



تحلیل رابطه مدیریت دانش با جذب و نگهداشت هیات علمی توانمند به کمک مدل دینامیکی

اکرم ساقی^{*}، محمد صالح اولیاء، محمدعلی وحدت زاد

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت سیستم و بهره‌وری دانشگاه یزد، آدرس پست الکترونیک (saghy94@gmail.com)

استاد گروه مهندسی صنایع دانشگاه یزد، آدرس پست الکترونیک (owliams@gmail.com)

استادیار گروه مهندسی صنایع دانشگاه یزد، آدرس پست الکترونیک (mvahdat@yazd.ac.ir)

چکیده

در عصر حاضر، سازمان‌ها در محیط‌هایی فعالیت می‌کنند که تغییر، تحول و نوآوری جزء اصلی آن محیط است و سازمان‌ها را با چالش‌ها و پویایی‌های بیشتری مواجه می‌کند. از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران در چنین محیط‌هایی آن است که چگونه استعداد‌های سازمانی خود را حفظ کرده و توسعه دهند و با مدیریت آن‌ها در خوش‌نام کردن سازمان خویش اثرگذار باشند. با توجه به این نکته که مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری یکدیگر را تکمیل می‌کنند و علیرغم تحقیقاتی که نشان می‌دهد از طریق مدیریت دانش می‌شود استعداد‌های بهتر و افراد توانمند را برای سازمان جذب و نگهداری کرد، هدف از انجام این پژوهش شناسایی عواملی است که از طریق آن‌ها مدیریت دانش بر جذب و نگهداشت افراد توانمند برای سازمان تأثیر می‌گذارد. این مقاله درصدد است تا این اثرات را با استفاده از نمودارهای علت و معلولی بررسی کند و سیاست‌هایی را پیش‌بینی کند که به کمک آن‌ها باعث بهبود روند جذب و حفظ هیات علمی توانمند در دانشگاه گردد.

واژه‌های کلیدی: سیستم پویا، هیات علمی توانمند، مدیریت دانش، جذب و نگهداشت

۱- مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌ها در محیط‌هایی فعالیت می‌کنند که تغییر، تحول و نوآوری جزء اصلی آن محیط است و سازمان‌ها را با چالش‌ها و پویایی‌های بیشتری مواجه می‌کند [1]. سازمان‌ها در تلاش هستند تا از طریق منابع رقابتی، عملکرد سازمانی خود را بهبود ببخشند و خود را با این تغییرات سازگار کنند و در عرصه باقی بمانند [2]. ماندن در عرصه و سازگاری با تغییرات کار دشواری است مگر اینکه سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها و توانایی‌های درون سازمان خود را از طریق مبانی دانش سازمانی و سرمایه‌های فکری توسعه داده و آن را تقویت کنند و از آن برای رسیدن به عملکرد بهتر استفاده کنند [3].

منابع انسانی در سازمان‌ها نقش مهمی را در رسیدن به مزیت رقابتی پایدار ایفاء می‌کنند و سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش مهم منابع انسانی را در سازمان خود درک کرده و دارای منابع انسانی ماهر، نخبه و توانمند باشند [4]؛ اما سازمان‌های امروز بنا به دلایلی همچون کاهش استعداد‌های در دسترس، مشکلات نگهداری از استعداد‌های برجسته، بالا رفتن نرخ جابجایی کارکنان و استراتژی‌های منابع انسانی، با بحران استعداد مواجه هستند [4]. اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها، نخبگان و مهم‌ترین سرمایه‌های هر دانشگاهی هستند و انتخاب اعضای هیات علمی مستعد و توانمند، از مأموریت‌های دانشگاه‌ها محسوب می‌شود. در دانشگاه‌ها، جذب افراد مستعد و نخبه به‌عنوان هیات علمی باعث ارتقاء سطح



علمی دانشگاه، خوش‌نامی سازمان، بهبود روند تحقیق و پژوهش در سازمان می‌شود [5]. اگر به شناسایی، جذب، توسعه و نگهداری این سرمایه‌ها توجهی نشود با خروج این نیروها بخش اعظمی از دارایی‌ها از سازمان خارج می‌شود و سازمان را با چالشی بزرگ مواجه می‌کند که این چالش منجر به کاهش سرمایه‌های معنوی و قدرت رقابتی سازمان می‌شود [7]. ضمن اینکه با جذب این نیروها در دانشگاه‌های دیگر قدرت رقابتی آن‌ها افزایش می‌یابد. دانشگاه‌ها با جذب، نگهداری و استفاده مناسب از نخبگان می‌توانند از توانایی‌ها، خلاقیت‌ها، و پتانسیل بالای آن‌ها برای دستیابی به اهداف جاری و آتی سازمان با بالاترین کیفیت بهره ببرند.

متأسفانه آمارهای رسمی و غیررسمی حاکی از جذب درصد قابل‌توجهی از این افراد توسط مراکز علمی و تحقیقاتی و دانشگاه‌های آمریکا است. این تحقیقات نشان داده است که به‌طور متوسط از هر ۱۸ نفر که از سوی دانشگاه برای کسب تخصص به کشورهای توسعه‌یافته رفته‌اند، تنها ۳ نفر به ایران بازگشته‌اند [6]. باید توجه داشت که مهاجرت هر نخبه تحصیل‌کرده از کشور به معنای از دست دادن فرصت‌های توسعه ملی است [6].

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی سازمان‌هایی هستند که با توجه به ماهیت فعالیت‌هایشان می‌توانند با برطرف کردن موانع هم‌زمینه را برای جذب نخبگان و افراد توانمند در هیأت علمی دانشگاه فراهم کنند و هم به ارتقاء مرتبه علمی سازمان کمک کنند [7]. دانشگاه‌ها باید به این موضوع نیز توجه داشته باشند که جذب و انتخاب افراد مستعد و توانمند پایان کار نیست و فراهم نمودن امکانات و شرایطی که منجر به حفظ و نگهداشت این افراد در سازمان می‌شود هم اهمیت فراوانی دارد [9]. در بازارهای کار آفرینانه‌ی رقابتی، جذب و حفظ استعدادها یکی از نگرانی‌های اصلی سازمان است [8]. از مدیریت دانش و مدیریت استعداد می‌توان به‌عنوان ابزارهای مفید جهت جذب، توسعه، و حفظ کارکنان کلیدی بااستعداد و توانمند که دارای دانش هستند، در سازمان استفاده کرد [7]. با استفاده از مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن می‌توان روند مدیریت استعدادها در سازمان را بهبود بخشید و استعدادهای بهتری را برای سازمان جذب، حفظ و نگهداری کرد و در نتیجه استعدادهای سازمان را بهبود بخشید [9].

برای نشان دادن چگونگی تأثیر مدیریت دانش بر فرایندهای جذب، حفظ و نگهداشت استعدادها، از مدل سیستم دینامیکی استفاده شده است. مدل سیستم دینامیکی کمک می‌کند تا اثرات جانبی تصمیم‌گیری‌ها را در بلندمدت مورد آزمایش قرار دهیم، یادگیری را سرعت ببخشیم، ساختار سیستم‌های پیچیده را درک و شبیه‌سازی کنیم و سپس سیاست‌های مؤثرتری را طراحی کنیم [8].

در این پژوهش سعی شده است تا با کمک دیاگرام علت و معلولی، نحوه‌ی تأثیر فرایندهای مدیریت دانش را بر جذب و نگهداشت نیروی توانمند شناسایی کرده و به کمک آن‌ها تأثیر سیاست‌های مختلف را پیش‌بینی کنیم.

۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

در بخش مبانی نظری تحقیق، در ابتدا به بررسی مختصری از مدیریت دانش پرداخته، سپس مروری کوتاه بر حوزه مدیریت منابع انسانی، توانمندسازی نیروی انسانی و سیستم پویا خواهیم داشت و در پایان، به تحقیقات صورت گرفته در زمینه‌ی استفاده از سیستم پویا در مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی می‌پردازیم.

۲-۱- مدیریت دانش



(داکتر^۱: ۲۰۰۵)، داده‌ها را الفاظ و اعداد بدون معنی می‌داند که شامل مقیاس‌های مستقل، مشخصه‌ها و علائم هستند و اطلاعات را داده‌های معنی‌داری می‌داند که تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی شده‌اند و می‌توانند به‌طور صحیح درک شوند [10]. بر اساس نظر (لی و همکاران^۲: ۲۰۰۱)، مدیریت دانش مجموعه‌ای از فرایندها شامل خلق، کسب، تسهیم، به‌کارگیری و درونی سازی دانش است که داده‌ها و اطلاعات موجود در سازمان را به دانشی ارزشمند تبدیل می‌کند [11]. برای مدیریت دانش مدل‌های فرایندی زیادی ارائه شده است که بیشتر آن‌ها دارای عوامل مشترک باهم هستند اما با توجه به اینکه وظیفه اصلی اعضای هیات علمی، تولید، انتشار و به‌کارگیری دانش است [12]، ما نیز برای طراحی مدل پویا در این تحقیق بر روی این سه فرایند تمرکز می‌کنیم.

۲-۲- توانمندسازی

کوئین و اسپریتزر^۳ در سال ۱۹۹۷ دو دیدگاه مکانیکی و ارگانیکی را برای توانمندسازی ارائه کردند که در دیدگاه مکانیکی، توانمندسازی را به معنای تفویض اختیار در تصمیم‌گیری می‌دانند و در دیدگاه ارگانیکی یا روان‌شناختی، توانمندسازی را ساخت گروه، توانایی خطرپذیری، درک نیاز کارکنان، توسعه و ایجاد تغییرات و توانایی خطرپذیری می‌دانند [13]. اسپریتزر (۱۹۹۵) چهار بعد توانمندسازی روان‌شناختی را اعتبار یابی کرد که عبارت بودند از: احساس شایستگی، احساس خودمختاری، احساس موثر بودن و احساس معنی‌دار بودن شغل [14]. وتن و کمرون^۴ (۱۹۹۸) بعد اعتماد را به ابعاد اضافه کرد. ما در پژوهش خود، تعریف توانمندسازی روان‌شناختی با ابعاد پنج‌گانه وتن و کمرون را مبنای کار خود قرار می‌دهیم.

حسینی و شیخ اسماعیلی (2016) رابطه بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در آموزش عالی را مورد بررسی قرار دادند و نشان دادند که بین توانمندی‌های مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد و مدیریت دانش جنبه‌های توانمندسازی کارکنان در مؤسسات آموزش عالی را پیش‌بینی می‌کند [15]. محققین دیگری همچون (Abdollahi & et. Al (2011) [16]، مدهوشی و نور نژاد ونوش (۱۳۹۲) [17]، نیز در تحقیقات خود رابطه بین مدیریت دانش و توانمندی کارکنان را موردتائید قرار دادند.

سلاجقه و همکاران (۱۳۹۲) توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان پتروشیمی جم و رابطه آن را با مدیریت دانش مورد بررسی قرار دادند و نشان دادند که بین توانمندسازی روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن با مدیریت دانش رابطه معنی‌داری وجود دارد [18].

۳-۲- جذب و حفظ کارکنان

(Daveenport & De Long (2003) حفظ کارکنان را از نگرانی‌های اصلی سازمان‌های امروزی می‌دانند و به آن به‌عنوان یک فرصت استراتژیک برای بسیاری از سازمان‌ها نگاه می‌کنند [19]. ایوانویچ (۲۰۰۷) نگهداری را روند حفظ وفاداری کارکنان موجود می‌داند و همچنین متقاعد کردن آن‌ها برای اینکه برای شرکت‌ها یا سازمان‌های دیگر کار نکنند [20].

¹ . Dockler

² . Lee & et al

³ . Quinn & Spritzer

⁴ . Whetten & Cameron

⁵ . Attraction & Retention



(Rynes, 1991) جذب کارکنان را به عنوان گرفتن نامزدهای بالقوه‌ای که سازمان را به عنوان یک محل مثبت برای کار در نظر دارند، تعریف می‌کند [۱۹]. برخی از مطالعات صورت گرفته در زمینه جذب و حفظ کارکنان عبارت‌اند از: Wallace & et al (2014) در فصل دو از کتاب خود به بررسی تأثیر برند کارفرما بر جذب و نگهداری کارکنان پرداختند [۸]. Samuel & Chipunza (2009) تأثیر متغیرهای انگیزشی را در نگهداری کارکنان بررسی کرد [۲۱] و al. kyndt & et در حفظ کارکنان را از دیدگاه‌های سازمانی و شخصی مورد بررسی قرار دادند [۲۲].

اصیلی و قدیریان (۱۳۸۵) سعی کرده‌اند با توجه به ویژگی‌های کارکنان دانش‌مدار، عواملی را که باعث می‌شود این کارکنان سازمان را ترک کنند، و یا روش‌هایی را که باعث تقویت ماندگاری این کارکنان در سازمان می‌شود را شناسایی کنند [۲۳].

Onah & Anikwe (2016) به بررسی جذب و نگهداشت هیات علمی در دانشگاه نیجریه پرداختند و انعطاف‌پذیری در کار، فرصت شغلی بیشتر، پاداش، بهبود محیط کار، آموزش مؤثر کارکنان و ارائه آموزش خوب و جوکاری را به عنوان استراتژی‌های مناسب برای جذب و نگهداشت هیات علمی در دانشگاه نیجریه شناسایی کردند [۲۰].

تقی‌زاده و طهماسبی (۱۳۹۳) با بررسی که با استفاده از رویکرد MADM در دانشگاه تهران انجام دادند، عوامل تأثیرگذار بر مدیریت استعداد را شناسایی و رتبه‌بندی کردند و نشان دادند که از میان شاخص‌ها، برند و شهرت دانشگاه، جو پژوهشی و توسعه حرفه‌ای و شخصی به ترتیب عوامل اول تا سوم را دارا هستند [۴].

فرحزادی و گرمابدی (۱۳۹۴) با بررسی شرکت‌های بازرگانی صادراتی شهر تهران نشان دادند که بین مدیریت دانش با مدیریت استعداد، جذب و نگهداشت استعداد و همچنین توسعه استعدادها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد [۹].

۲-۴- پویایی سیستم‌ها^۱

پویایی‌شناسی سیستم‌ها یک روش مدل‌سازی است که به ما کمک می‌کند تا سیستم‌های پیچیده را به صورت ساختاریافته و رایانه‌ای شبیه‌سازی کنیم و اثرهای جانبی تصمیم‌گیری‌ها را مورد ارزیابی قرار داده و ساختارها و استراتژی‌های مناسب را طراحی کنیم [۲۴]. مدل‌سازی کاری خلاقانه است و دستورالعمل معینی برای آن نیست ولی باین وجود، همه‌ی مدل‌سازان موفق از فرایند منظمی برای این کار استفاده می‌کنند که شامل فعالیت‌های زیر است [۲۴]: (۱) شناسایی و تعریف مسئله (۲) خلق فرضیه پویا (۳) شبیه‌سازی مدل در نرم‌افزار (۴) آزمودن مدل و اعتبارسنجی (۵) طراحی و ارزیابی سیاست.

برخی از تحقیقات صورت گرفته که از سیستم‌های پویا در مدل‌سازی مدیریت دانش، مدیریت استعدادها و منابع انسانی استفاده کرده‌اند به شرح زیر است:

فروتوک‌زاده و اشراقی (۱۳۸۷) پس از شناسایی عوامل اثرگذار بر مهاجرت نخبگان، مدلی دینامیکی ارائه کردند و نقش آموزش عالی بر این پدیده را مورد بررسی قرار دادند [۲۵]. Wibowo & Waluyo (2013) برای نشان دادن روابط بین مدیریت دانش، فرهنگ، عملکرد و تعامل بین آن‌ها از مدل‌سازی دینامیکی استفاده کردند [۲۶]. حسینی عزآبادی و همکاران (۲۰۱۲) برای بررسی تعامل میان عوامل مؤثر و ساختار چرخه‌ی مدیریت دانش از رویکرد سیستم دینامیکی استفاده کردند و سیاست‌هایی را برای مدیریت دانش سازمان توصیه کردند [۲۷]. جعفری و همکاران (۱۳۸۶) برای مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌محور مدلی دینامیکی ارائه دادند و دو سناریوی توسعه رویکرد اجتماعی و توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات را مورد ارزیابی قرار دادند و نشان دادند که در سازمان‌های دانش‌محور توسعه رویکرد اجتماعی بر توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برتری دارد [۲]. سریزدی و همکاران (۲۰۱۲) با استفاده از بررسی‌های ادبی، مصاحبه با خبرگان و سیستم‌های

^۱ . System Dynamics



پویا، روابط بین مدیریت دانش و EFQM را تحلیل کرده و از آن به منظور اندازه‌گیری اثرات مدیریت دانش در کسب‌وکارهای متعالی استفاده کردند [۲۸]. کسیرالولد و همکاران (۲۰۱۶) برای پدیده مهاجرت نخبگان در ایران، مدلی دینامیکی ارائه دادند. در این مطالعه پنج سناریوی مختلف مورد ارزیابی قرار گرفت و نشان دادند که با تمرکز بر بهبود عوامل فرهنگی، اجتماعی و آموزشی بیشترین کارایی در این زمینه به دست خواهد آمد [۲۹].

در زمینه مدیریت دانش، جذب و نگهداشت نیروی انسانی و فرار مغزها، مطالعاتی صورت گرفته که به مواردی از آن‌ها اشاره شد. در برخی از این تحقیقات مدل‌های دینامیکی ارائه شده است که هر کدام از منظری خاص به بررسی موضوعات مورد نظر پرداخته‌اند. در مواردی به شناسایی عواملی پرداختند که در جذب و حفظ کارکنان تأثیرگذار است. تحقیقاتی نیز در زمینه شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تأثیرگذار بر جذب و نگهداشت اعضای هیات علمی صورت گرفته است. اما در این تحقیقات تنها به شناسایی عامل پرداخته شده است. علیرغم اینکه اصلی‌ترین وظایف اعضای هیات علمی تولید، انتشار و به‌کارگیری دانش، که خود جزء مهم‌ترین فرایندهای مدیریت دانش است، تحقیقاتی که نشان دهد چگونه با استفاده از مدیریت دانش می‌توان بر جذب و حفظ اعضای هیات علمی تأثیر گذاشت، وجود ندارد.

۳- فرایند مدل‌سازی

۳-۱- نمودارهای علت و معلولی^۱

نمودارهای علت و معلولی برای نشان دادن ساختارهای بازخوردی سیستم‌ها مهم هستند [۲۴]. این نمودارها شامل دو نوع حلقه بازخوردی هستند: حلقه بازخوردی مثبت که تمایل دارد آنچه را که در سیستم اتفاق می‌افتد تقویت کند و حلقه بازخوردی منفی که تمایل به خنثی کردن تغییرات دارد [۲۴].

برای طراحی نمودارهای علت و معلولی تحقیق، همان‌طور که گفته شد از دو زیرسیستم خلق و انتشار دانش استفاده می‌کنیم. (Swirski et al., 2008) خلق دانش را تجزیه و تحلیل، کاربرد و گسترش دانش می‌داند [۳۰] با توجه به این تعریف فرایند به‌کارگیری دانش در درون فرایندهای خلق دانش رخ می‌دهد، و ما برای این فرایند زیرسیستم جدا در نظر نگرفتیم.

۳-۱-۱- زیرسیستم خلق دانش

با توجه به این مطلب که همه ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی بر ظرفیت خلق دانش در سازمان تأثیری معنادار و مثبت دارند [۳۱]، پس می‌توان گفت، هر چه کارکنان از توانمندی‌ها و شایستگی‌های بیشتری برخوردار باشند، ظرفیت خلق دانش در سازمان بیشتر است [۲۶]. با افزایش ظرفیت خلق دانش، امکان خلق دانش نیز افزایش می‌یابد. با افزایش خلق دانش عملکرد محصول جدید را بهبود پیدا می‌کند. به عبارتی دیگر، خلق دانش محصولات جدید و مناسب را ایجاد می‌کند [۳۲] پس هر چه خلق دانش افزایش پیدا کند، توسعه محصولات جدید افزایش می‌یابد. توسعه محصولات جدید بر توان رقابتی سازمان تأثیر مثبت دارد. هر چه توان رقابتی سازمان افزایش پیدا کند باعث نگرش مثبت نسبت به سازمان شده و بر جذابیت و شهرت سازمان می‌افزاید. هر چه جذابیت یک شرکت از طریق سیگنال‌های تبلیغاتی و شهرت بیشتر باشد، کیفیت و کمیت متقاضیان بیشتر می‌شود [۸]. پس قابلیت جذب افزایش می‌یابد و مامی‌تانییم نیروی توانمندتر و بیشتری جذب کنیم.

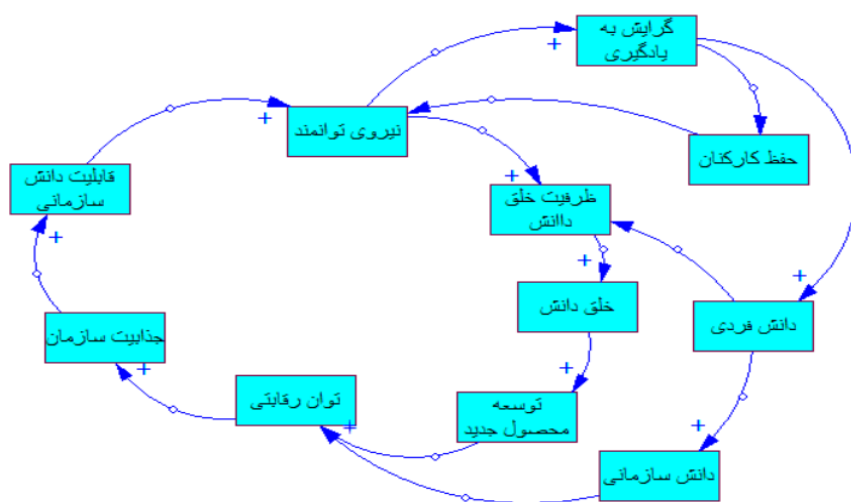
^۱ . Cause and effect diagram



اولین کنفرانس ملی
انجمن ایرانی پویاشناسی سامانه‌ها

قابلیت جذب سازمان نشان‌دهنده این است که چقدر سازمان برای جذب و انتقال دانش جدید از درون و بیرون سازمان توانا است. درواقع این قابلیت نشان می‌دهد که سازمان چقدر در جذب دانش جدید و منسجم کردن آن با دانش موجود توانایی دارد [۳۳].

کارکنان با پتانسیل بالا اشتیاق برای یادگیری دارند و گرایش به یادگیری در آن‌ها زیاد است اما گرایش به یادگیری تأثیر منفی بر نگهداری کارکنان دارد در حقیقت، کارکنانی که برای یادگیری مشتاق‌تر هستند، آمادگی بیشتری برای ترک سازمان دارند و این منجر به کاهش حفظ در کارکنان می‌شود [۲۲]. مطالب بیان‌شده در مورد زیرسیستم خلق دانش در نمودار علت و معلولی شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. زیرسیستم خلق دانش

۳-۱-۲- زیرسیستم تسهیم دانش

(Rio et al, 2003) به اشتراک‌گذاری دانش در میان افراد را فرآیندی می‌دانند که به راحتی و به طور مستقیم قابل مشاهده و قابل رؤیت نیست و در آن افراد دانش خود را (معنی و صریح) باهم تبادل می‌کنند و دانش جدید خلق می‌کنند [۳۴].

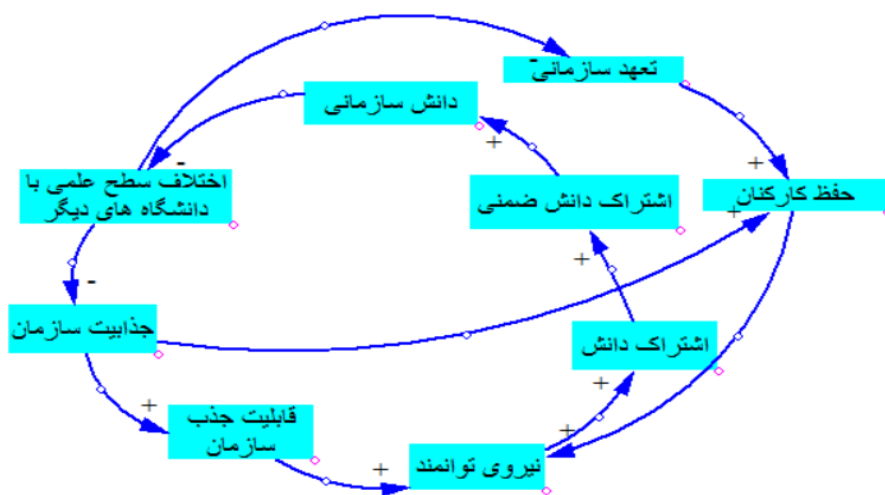
دانش سازمانی مجموعه‌ای دانش‌هایی است که توسط اعضای گذشته و حال سازمان ایجاد شده است (۱۵۸)، پس هرچه نیروی توانمند ما بیشتر باشد، دانش سازمانی افزایش می‌یابد. و همچنین Nonaka و Takeuchi نشان دادند که به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی در میان اعضای سازمان می‌تواند به ایجاد دانش سازمانی منجر شود [۳۵]. پس هر چه تسهیم دانش بیشتر باشد، اشتراک دانش ضمنی افزایش می‌یابد که آن هم دانش سازمانی را افزایش می‌دهد.

در راستای جذب استعدادها ایجاد برند سازمانی و معرفی ویژگی‌های منحصربه‌فرد سازمان به مخاطب بسیار اهمیت دارد [۵]. (Berthon et al . 2005) می‌گوید کارفرمایانی که دارای ارزش نام تجاری کارفرمایان هستند، توسط کارکنان بالقوه جذاب‌تر از کارفرمایانی هستند که ارزش نام تجاری کمتری دارند [۸]. تئوس (۱۹۹۳) سطح اعضای هیات علمی را از جمله عوامل تأثیرگذار بر تصویر دانشگاه نام‌برده است، پس هرچه دانشگاه دارای اعضای هیات علمی توانمند بیشتری باشد باعث می‌شود که تفاوت سطح علمی با سایر دانشگاه‌ها کاهش یابد و تصویر مثبت از دانشگاه افزایش یافته و بر جذابیت سازمان



اولین کنفرانس ملی
انجمن ایرانی پویاشناسی سامانه‌ها

بیفزاید. زمانی که کارکنان با پتانسیل بالا احساس کنند که امکان رشد و یادگیری ندارند و تفاوتشان با همتایانشان زیاد است، به دنبال فرصت‌هایی بهتر در بیرون از سازمان خواهند بود [۲۲]، در نتیجه تعهدشان کمتر می‌شود. تعهد کمتر بر حفظ نیرو تأثیر می‌گذارد و هرچه حفظ نیرو سخت‌تر باشد، نیروی توانمند در سازمان کاهش می‌یابد. با توجه به توضیحات گفته‌شده در این قسمت، زیرسیستم تسهیم دانش را مطابق شکل ۲ ترسیم می‌کنیم.



شکل ۲. زیرسیستم تسهیم دانش

۴- بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش با کمک دو زیرسیستم خلق و تسهیم دانش سه سیاست که بر بهبود سطح نیروی توانمند اثرگذار هستند را پیش‌بینی می‌کنیم.

سیاست اول: با اثرگذاری بر فرایند اشتراک دانش خواهیم توانست اختلاف سطح علمی با دانشگاه‌های برتر را کاهش داده و از این طریق تعهد نیروی توانمند به سازمان را افزایش داده و باعث حفظ آن‌ها در سازمان گردیم. همچنین با کاهش این اختلاف سطح، دانشگاه تبدیل به یک دانشگاه مطرح در سطح علمی شده و نیروهای توانمند بیشتری در خارج از دانشگاه تمایل به کار در سازمان خواهند داشت، بر قابلیت جذب سازمان افزوده خواهد شد و بر سطح نیروی توانمند افزوده می‌شود. برای کمک به انتشار دانش باید مشوق‌ها و عوامل انگیزشی مناسب برای تمایل به اشتراک‌گذاری دانش را ایجاد کرده و موانع اشتراک‌گذاری را در سطح فردی و سازمانی برطرف کنیم. مهم‌ترین عامل در سطح فردی اعتماد است که وجود شبکه‌های غیررسمی یکی از راه‌های افزایش اعتماد بین افراد است. در سطح سازمانی باید زیرساخت‌ها و منابع، فضاهای رسمی و غیررسمی برای اشتراک‌گذاری دانش فراهم شود. با طراحی سیستم‌های مناسب برای شناسایی کاربران افراد می‌دانند که دانش موردنیاز خود را از طریق چه کسانی در سازمان می‌توانند کسب کنند و یا چه کسانی در سازمان به دانش آن‌ها بیشتر نیاز دارند. همچنین با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی و فرایندهای IT روند اشتراک و انتقال دانش و تعامل و ارتباط بین افراد افزایش و کار گروهی تسهیل می‌گردد.

سیاست دوم: با اثرگذاری بر فرایند خلق دانش شرایط یادگیری بیشتر برای نیروی توانمند فراهم گردیده و با تأثیر بر دانش فردی توان رقابتی افزایش می‌یابد و با افزایش توان رقابتی سازمان، قابلیت جذب سازمان افزایش یافته و از این طریق سطح نیروی کارآمد افزایش می‌یابد. در گروه‌ها توانایی برای ایجاد نوآوری‌ها و انجام وظایف پیچیده بیشتر از زمانی



است که افراد به‌تنهایی فعالیت می‌کنند، در نتیجه حمایت از گروه‌های کاری در زمینه‌ی ایجاد دانش می‌تواند مؤثر باشد. در این گروه‌ها افراد می‌توانند از دانش یکدیگر بهره‌برده، و به تولید ایده‌های جدید بپردازند. با افزایش خلق دانش انتظار داریم سیکل مثبت غالب شده و منجر به افزایش قابلیت جذب سازمان گردد و نیروی توانمند بیشتری جذب سازمان گردد. از طرف دیگر بعد از مدتی از فعالیت این حلقه، با توجه به این مطلب که نیروی توانمند گرایش به یادگیری دارد، با افزایش نیروی توانمند گرایش به یادگیری افزایش یافته و حفظ نیرو مشکل خواهد شد در نتیجه از روند افزایش حلقه کاسته خواهد شد و ادامه این روند ممکن است باعث خروج نیروها از سازمان گشته و از تعداد نیروی توانمند در سازمان کاسته شود. با برگزاری دوره‌های آموزشی داخلی و خارجی، فراهم نمودن منابع علمی، ارتباط بیشتر دانشگاه و صنعت، امکان دسترسی به پایگاه‌های علمی سایر دانشگاه‌ها، می‌توانیم شرایط یادگیری بیشتر را برای نیروهای توانمند فراهم کرده و به حفظ آن‌ها در سازمان کمک کنیم.

با کمک دو زیرسیستم خلق و انتشار دانش توانستیم عواملی که از طریق فرایندهای مدیریت دانش بر جذب و حفظ هیات علمی توانمند در دانشگاه تأثیرگذار هستند را شناسایی کنیم. این عوامل بعد از شبیه‌سازی مدل قابل تغییر خواهند بود. بعد از تصحیح حلقه‌های علت و معلولی، ایجاد نمودارهای سطح و جریان و شبیه‌سازی مدل تکمیلی قادر به اتخاذ سیاست‌های دقیق‌تری خواهیم بود.

منابع و مراجع

- [1] ر. حسن زاده & م. عباس زاده، "بررسی رابطه بین مدیریت دانش با بهسازی منابع انسانی از دیدگاه کارکنان اداری دانشگاه ارومیه"، تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، vol. 48, no. 4, pp. 605–621, 1393.
- [2] م. جعفری، ک. شهنقی، پ. اخوان، & ج. رضایی نور، "توسعه مدل دینامیکی مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌محور"، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، ۱۳۸۶.
- [3] ی. بدری آذین & ع. سید عامری، میرحسن & ایمانیپور، "تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی"، نشریه مدیریت ورزشی، vol. 15, pp. 35–50, 1391.
- [4] م. تقی زاده، ر. طهماسبی، م. محسن امامت & ع. دهقان، "اولویت بندی عوامل تأثیرگذار بر مدیریت استعدادها در دانشگاه تهران با رویکرد MADM"، همایش بین‌المللی مدیریت، ۱۳۹۳، pp. 82–93.
- [5] ر. طهماسبی، آ. قلی‌پور & ا. جواهری زاده، "مدیریت استعداد: شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی"، پژوهش‌های مدیریت، vol. 5, no. 17, pp. 5–26, 1391.
- [6] ا. کریمی، (۱۳۹۰/۹/۷). علل و راهکارهای پدیده مهاجرت نخبگان. <http://www.tabnak.ir/fa/news/206524>
- [7] ش. محمودی، ع. صلواتی & ع. ا. محمدی، "بررسی مدیریت استعداد و مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌بنیان"، همایش بین‌المللی مدیریت، ۱۳۹۳، pp. 420–433.
- [8] M. Wallace, I. Lings, R. Cameron, and N. Sheldon, "Attracting and retaining staff: The role of branding and industry image," in Workforce Development: Perspectives and Issues, 2014, pp. 19–36.
- [9] ع. فرحزادی & ا. گرمابدری، "بررسی رابطه بین مدیریت دانش و ابعاد مدیریت استعداد (مطالعه موردی: شرکتهای بازرگانی صادراتی شهر تهران)"، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱، ۱۳۹۴.
- [10] ب. قلیچ لی، مدیریت دانش فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کار، ۱۳۹۲.
- [11] س. سلاجقه & ر. پوررشیدی، "تحلیل توانمندسازی روانشناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش"، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت، vol. 23, no. 72, pp. 99–118, 2013.



- [12] ج. پور کریمی، "الگوی توسعه حرفه ای اعضای هیات علمی سازمان های پژوهشی (مورد: جهاد دانشگاهی)", فصلنامه پژوهشی مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع), vol. 2, no. 2, pp. 141–155, 1389.
- [13] ا. پاک طینت & ع. فنجی زاده, "توانمندسازی کارکنان- ضرورتها و راهکارها.", فصلنامه مدیریت, vol. 5, no. 11, pp. 33–47, 1387.
- [14] ع. نوه ابراهیم & ب. عبداللهی, توانمندسازی کارکنان- کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. ۱۳۸۶.
- [15] K. Hasani and S. Sheikhesmaeili, "Knowledge management and employee empowerment: A study of higher education institutions," *Kybernetes*, vol. 45, no. 2, pp. 337–355, 2016.
- [16] S. M. Abdollahi Keyvani, A. Toloei Ashlaghi, and M. Mozafari, "the Impact of Knowledge Management on empowerment and stable development of human resources," *Aust. J. Basic Appl. Sci.*, vol. 5, no. 11, pp. 1927–1933, 2011.
- [17] م. مدهوشی & و. نورنژاد ونوش, "تاثیر توانمندسازی مدیران دانش روی توانمندی کارکنان شرکت های کوچک و متوسط: با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش", پژوهش های مدیریت منابع انسانی, vol. 3, no. 2, 2013.
- [18] س. سلاجقه, ر. پوررشیدی & م. موسایی, "تحلیل توانمندسازی روانشناختی کارکنان و رابطه آن با مدیریت دانش", فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت, vol. 23, no. 72, p. 99=118, 1392.
- [19] V. Oladapo, "The Impact of Talent Management on Retention," *J. Bus. Stud. Q.*, vol. 5, no. 3, pp. 20–36, 2014.
- [20] F. O. Onah and O. S. Anikwe, "The Task of Attraction and Retention of Academic Staff in Nigeria Universities," *J. Manag. Strateg.*, vol. 7, no. 2, pp. 9–20, 2016.
- [21] M. Samuel and C. Chipunza, "Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea," *African J. Bus. Manag.*, vol. 3, no. 8, pp. 410–415, 2009.
- [22] E. Kyndt, F. Dochy, M. Michielsens, and B. Moeyaert, "Employee retention: Organisational and personal perspectives," *Vocat. Learn.*, vol. 2, no. 3, pp. 195–215, 2009.
- [23] غ. اصیلی & ع. قدیریان, "مدیریت بر کارکنان نخیه: چالش های علل ترک و ماندگاری در سازمان های دانش مدار", چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت, ۱۳۸۵, pp. 1–15.
- [24] ج. د. استرمن, پویایی شناسی کسب و کار (جلد اول): تفکر سیستمی و مدل سازی برای جهانی پیچیده. ۱۳۹۴.
- [25] H. R. Fartookzadeh and H. Eshraghi, "modeling of elite's migration and high education system roles," *Res. programing high Educ. Q.*, vol. 50, no. 50, pp. 139–168, 1387.
- [26] M. A. Wibowo and R. Waluyo, "A System Dynamics Modeling for Knowledge Management , Culture and Performance (KMCP): Case study in Indonesian Construction Firm," *Proc. 19th CIB World Build. Congr. Brisbane 2013*, pp. 0–10, 2013.
- [27] J. H. Azabadi, R. Noorossana, M. Jafari, and M. S. Owlia, "Knowledge Management Analysis : A System Dynamics Approach," *2012 Int. Conf. Innov. Inf. Manag.*, vol. 36, no. Iciim, pp. 241–247, 2012.
- [28] M. D. Saryazdi and M. S. Owlia, "A System Dynamics Approach for Knowledge Management and Business Excellence : An Application in Iran," in *The 30th International Conference of the System Dynamics Society*, 2012, pp. 1–12.
- [29] E. Kasiralvalad, M. Bastan, H. Abniki, and A. M. Ahmadvand, "Simulation Analysis of Brain Drain in Iran using System Dynamics Approach," in *34th International Conference of the System Dynamics Society*, 2016.
- [30] Y. chu Yeh, Y. ling Yeh, and Y. H. Chen, "From knowledge sharing to knowledge creation: A blended knowledge-management model for improving university students' creativity," *Think. Ski. Creat.*, vol. 7, no. 3, pp. 245–257, 2012.
- [31] ن. عسگری, م. خیراندیش, م. غلامی & م. خلعتبری معظم, "تاثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر توسعه ظرفیت خلق دانش در سازمان", مدیریت فناوری اطلاعات, vol. 5, no. 1, pp. 107–126, 1392.
- [32] J.-J. Chang, K.-P. Hung, and M.-J. J. Lin, "Knowledge creation and new product performance:



The First National Conference of
The Iranian System **Dynamics** Society

اولین کنفرانس ملی
انجمن ایرانی پویاشناسی سامانه‌ها



the role of creativity,” *R&D Manag.*, vol. 44, no. 2, pp. 107–123, 2014.

[33] ح. فیلی، م. میرکاظمی مود & ن. سرابی، “بررسی اثر سیاست های سرمایه گذاری در نوآوری بر سطح دانش سازمان، با استفاده از رویکرد پویایی سیستم ها”، اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآورد و کارآفرینی، ۱۳۸۹.

[34] M. H. M. Javadi, M. N. D., Zandi, and J. Yavarian, “Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee’s Performance,” *Int. Hum. Resour. Stud.*, vol. 2, no. 1, p. 210, 2012.

[35] R. Maruta, “The creation and management of organizational knowledge,” *Knowledge-Based Syst.*, vol. 67, 2014.



The First National Conference of
The Iranian System **Dynamics** Society

اولین کنفرانس ملی
انجمن ایرانی پویاشناسی سامانه‌ها



Analysis of the relationship between knowledge management and attracting and retaining a capable faculty with the help of dynamic model

Akram Saghil*, Mohammad Saleh Owlia, Mohammad Ali Vahdatzad

postgraduate student of System and Efficiency Management from Yazd University, *Email(saghy94@gmail.com)*

Professor of Industrial Engineering at Yazd University, *Email(owliams@gmail.com)*

Assistant Professor of Industrial Engineering at Yazd University, *Email(mvahdat@yazd.ac.ir)*

Abstract

In the present time, organizations operate in environments where change, transition and innovation are one of the main components of the environment, and they face organizations with more challenges and dynamism. One of the main concerns of managers is how to retain and develop their organizational talent in such environments and to be effective in their reputation organization with managing them. Given this point that knowledge management and intellectual capital complement each other, and we can attract and retain better talents and empowered individuals with knowledge management help, The purpose of this research is identify the factors by which them knowledge management Affect on the attraction and retention of empowered individuals for organization. This paper want to examine these effects using Cause and effect diagram and anticipate policies that, improve the process of attracting and retaining a capable faculty in university with using them.

Keywords: Dynamic system, Capable academic staff, knowledge management, attraction and retention.