظور پاسخ دهی به سوالات تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است؛ بنابراین تحقیق بر مبنای راهبرد پژوهش، از نوع توصیفی - پیمایشی به شمار می رود.

مفهوم شناسی

مدیریت دانش

اغلب کتابهای مربوط به حوزه تکنولوژی با تعدادی تعریف شروع میشود؛ اما تعریف مدیریت دانش کار آسانی نیست. نویسندگان مختلف از دیدگاههای مختلف و با رویکرد های متفاوت و انگیزه های گوناگون، به تعریف مدیریت دانش پرداخته اند. اغلب، مدیریت دانش به طور کلی تعریف شده و آن را به عنوان هر آنچه که سازمان برای داشتن نحوه انجام وظایف و فعالیت هایش نیاز دارد، تعریف کرده اند. این تعریف از مدیریت دانش، شامل دانش رسمی، قوانین برنامه ها و رویه ها و دانش فنی ناملموس، مهارتها و تجارب افراد است. همچنین تعریف بالا از مدیریت دانش، شامل روش انجام کار توسط سازمانها، ارتباط، تجزیه و تحلیل موقعیت، ارائه راه حل های جدید برای مسائل و توسعه روشهای جدید انجام کسب و کار است. این تعریف شامل مباحث فرهنگی، قومی و ارزشها و روابط با تأمین کنندگان و مشتریان نیز است و مدیریت دانش، شامل همه روشهایی است که سازمان، داراییهای دانش خود را اداره میکند که شامل چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، به کارگیری، به روز سازی و ایجاد دانش است.

دانشگاه مدیریت دانش تگراس، مدیریت دانش را اینگونه تعریف میکند: مدیریت دانش، فرایند سیستماتیک و نظام مند کشف، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه اطلاعات است؛ به گونه ای که شناخت افراد را در حوزه مورد علاقه اش بهبود میبخشد. مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای آنها با توجه به استراتژی شرکت است تا توانایی آنها برای تفسیر داده ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارتها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنا بخشی به داده ها و اطلاعات افزوده شود. مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است (مادهام و گراور، ۱۹۹۸).

اغلب شرکتهای بزرگ امروز دریافته اند که به خاطر مهارتها و تجارب نیروی کارشان موفق بوده اند، نه به خاطر دارایی های فیزیکی که در اختیار داشتند؛ اضافه بر این که دریافته اند حتی اگر برخی از محصولات آنها از بازار جهانی کنار گذاشته شود، گذشت زمان و تغییر افراد آن شرکت ضروری است. اجرای راهبردهای مناسب به منظور افزایش ظرفیت سازمان برای جهت دهی به تواناییهای ذهنی کارکنان، میتواند توانایی واکنش سریع سازمان به مسائل را نیز بهبود دهد که آن نیز در دنیای متغیر کنونی لازمه بقا و پویایی سازمانی است (بهرامی و دیگران، ۱۳۹۵).

دانش سازمانی

برای تعریف دانش سازمانی، لازم است ابتدا دانش را تعریف کرده و تفاوت بین «داده» و «اطلاعات» که کم و بیش القاکننده مفهوم دانش هستند، بیان شود.

داده ها: «داده ها» رشته واقعیت های عینی و مجرد در مورد رویدادها هستند. از دیدگاه سازمانی، داده ها - به درستی یک سلسله معاملات ثبت شده منظم تلقی شده اند. داده ها تنها بخشی از واقعیت ها را نشان می دهند و از هر نوع

قضاوت، تفسیر ومبنای قابل اتکا برای اقدام مناسب تهی هستند. داده‌ها را می‌توان مواد خام عناصر مورد نیاز برای تصمیم‌گیری به شمار آورد، چراکه نمی‌توانند عمل لازم را تجویز کنند.

اطلاعات: «اطلاعات» را نوعی پیام به شمار می‌آورند. پیام مورد نظر ما معمولاً به شکل مدرکی مکتوب یا به صورت ارتباطی شنیداری یا دیداری نمود می‌یابد. اطلاعات باید متضمن آگاهی و حاوی داده‌هایی تغییر دهنده باشد. اگر بخواهیم معنی واژه مورد بحث را دقیق تر و سختگیرانه‌تر روشن کنیم، باید بگوییم: تنها گیرنده می‌تواند مشخص کند که دریافتی‌های او واقعاً اطلاعات بوده و او را تحت تأثیر قرار داده است. اطلاعات برخلاف داده‌ها، معنی‌دار هستند. به قول پیتر دراگر: داشتن ارتباط و هدف، ویژگی اطلاعات است. اطلاعات، نه تنها دارای قابلیت تأثیرگذاری برگیرنده هستند، بلکه خود نیز شکل خاصی دارند و برای هدف خاصی سازمان می‌یابند. داده‌ها زمانی به اطلاعات تبدیل می‌شوند که ارائه دهنده‌ی آنها، معنی و مفهوم خاصی به آنها ببخشد.

دانش: دانش مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش در سازمان‌ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود. دانش به شکل‌های پویا و نیز انباشته و ایستا قابل تصور است (رحمان سرشت، ۱۳۷۹).

دانش از اطلاعات و اطلاعات از داده‌ها ریشه می‌گیرند. تبدیل اطلاعات به دانش در عمل بر عهده خود بشر است. با نگرش فراتری به این موضوع، آشکار می‌شود که معمولاً دانش پایه عامل تمایز بین داده، اطلاعات و دانش است. این یکی از دلایلی است که در محیط و فضای متکی به دانش، برخی موسسات یا شرکتها می‌توانند همچنان برتری‌های اقتصادی و رقابتی خود را حفظ کنند؛ به طور کلی، سازمان‌ها دو نوع دانش دارند که به عنوان دانش پیش‌زمینه و پس‌زمینه یا دانش صریح و ضمنی شناخته می‌شوند. نخستین بار، پولانی (۱۹۸۵) میان دانش صریح و ضمنی تمایز قایل شد. نوناکا و تاکاچی معتقدند که امتیاز غالباً نادیده گرفته شده شرکت‌ها مواردی هستند چون بینش‌ها، شهودها، گمان‌ها، احساس‌های ناخودآگاه، ارزش‌ها، تصورها، استعاره‌ها و مقایسه‌ها. بهره‌برداری از این امتیاز ناملموس می‌تواند ارزش فراوانی به عملیات روزانه یک شرکت ببخشد.

دانش آشکار به راحتی قابل پردازش کامپیوتری، انتقال الکترونیکی و ذخیره‌سازی در پایگاه‌های اطلاعاتی است؛ ولی ماهیت ذهنی و حسی دانش ضمنی، پردازش و انتقال دانش کسب شده را از طرق منطقی و ساختارمند بسیار مشکل می‌سازد. برای این که دانش ضمنی در سازمان انتقال و گسترش یابد، باید آن دانش به کلمات یا اعدادی تبدیل شوند که برای هر کس قابل درک و فهم است. به طور مختصر، هنگام وقوع این فرآیند (یعنی تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار و تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی) سازمان، تولید دانش مینماید (ناناکا و تاکاچی، ۱۹۹۵).

یادگیری سازمانی

اگرچه به اعتقاد لوئیس، تعریف جامعی از فرهنگ سازمانی ارائه نشده است؛ اما به طور کلی میتوان آن را به عنوان مجموعه‌ای از ارزشها و باورهای مشترک دانست که در بین کارکنان یک سازمان وجود دارد و رفتارهای آنان را هدایت و کنترل میکند (لوئیس، ۲۰۰۲). فرهنگ سازمانی دو نقش مهم را در سازمان ایفا میکند: اول این که، با یکپارچه کردن رفتار افراد، به آنان می‌آموزد که چگونه با یکدیگر ارتباط برقرار نمایند و دوم این که، به سازمان در انطباق با محیط بیرونی یاری میرساند. تاکنون مدل‌های مختلفی برای سنجش فرهنگ سازمانی معرفی شده است. یکی از این مدلها که بین محققان از محبوبیت بالایی برخوردار است، مدل دنیسون و میسرا است (دنیسون و میسرا، ۱۹۹۵). به اعتقاد آنان، فرهنگ سازمانی از چهار بعد اصلی تشکیل شده است که عبارتند از: انطباق‌پذیری، سازگاری، درگیر شدن و

ماموریت. در متون مربوط به یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده، فرهنگ واجد این ابعاد را فرهنگ یادگیری میگویند (قربانی زاده، ۱۳۸۷).

انطباق پذیری به میزان قابلیت سازمان اشاره دارد که براساس آن سازمان میتواند رفتار، ساختار و سیستم خود را برای بقا در تغییرات محیطی تغییر دهد (مؤلفه های اصلی این قابلیت عبارتند از ایجاد تغییر، مشتری گرایی و یادگیری سازمانی). سازگاری به میزانی اشاره دارد که ارزشها، عقاید و انتظارات دائما توسط افراد نگه داشته میشود (مؤلفه های اصلی این قابلیت عبارتند از ارزشهای بنیادین، توافق، هماهنگی و پیوستگی). درگیر شدن در کار به میزان مشارکت اعضای یک سازمان در تصمیمگیری اشاره دارد (مؤلفه های اصلی این قابلیت عبارتند از توانمندسازی، تیمسازی و توسعه قابلیتها) و ماموریت به وجود یک تعریف مشترک از هدف سازمانی اشاره دارد.

سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن یادگیری به صورت آگاهانه به عنوان عنصری حیاتی در ارزشها، چشم اندازها، اهداف و نیز در فعالیتهای فردی کارکنان مورد نظر است سازمان عبارت از یک اجتماع انسانی است، اجتماع زنده ای از افراد که دارای مسئولیتهای مشترک و معینی هستند (ال دفت، ۱۳۷۴، ترجمه پارسائیان و اعرابی).

چابکی سازمانی

واژه چابک در فرهنگ لغت، به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال و چابکی، توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه است. ریشه چابکی، ناشی از تولید چابک است و تولید چابک مفهومی است که طی سالهای اخیر عمومیت یافته و به عنوان استراتژی موفق توسط تولیدکنندگانی که خودشان را برای افزایش عملکرد قابل ملاحظه ای آماده می کنند، پذیرفته شده است. در چنین محیطی، هر سازمانی باید توان تولید همزمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش های تولید، و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد. در صورت داشتن چنین توانمندی هایی، به آن بنگاه تولیدی، سازمان چابک اطلاق خواهد شد.

تعریف های زیادی برای چابکی ارائه شده است؛ اما هیچ یک مخالف با یکدیگر نبوده است و یکدیگر را نقض نمی کنند. به طور معمول این تعریف ها، ایده سرعت و تغییر در محیط کسب و کار را نشان میدهند. با توجه به جدید بودن بحث چابکی، تعریف جامعی که مورد تأیید همگان باشد وجود ندارد. چابکی به معنای توانایی هر سازمانی برای حسگری، ادراک و پیش بینی تغییرات موجود در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص داده، به آنها به عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. آنها در جایی دیگر چابکی را توانایی فائق آمدن بر چالشهای غیرمنتظره برای رویارویی با تهدیدهای بی سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به عنوان فرصتهای رشد و پیشرفت تعریف می کنند. چابکی را توانایی رونق و شکوفایی در محیط دارای تغییر مداوم و غیرقابل پیش بینی نیز تعریف کرده اند. از این بابت، سازمانها نباید از تغییرات محیط کاری خود هراس داشته، از آنها دوری کنند؛ بلکه باید تغییر را فرصتی برای کسب مزیت رقابتی در محیط بازار تصور کنند. ورنادات (۱۹۹۹) معتقد است که چابکی را می توان به صورت همراستایی نزدیک سازمان با نیازهای متغیرکاری در جهت کسب مزیت رقابتی تعریف کرد. در چنین سازمانی، هدفهای کارکنان با هدفهای سازمان در یک راستا قرار داشته و این دو توأم با یکدیگر درصدد هستند تا به نیازهای متغیر مشتریان پاسخ مناسبی بدهند. شرایط در دنیای پرتغییر کنونی به گونهای شده است که همگان دریافته اند تنها مزیت رقابتی یک سازمان در آینده این است که مدیران آنها بیاموزند چگونه باید زودتر از رقبایشان یاد بگیرند و این همان مفهوم چابکی است (سرلک و دیگران، ۱۳۹۵).

رابطه مدیریت دانش و اثربخشی عملکرد سازمانها

امروزه سازمان های زیادی در مواجهه با افزایش رقابت حاصل از نوآوری های تکنولوژیک، محیط های متغیر بازار و تغییر در تقاضای مشتریان قرار گرفته اند که به نظر میرسد با داشتن پیش آگاهی نسبت به تغییر، تصور آن و از آن فراتر، پذیرش وقوع قطعی تغییر به جای هراس از آن بهتر می توانند مسیر تغییر را تعیین کرده و حتی عامل تحقق آن باشند؛ زیرا بهترین راه پیش بینی آینده، خلق آن است (جوادی پور و دیگران، ۱۳۹۴). در عصر دانایی محوری، دانش به منبع استراتژیک بسیاری از سازمانها تبدیل شده است. امروزه اکثر سازمانها با چالشهای فراوانی از جمله تغییرات سریع فناوری، گسترش سیستمها، تقاضای متنوع جامعه و نیاز به تطبیق با عصر دانش و اطلاعات مواجهه اند. یکی از ابزارهایی که برای مقابله با این شرایط به کار گرفته می شود مدیریت دانش است (قنبری و دیگران، ۱۳۹۳).

مدیریت دانش یک مدل تجاری میان رشته ای است که با همه جوانب دانش شامل خلق، کدگذاری، تسهیم و استفاده از دانش برای ارتقای یادگیری و نوآوری بافت شرکت سر و کار دارد (لئونارد، ۱۹۹۰). ایده اصلی در مدیریت استراتژیک نیل به عملکرد برتر و حفظ آن است برای تحقق این مهم مدیران باید بین محیط قابلیتهای سازمان پیوند و سازگاری ایجاد کنند در عصر حاضر نائل شدن به این عمل تنها از طریق دانش و مدیریت آن امکانپذیر است در عصر ثبات محیطی و تغییرات سازمانی کم (تکنولوژی، اجتماعی، اقتصادی) برای سازمانها این امکان وجود داشت که استراتژی یگانهای را تدوین کنند و فرض بر این بود که این استراتژی اثربخش است؛ بنابراین تا چند دهه کاربرد نداشت؛ اما سازمانهای فعلی به منظور بقای خود حتی برای یک دهه بایستی پیوسته تغییر کنند و این تغییر به تنهایی کافی نیست تغییر بایستی مبین بر جمعآوری اطلاعات مناسب از محیط داخلی و خارجی و تبدیل آنها به دانش باشد (گوپتال، ۲۰۰۴). با بررسی و تحلیل دانش و اهمیت ویژگیهای آن در حیطه عملکرد سازمانها میتوان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات روز آمد برای ادامه حیات سازمانها به یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است.

اگر روند تغییر و تحول دانش در جامعه معاصر به دقت مورد ارزیابی واقع شود، این نتیجه مهم حاصل میشود که جامعه فرا صنعتی امروز، جامعه اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوریهای نیروافزا جای خود را به فناوریهای دانش افزا میدهند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۱). فرآیند مدیریت دانش از ۵ مرحله ایجاد، اعتباربخشی، سازماندهی، اشاعه و کاربرد دانش تشکیل شده است (بهرام زاده و معتمدی، ۱۳۸۶) و در محیط پویا و پیچیده امروزی برای سازمانها ضروری است که به طور مداوم دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتباربخشی و کاربردی در محصولات و خدمات خود به کار گیرند.

دانش سازمانی به زعم غالب مدیران موفق دنیا مهمترین سرمایه شرکتهای سده بیست و یکم محسوب میشود. نظرسنجیهای انجام شده در میان ۲۰۰ شرکت برتر دنیا نشان میدهد که بیش از ۸۸ درصد از مدیران شرکتهای موفق و بزرگ دنیا مدیریت دانش سازمانی را به عنوان دومین اولویت اصلی کاری خود ذکر کردهاند در ارتباط با اهمیت تحقیق در زمینه استراتژی مدیریت دانش میتوان گفت که دانش محرک استراتژی و استراتژی محرک دانش است؛ بنابراین بدون وجود یک ارتباط بین مدیریت دانش و استراتژی سطح سازمان و کسب کار حتی بهترین سیستم مدیریت دانش هیچ تلقی خواهد شد.

استراتژیستها می بایست به تأثیر عمیق دانش در تدوین استراتژی سازمان و موفقیتهای سازمانی توجه داشته باشند. در ضمن سازمانها باید اطمینان حاصل کنند که استراتژی و برنامه دانش آنها با خواسته های کلان سازمان سازگاری داشته و تکنولوژیها و فنون منابع نقش ها و مهارتها با آن تناسب دارند هنگامی که چنین هم راستایی بین استراتژی مدیریت دانش و استراتژی سطح سازمان و کسب و کار برقرار شد، سیستم مدیریت دانش در جهتی حرکت میکند که

امیدواری را در خصوص مزیت رقابتی بلندمدت ایجاد کرده و عملکرد مدیریت استراتژیک را در محیط های متغیر و متلاطم بهبود میبخشد.

تجزیه و تحلیل داده ها و نتایج آزمون ها

این پژوهش با هدف بررسی رابطه یادگیری سازمانی و مدیریت دانش و چابکی سازمانی در اداره کل بیمه تامین اجتماعی شهر شاهرود انجام شد. بدین منظور، با استفاده از مفاهیم نظری و بررسی متون، یک مدل مفهومی اولیه از رابطه علی این سه متغیر طراحی و مورد آزمون قرار گرفت. بدین صورت که این گونه فرض کردیم که یادگیری سازمانی و مدیریت دانش بر چابکی سازمانی تاثیرگذار است. تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده، رابطه مثبت یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی را تایید نمود اما در مورد مدیریت دانش رابطه مستقیم آن با چابکی سازمان مورد تأیید قرار نگرفت؛ اما مدیریت دانش بطور غیرمستقیم بر چابکی سازمان تاثیرگذار است. در این تحقیق براساس داده های جمع آوری شده و با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار ایموس نسخه ۲۳ داده ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. با توجه به خروجی نرم افزار ایموس، نتایج تجزیه و تحلیل مسیرهای مدل تحقیق و رد یا پذیرش شد. نتایج این بررسیها به طور مجزا بیان میشود:

تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان

یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج مربوط به ضرایب استاندارد (ضریب مسیر) و مقدار آماره تی (t-value) مسیر دوم مدل تحقیق، که در نرم افزار لیزرل مورد تحلیل قرار گرفته، در جدول زیر گردآوری شده است.

جدول (۱): بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان

مسیر	متغیر مستقل	متغیر وابسته	آماره t	ضریب استاندارد
۲	یادگیری سازمانی	چابکی سازمان	۲/۳۷	۰/۶۲

در صورتی که قدرمطلق مقدار t-value بدست آمده کمتر از ۱/۹۶ باشد رابطه بین دو متغیر (مسیر مورد نظر) غیرقابل پذیرش بوده و فرضیه مربوطه رد می گردد. با توجه به مقدار آماره تی به دست آمده برای مسیر دوم (رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمان)، که برابر ۲/۳۷ است، می توان نتیجه گرفت که فرضیه دوم تحقیق تأیید می گردد به عبارت دیگر، با توجه به میزان بار عاملی به دست آمده (۰/۶)، یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان با ضریب ۰/۶۲ تأثیرگذار است.

مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج مربوط به ضرایب استاندارد (ضریب مسیر) و مقدار آماره تی (t-value) مسیر سوم مدل تحقیق، که در نرم افزار لیزرل مورد تحلیل قرار گرفته، در جدول زیر گردآوری شده است.

جدول (۲): بررسی تاثیر مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی

مسیر	متغیر مستقل	متغیر وابسته	آماره t	ضریب استاندارد
۳	مدیریت دانش	یادگیری سازمانی	۳/۳۱	۰/۷۳

با توجه به مقدار آماره تی به دست آمده برای مسیر سوم (رابطه یادگیری سازمانی و مدیریت دانش)، که برابر ۳/۳۱ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه سوم تحقیق تأیید می‌گردد به عبارت دیگر، با توجه به میزان بار عاملی به دست آمده (۰/۷۳)، مدیریت دانش بر یادگیری سازمانی با ضریب ۰/۷۳ تأثیرگذار است.

تأثیر مدیریت دانش بر چابکی سازمان

مدیریت دانش بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج مربوط به ضرایب استاندارد (ضریب مسیر) و مقدار آماره تی (t-value) مسیر اول مدل تحقیق، که در نرم‌افزار لیزرل مورد تحلیل قرار گرفته، در جدول زیر گردآوری شده است.

جدول (۳): بررسی تاثیر متغیر مدیریت دانش بر چابکی سازمان

مسیر	متغیر مستقل	متغیر وابسته	آماره t	ضریب استاندارد
۱	مدیریت دانش	چابکی سازمان	۰/۴۷	۰/۱۰

با توجه به مقدار آماره تی به دست آمده برای مسیر اول (رابطه متغیر مدیریت دانش و چابکی سازمان)، که برابر ۰/۴۷ است، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه اول تحقیق رد می‌گردد؛ به عبارت دیگر، مدیریت دانش بر چابکی سازمان تأثیرگذار نیست و این رابطه معنادار نیست. براساس جدول ۳ نتیجه آزمون مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که مدیریت دانش بر چابکی سازمان تأثیرگذار نیست. براساس این مدل، مدیریت دانش با ضریب ۰/۱۰ بر چابکی سازمان تأثیر می‌گذارد.

تأثیر مدیریت دانش از طریق یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان

مدل نهایی و تحلیل داده‌ها با رد مسیر فرضی H1 و تأیید دیگر مسیرها، مشخص ساخت که یادگیری سازمانی دارای تأثیر مستقیم مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی است؛ اما مدیریت دانش به صورت غیرمستقیم و از طریق متغیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ همچنین هر یک از ۴ استراتژی مدیریت دانش به صورت مجزا و با ثابت نگهداشتن سایر استراتژی‌ها بر چابکی سازمان تأثیرگذارند. براساس جدول ۴ نتیجه آزمون مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که مدیریت دانش از طریق یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان تأثیرگذار است؛ به عبارت دیگر، می‌توان گفت مدیریت دانش تأثیری غیرمستقیم بر چابکی سازمان دارد.

جدول (۴): تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم در مدل اصلاح شده

متغیر وابسته	متغیر مستقل	نوع اثر	
		مستقیم	غیرمستقیم
یادگیری سازمانی	مدیریت دانش	۰/۷۳	۰/۳۷
چابکی سازمانی	مدیریت دانش	۰/۱۰	۰/۵۲۶۵
	یادگیری سازمانی	۰/۶۲	۰/۶۲

تأثیر استراتژی نگهداری دانش با فرض ثابت بودن سایر استراتژیها بر چابکی سازمان
براساس جدول ۵ نتیجه آزمون رگرسیون خطی نشان می دهد که استراتژی حفظ و نگهداری دانش بر چابکی سازمان تاثیرگذار است. براساس این مدل، استراتژی حفظ و نگهداری دانش با ضریب ۰/۴۷ بر چابکی سازمان تاثیر میگذارد و با توجه به این که سطح معناداری آن کوچکتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین این رابطه معنادار است.

جدول (۵): نتایج تحلیل رگرسیون بین استراتژی حفظ و نگهداری دانش و چابکی سازمان

متغیر مستقل	ضریب استاندارد نشده (B)	ضریب استاندارد شده (Beta)	ارزش تی	سطح معناداری
استراتژی نگهداری دانش	۰/۴۰۲	۰/۴۷۰	۳/۳۸۲	۰/۰۰۳

تأثیر استراتژی بهره گیری دانش با فرض ثابت بودن سایر استراتژیها بر چابکی سازمان
براساس جدول ۶ نتیجه آزمون رگرسیون خطی نشان میدهد که استراتژی نگهداری دانش بر چابکی سازمان تاثیرگذار است. براساس این مدل، استراتژی نگهداری دانش با ضریب ۰/۴۸۹ بر چابکی سازمان تاثیر میگذارد و با توجه به این که سطح معناداری آن کوچکتر از ۰/۰۵ است؛ پس این رابطه معنادار است.

جدول (۶): نتایج تحلیل رگرسیون بین استراتژی بهره گیری دانش و چابکی سازمان

متغیر مستقل	ضریب استاندارد نشده (B)	ضریب استاندارد شده (Beta)	ارزش تی	سطح معناداری
استراتژی بهره گیری دانش	۰/۴۱۶	۰/۴۸۹	۳/۴۵۲	۰/۰۰۱

تأثیر استراتژی ذخیره سازی دانش با فرض ثابت بودن سایر استراتژیها بر چابکی سازمان
براساس جدول ۷ نتیجه آزمون رگرسیون خطی نشان میدهد که استراتژی حفظ و نگهداری دانش بر چابکی سازمان تاثیرگذار است. براساس این مدل، استراتژی حفظ و نگهداری دانش با ضریب ۰/۵۳۶ بر چابکی سازمان تاثیر میگذارد و با توجه به اینکه سطح معناداری آن کوچکتر از ۰/۰۵ است؛ پس این رابطه معنادار است.

جدول (۷): نتایج تحلیل رگرسیون بین استراتژی ذخیره سازی دانش و چابکی سازمان

متغیر مستقل	ضریب استاندارد نشده (B)	ضریب استاندارد شده (Beta)	ارزش تی	سطح معناداری
استراتژی ذخیره سازی دانش	۰/۴۳۱	۰/۵۳۶	۳/۹۱۹	۰/۰۰۰

تأثیر استراتژی ارزیابی دانش با فرض ثابت بودن سایر استراتژیها بر چابکی سازمان

براساس جدول ۸ نتیجه آزمون رگرسیون خطی نشان میدهد که استراتژی حفظ و نگهداری دانش بر چابکی سازمان تاثیرگذار است. براساس این مدل، استراتژی حفظ و نگهداری دانش با ضریب ۰/۴۹۹ بر چابکی سازمان تاثیر میگذارد و با توجه به اینکه سطح معناداری آن کوچکتر از ۰/۰۵ است. بنابراین این رابطه معنادار است.

جدول (۸): نتایج تحلیل رگرسیون بین استراتژی ارزیابی دانش و چابکی سازمان

متغیر مستقل	ضریب استاندارد نشده (B)	ضریب استاندارد شده (Beta)	ارزش تی	سطح معناداری
استراتژی ارزیابی دانش	۰/۳۸۶	۰/۴۹۹	۳/۵۵۱	۰/۰۰۱

بحث و نتیجه گیری

بررسی ویژگیهای دموگرافیک آزمودنی ها نشان داد که بیشترین تعداد کارمندان را مردان (۹۴٪) و تعداد اندکی از آنها را زنان (۶٪) تشکیل میدهند. در مورد وضعیت سنی پاسخگویان، بیشترین تعداد کارمندان در رده سنی بین ۳۷ تا ۵۱ سال و بعد از آن بین ۲۲ تا ۳۶ سال قرار دارند. از نظر میزان تحصیلات همه کارمندان دارای تحصیلات آکادمیک و دارای مدارک فوق دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و دکترا هستند. در مورد وضعیت سابقه کاری میتوان گفت بیش از نیمی از کارمندان (۵۳٪) بین ۱۲ تا ۲۰ سال سابقه کار دارند. با این ویژگی ها و مشخصات میتوان گفت با افزایش تغییر در محیط کسب و کار امروزی و رقابتی تر شدن آن، اداره کل بیمه تامی اجتماعی شهر شاهرود به نیروی انسانی منعطف جوان و میان سال تحصیل کرده ای مجهز است که می توان با کمک آنها به تمامی نیازهای مشتریان پاسخ داد.

در این پژوهش ارتباط بین عناصر مدیریت دانش و یادگیری سازمانی و اقدامات چابکی سازمانی در بین کارمندان اداره کل بیمه تامین اجتماعی شهر شاهرود بررسی و ارزیابی شد. طبق یافته های تحقیق حاضر، رابطه معنادار بین هر یک از عناصر مدیریت دانش با ثابت نگهداشتن سایر عناصر با چابکی سازمان مورد تایید قرار گرفت. از سوی دیگر، رابطه معنادار مدیریت دانش که حاصل ادغام ۴ عنصر استراتژی حفظ و نگهداری دانش، استراتژی بهره گیری دانش، استراتژی ذخیره سازی دانش و استراتژی ارزیابی دانش است با چابکی سازمان به صورت مستقیم مورد تایید قرار نگرفت. رابطه ی معنادار یادگیری سازمانی با چابکی سازمان مورد تایید قرار گرفت.

یافته های پژوهش نشان داد که بین یادگیری و چابکی سازمانی در اداره کل بیمه تامین اجتماعی شهر شاهرود رابطه قوی، مثبت و معناداری وجود دارد. در این پژوهش، مدیریت دانش (حاصل ادغام ۴ استراتژی) بر چابکی سازمانی اثر مستقیم معناداری ندارد. اما از طریق یادگیری سازمانی و بطور غیرمستقیم بر چابکی سازمانی اثرگذار است؛ همچنین هر یک از استراتژیهای مدیریت دانش به تنهایی بر چابکی سازمانی تاثیرگذار بوده اند.

از آنجا که تحلیل صورت گرفته نشان داد که استراتژیهای مدیریت دانش هر کدام به تنهایی تاثیر زیادی در توسعه چابکی در بین کارمندان اداره کل تامین اجتماعی شهر شاهرود دارند بدیهی است در صورتی که اداره کل بیمه تامین اجتماعی به تقویت این استراتژیها اقدام کند می تواند از چابکی بالاتری برخوردار باشد. با استناد به یافته های پژوهش و تأکید بر نقش یادگیری سازمانی به عنوان یکی از عوامل مرتبط با چابکی کارکنان اداره کل بیمه تامین اجتماعی و نیز با توجه به سطح تقریباً بالای متغیر یادگیری و چابکی سازمانی کارکنان، تلاش برای بهبود و حفظ دانش و اطلاعات کاری آنها، یکی از مهمترین پیش شرط های ارتقای چابکی در ایشان خواهد بود و لازمه رسیدن به این مهم و حفظ آن، توجه بیشتر مسئولان و سیاستگذاران اداره کل بیمه تامین اجتماعی به عامل یادگیری کارکنان و ارائه شیوه های نو و خلاق برای اصلاح ساختار و عملکرد سازمان از جمله بررسی علل مشکلات، تسهیل و ترغیب یادگیری در سطوح مختلف و همچنین اهداف فردی و گروهی در جهت نیل به یک سازمان چابک است.

منابع

- ✓ ال دفت، ریچارد، (۱۳۷۴)، مبانی تئوری و طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: نشر پژوهشهای فرهنگی.
- ✓ احمدپور داریانی، محمود، (۱۳۸۱)، کارآفرینی، چاپ چهارم، تهران: پردیس ۵۷.
- ✓ بهرامزاده، حسینعلی، معتمدی، مجید، (۱۳۸۶)، نوآوری در مدیریت دانش و ارائه راهکارهایی برای توسعه، مجله مدیریت، خرداد و تیر ۸۹، شماره ۱۲۱ و ۱۲۲.
- ✓ بهرامی، محمدامین، کیانی، محمدمهدی، فلاح زاده، حسین، منتظرالفرج، راضیه، محمدزاده، مرتضی، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستانهای آموزشی شهر یزد در سال ۱۳۹۴، راهبردهای مدیریت در نظام سلامت، جلد ۱، شماره ۱، صص ۷۱-۸۰.
- ✓ جوادی پور، محمد، کلانی، امین، ساعتچیان، وحید، (۱۳۹۴)، نقش ابعاد یادگیری سازمانی در تسهیل چابکی سازمان، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۳۱، صص ۱۰۵-۱۲۰.
- ✓ سرلک، محمدعلی، دل انگیزان، سهراب، کاکه برایی، اسماعیل، (۱۳۹۵)، بررسی عوامل موثر بر ایجاد سازمانهای چابک براساس الگوی گلدمن و ناگل، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۴، صص ۱-۱۰.
- ✓ قربانی زاده، وجه الله، (۱۳۸۷)، یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با نگرشی بر مدیریت دانش، تهران: انتشارات بازتاب.
- ✓ قنبری، سیروس، اردلان، محمدرضا، نصیری ولیک بنی، فخرالسادات، بهشتی راد، رقیه، (۱۳۹۳)، ارزیابی اثر فرایندی و زیرساختی مدیریت دانش بر چابکسازی سازمان، پژوهش های مدیریت عمومی، سال ۷، شماره ۲۳، صص ۲۷-۵۲.
- ✓ Chen, D. Liang, T. (2011). Knowledge evolution strategies and organizational performance: A strategic fit analysis. *Electronic Commerce Research and Applications* 10 (2011) 75-84.
- ✓ Gong, Y., & Janssen, M. (2012). From policy implementation to business process management: Principles for creating flexibility and agility. *Government Information Quarterly*, 29, S61-S71.
- ✓ Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*, Oxford university press Oxford, UK. 25