

اولویت بندی عوامل فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش در

بانکداری الکترونیکی*

مطالعه موردی: بانک ملت

هانیه هوشمند (نویسنده مسئول)^۱

امیر افسر^۲

(صفحات ۱۳۱-۱۱۱)

چکیده

هدف: تغییرات سریع در اقتصاد مبتنی بر دانش امروزی، سازمان‌ها را بر آن داشته تا جهت دست‌یابی به اهداف خود و حفظ بقایشان در جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش موفق گام نهند، اما در صورتی که فرهنگ سازمانی جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش فراهم نباشد، به نتیجه مطلوبی دست نخواهیم یافت. هدف از این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل فرهنگی مؤثر مدیریت دانش در بانکداری الکترونیک می‌باشد.

روش: روش پژوهش حاضر توصیفی-پیمایشی است و بانک ملت استان قم به عنوان جامعه آماری می‌باشد؛ به منظور اولویت‌بندی عوامل مؤثر از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی بهره‌جسته‌ایم.

یافته‌ها: نتایج گویای آن است که از میان ۳ معیار اصلی به ترتیب معیارهای "فرهنگ دانش‌محور، فرهنگ سازمانی، فرهنگ خلق و تسهیم دانش" دارای بیشترین اهمیت می‌باشند.

نتیجه‌گیری: عوامل فرهنگی نقشی حیاتی در تعیین نتایج تلاش‌های مدیریت دانش بازی می‌کنند، به همین دلیل سازمان‌هایی که قصد پیاده‌سازی مدیریت دانش را دارند، نیازمند بررسی عوامل فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش می‌باشند.

واژگان کلیدی: بانکداری الکترونیک، عوامل کلیدی موفقیت، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی، مدیریت دانش.

* تاریخ ارسال مقاله: ۱۳۹۶/۰۶/۲۱؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۹/۲۶.

۱. مدرس، گروه کامپیوتر، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

h_hooshmand66@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

aafsar@qom.ac.ir

مقدمه

اساس و بنیان رقابت‌پذیری سازمانی در اقتصاد معاصر از منابع فیزیکی و قابل محسوس به دانش تبدیل شده است (والمحمدی، ۲۰۱۰)، به گونه‌ای که در سال‌های اخیر محققان دانش را به عنوان یک دارایی سازمانی به رسمیت شناخته‌اند (رالف و الیس، ۲۰۰۹)، به عبارت بهتر، دانش در اقتصاد مدرن امروزی به عنوان مهم‌ترین عامل حیاتی از مزیت رقابتی در نظر گرفته شده است (شیرازی و همکاران، ۲۰۱۱)؛ و کسب و کارهایی که قادر به تسخیر دانش موجود در درون سازمان‌های خود باشند و آن را در عملیات، محصولات و خدمات خود گسترش دهند، نسبت به رقبای خود از مزیتی ویژه برخوردار خواهند بود (والمحمدی، ۲۰۱۰).

به عبارت دیگر، حفظ و گسترش مزیت رقابتی یکی از نگرانی‌های عمده سازمان‌ها است، با توجه به اینکه امروزه بر دانش به عنوان یکی از عوامل موفقیت سازمانی و رقابت، بیش از حد تأکید شده است. سازمان‌ها سعی بر مدیریت دانش مؤثرتر و کارآمدتر به منظور بهبود عملکردشان دارند (اتوفی یعقوبی و همکاران، ۲۰۱۲)؛ بنابراین، سرمایه‌های اطلاعاتی و مدیریت دانش به یک سلاح ضروری و استراتژیک برای سازمان‌ها به منظور رقابت تبدیل شده‌اند، اما ایجاد و توسعه سیستم مدیریت دانش به تغییرات ضروری در فرآیندها، مدیریت، زیرساخت‌ها، فرهنگ و دیگر جنبه‌هایی که عملکرد سازمانی را تعیین می‌نمایند، نیاز دارد و همه این ابعاد نمی‌توانند به یک باره تغییر نمایند، علاوه بر این، آن‌ها خاص بوده و می‌توانند به طور متفاوتی در سازمان‌های مختلف توسعه یابند (ساجوا و جوسویسس، ۲۰۱۰)؛ که این امر مستلزم توانایی سازمانی برای طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌ها، ساختارها، فرآیندها، فرهنگ‌ها و ابزار برای بهبود و حمایت از دانش سازمان برای تصمیم‌گیری مؤثر می‌باشد (شیرازی و همکاران، ۲۰۱۱).

از سوی دیگر، در دهه آخر قرن بیستم شاهد تغییرات عمیق فناوری در زمره تجارت الکترونیکی یا تغییر محصولات و سرویس‌ها و پرداخت‌ها از طریق سیستم‌های مخابراتی بودیم (یوسفزایی و همکاران، ۲۰۰۳). بانک‌داری الکترونیک نیز تأثیر توسعه فناوری

اطلاعات به وسیله بانک‌هاست، به عبارتی از نقطه نظر بانک، استفاده از اینترنت به گونه معناداری هزینه‌های فیزیکی عملیات بانکی را کاهش می‌دهد؛ و بانک‌های سراسر دنیا استراتژی‌های تجاری‌شان را به سمت فرصت‌های جدید به واسطه بانکداری الکترونیک سوق می‌دهند زیرا بانکداری الکترونیک، بانک‌ها را قادر به توسعه در مقیاس وسیع و تغییر رفتار استراتژیک کرده و در نهایت موجب دستیابی به امکانات جدید می‌گردد (نیتسیور، ۲۰۰۳).

بنابراین با توجه به بهره‌گیری از دانش به عنوان یک مزیت رقابتی و راهبردی در بانکداری الکترونیک و نیاز به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش موفق و همچنین اهمیت بانکداری الکترونیک و جایگاه آن در معاملات کشوری، تعیین عوامل کلیدی مدیریت دانش در بانکداری الکترونیک را دارای اهمیتی ویژه یافتیم، که منجر به بهبود فرآیندهای کاری و نهایتاً افزایش رقابت‌پذیری می‌گردد. از این‌رو، هدف از انجام این پژوهش شناسایی، استخراج و اولویت‌بندی عوامل و شاخص‌های مؤثر فرهنگی مدیریت دانش در بانکداری الکترونیک توسط به کارگیری فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی می‌باشد.

مدیریت دانش

در محیط کسب و کار رقابتی و پیچیده کنونی با توجه به اهمیت یافتن روزافزون دانش، نیاز به مدیریت دانش بیش از پیش احساس می‌گردد (ساجوا و جوسویسس، ۲۰۱۰)، در واقع مدیریت دانش به عنوان یک استراتژی مهم برای بهبود عملکرد و رقابت سازمانی مطرح شده است (ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۶)؛ که دارای تعاریف زیادی می‌باشد که به پاره‌ای از آن‌ها اشاره می‌نمایم.

گوپتا و همکاران بر این عقیده هستند که مدیریت دانش فرآیندی است که به سازمان‌ها کمک می‌نماید تا اطلاعات و مهارت‌های مهم‌شان را برای فعالیت‌هایی چون حل مسئله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری شناسایی، انتخاب،

سازماندهی و منتشر نمایند، هم‌چنین با توجه به تعریف کرو و کلین (۱۹۹۸)، مدیریت دانش اشاره به شناسایی و قدرت نفوذ دانش سازمانی جمعی، جهت دستیابی به موقعیت رقابتی دارد و فرآیندهای خلق، ذخیره‌سازی، انتقال و به‌کارگیری چارچوب مدیریت دانش سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند (ریان و همکاران، ۲۰۱۲).

عوامل کلیدی موفقیت

یکی از مهم‌ترین تعاریف عوامل کلیدی موفقیت مربوط به روکارت است، به زعم وی عوامل کلیدی موفقیت عبارتند از: تعداد محدودی از حوزه‌های فعالیت که عملکرد رقابتی موفقیت‌آمیزی در پی خواهند داشت، برونر و لیدکر اظهار می‌دارند که عوامل کلیدی موفقیت عبارتند از: مشخصه‌ها، شرایط یا متغیرهایی که اگر درست مدیریت شوند، می‌توانند اثر قابل ملاحظه‌ای بر موفقیت موضع رقابتی سازمان داشته باشند، هم‌چنین از نظر پنینتو و اسلوین نیز عوامل کلیدی موفقیت، عواملی هستند که به طور قابل ملاحظه‌ای شانس اجرای پروژه‌ها را بهبود می‌بخشند (طالبی و همکاران، ۲۰۱۱). در سال‌های اخیر پیاده‌سازی مدیریت دانش توسط بسیاری سازمان‌ها مطرح شده است و اگرچه مطالعات اخیر بیان می‌دارد که بسیاری سازمان‌ها پیاده‌سازی مدیریت دانش را آغاز کرده‌اند، اما بسیاری از آن‌ها به عنوان پیاده‌سازی موفق در برنامه‌های مدیریت دانش مطرح نیستند (سیگاری تبریزی و همکاران، ۲۰۱۱). به طور کلی، سازمان‌های تجاری در پیاده‌سازی مدیریت دانش موفق به دلیل عدم شناسایی عوامل موفقیت مدیریت دانش شکست می‌خورند (شهیزان و لایت، ۲۰۱۱).

بنابراین سازمان‌ها جهت آگاهی از عواملی که بر روی موفقیت مدیریت دانش اولیه شان موثر است، نیازمند مطالعه اصولی بر روی عوامل موفقیت جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشند، عدم آگاهی از فاکتورهای مهم و ضروری احتمالاً تلاش‌های سازمان را

برای درک تمام فواید مدیریت دانش به تأخیر می‌اندازد (وُنْگ، ۲۰۰۵). از این رو، سازمان‌ها باید مجموعه‌ای از معیارها را توسعه دهند. به طور کلی، عوامل کلیدی موفقیت به عنوان یک موضوع مهم هنگام پیاده‌سازی مدیریت دانش در هر بخش بررسی می‌شوند (ویی و همکاران، ۲۰۰۹؛ شهیزان و لایث، ۲۰۱۱). تحقیقات بسیاری سعی بر تشخیص کاراکترهای مورد نیاز جهت مدیریت دانش موفق و توسعه یک لیست جامع از عوامل کلیدی موفقیت داشته‌اند. به هر حال، این لیست به دلیل ماهیت چند رشته‌ای مدیریت دانش متفاوت است (چونگ و لین، ۲۰۰۹؛ ساجوا و جوسویسس، ۲۰۱۰) که در این جا به برخی از تحقیقات پیشین اشاره می‌نماییم.

طبق نظر هالس آپل و جوشی، موفقیت مدیریت دانش مرتبط با وجود آمیزش حساسی از فاکتورهای سازمانی است، در مطالعه‌ای که توسط آن‌ها در سال ۲۰۰۰ جهت شناسایی عوامل کلیدی موفقیت انجام شد، آن‌ها قصد داشتند با مرور ادبیات دسته‌ای از عوامل را استخراج کرده و در نهایت با تکنیک دلفی عوامل شناسایی شده را مورد ارزیابی قرار دهند، آن‌ها تأثیر موفقیت سیستم مدیریت دانش را در ۸ فاکتور: فرهنگ، رهبری، تکنولوژی، تنظیمات سازمانی، ارزیابی فعالیت‌ها/منابع مدیریت دانش، کنترل منابع/فعالیت‌های مدیریت دانش، انگیزه کارکنان و فاکتورهای خارجی بیان نمودند. سپس ۳ طبقه اصلی از اثرگذارها (مدیریتی، منابع، محیطی) را که عوامل کلیدی در درون هر یک از این اثرگذارها قرار دارند، را معرفی نمودند، اثرگذارهای مدیریتی دارای چهار عامل کلیدی هماهنگی، کنترل، رهبری و اندازه‌گیری‌ها؛ و اثرگذارهای منابع متشکل از دانش، افراد، منابع مالی و غیر مالی بودند؛ در حالی که اثرگذارهای محیطی مشتمل بر رقابت، بازارها، اضطراب زمانی، جو اقتصادی و دولتی می‌باشند.

یافته‌های رهنورد و محمدی نیز در سال ۲۰۰۹ بیانگر آن هستند که عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش شامل توسعه منابع انسانی، فرهنگ مشارکتی، درگیری و مشارکت افراد، گرایش مبتنی بر دانش، زیرساخت فناوری اطلاعات، ارزیابی و انتقال دانش و توجه به الگوها می‌باشند. علاوه بر این، منوریان نیز بیان می‌دارد که فرهنگ

مهم‌ترین عامل برای اجرای مدیریت دانش است (طالبی و همکاران، ۲۰۱۱)؛ از آنجایی که بسیاری فرآیندها بر اساس میزان تمایل افراد هستند و دانش تا حد زیادی شخصی است، باید در درون سازمان قبل از این که افراد واقعاً به توسعه به اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش بپردازند، فرهنگی از انگیزه، احساس تعلق، اختیار، اعتماد و احترام وجود داشته باشد (اخوان و جعفری، ۲۰۰۶). در واقع، فرهنگ مناسب می‌تواند وضعیت مناسبی برای مدیریت دانش در یک سازمان ایجاد نماید. بنابراین هر تحقیقی در رابطه با تأثیر فرهنگ بر مدیریت دانش باید بر روی برجسته‌ترین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش تمرکز نماید (علامه و همکاران، ۲۰۱۱).

تأثیر فرهنگ بر مدیریت دانش

فرهنگ به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت، ترکیبی از انتظارات مشترک، آداب و رسوم اجتماعی، قواعد نانوشته و تاریخ است که در رفتارها تأثیر می‌گذارد و هم‌چنین مجموعه‌ای از عقاید ابتدایی است که به طور مداوم بر درک ارتباطات و اقدامات همه کارکنان اثرگذار است، در حالی که به ندرت به طرز دقیقی ساختار بندی شده است (عسگری و همکاران، ۲۰۱۲). به عبارتی از دید ولمن (۲۰۰۷)، فرهنگ مجموعه‌ای از رفتارها و اصول عملیاتی است که تقریباً هر کس می‌داند، اما نوشته نشده است. با این حال، هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد خود را دارد که در طول زمان هویت سازمان را در دو بعد مرئی و نامرئی منعکس می‌نماید (اجمال و هلو، ۲۰۱۰).

فرهنگ سازمانی به عنوان یک جزء اساسی از پیاده‌سازی مدیریت دانش که بر مدیریت دانش و به ویژه در به اشتراک‌گذاری دانش تأثیر مستقیمی دارد، مطرح می‌گردد (یزدانی و همکاران، ۲۰۱۱)؛ یکی از عوامل ضروری برای مدیریت دانش موفق و عنصری حیاتی در هدایت و نظارت بر تلاش‌ها در جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشد

(شهیزان و لایت، ۲۰۱۱). نزدیک نمودن فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مهم‌ترین و چالش‌برانگیزترین کار در مدیریت دانش است (یزدانی و همکاران، ۲۰۱۱). اگر چه تمرکز بر فرهنگ سازمانی و تغییرات سازمانی ممکن است آماده‌سازی پروژه مدیریت دانش را به تأخیر اندازد، اما مزایای زیادی را به ارمغان خواهد آورد. بنابراین سازمان باید مشخصات فرهنگ را شناسایی کرده و تعیین نماید که کدام ویژگی‌ها، محیطی مساعد برای خلق، انتقال و استفاده از دانش را فراهم می‌نمایند.

هم‌چنین سازمان‌ها باید یک فرهنگ مناسب را که افراد را به خلق و به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان تشویق می‌کند، ایجاد نمایند، زیرا عدم به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند موجب ناکارآمدی در سازمان گردد، بنابراین، فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش برای سیستم مدیریت دانش موفق ضروری است (رالف و الیس، ۲۰۰۹). هم‌چنین داشتن انگیزه‌ای مثبت برای تبادل دانش، نفوذ یک محتوای خوب در سازمان و اعتماد متقابل افراد در مسیر مثبت مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد، در سوی دیگر رقابت منفی و عدم تمایل برای به اشتراک‌گذاری دانش در میان عوامل مؤثر مدیریت دانش تأثیر منفی دارند (علامه و همکاران، ۲۰۱۱). از این رو، به منظور تغییر رفتار و عادات افراد و کاهش موانع باید فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان را ایجاد و توسعه دهیم، علوی بیان می‌دارد که از بزرگ‌ترین دلایل تمرکز بر به اشتراک‌گذاری دانش، این است که خلق دانش به خودی خود نمی‌تواند منجر به عملکرد برتر سازمان گردد، ترجیحاً شرکت باید با استفاده از دانش، به خلق ارزش پردازد و اگر دانش به طور موفقیت‌آمیزی به اشتراک گذاشته شود، می‌تواند استفاده گردد و انتقال دانش میان اعضای سازمان یک پیش شرط برای خلق دانش است (یزدانی و همکاران، ۲۰۱۱). هم‌چنین به منظور موفقیت در خلق دانش، سازمان‌ها باید فرهنگ ذاتی یا بنیادی آموزش و ابزارهای مختلف یادگیری را توسعه دهند (لی و چویی، ۲۰۰۳؛ یزدانی و همکاران، ۲۰۱۱)، زیرا وجود فرهنگی که یادگیری را حمایت نماید، توانایی خلق دانش جدید را افزایش می‌دهد (یزدانی و همکاران، ۲۰۱۱). در چنین فرهنگی شکست‌ها و اشتباهات منطقی نه تنها تحمل می‌شوند، بلکه مجازند و بخشوده می‌شوند؛ و

اشتباه را باید به عنوان یک فرآیند سرمایه‌گذاری در افراد در نظر گرفت زیرا می‌تواند یک منبع کلیدی از یادگیری باشد (وَنگ، ۲۰۰۵).

قابل ذکر است که مدیران ارشد نیز باید درصدد ایجاد محیطی باشند که به خلق دانش و یادگیری کمک نماید. وجود تعهد و حمایت مداوم برای آغاز و پشتیبانی از تلاش‌های مدیریت دانش ضروری است (وَنگ و اسپین وال، ۲۰۰۵). بنابراین، فرهنگ حمایت از مدیریت دانش ارزش بالایی دارد و خلق، به اشتراک گذاری و کاربرد دانش را تشویق می‌نماید (وَنگ، ۲۰۰۵). اگر یک سازمان، فرهنگ حمایت از دانش نداشته باشد، باید این فرهنگ را خلق نماید (رالف و آلیس، ۲۰۰۹)، زیرا مدیریت دانش موفق نیازمند حمایت فعال رهبری مدیریت ارشد است (وَنگ و اسپین وال، ۲۰۰۵). با توجه به مطالعه چیس در سال ۱۹۹۷ می‌توان بیان داشت که فرهنگ بزرگ‌ترین مانع بود که سازمان‌ها در ایجاد سازمان مبتنی بر دانش موفق با آن مواجه شدند؛ با توجه به ماهیت بسیار تأثیرگذار فرهنگ برای موفقیت مدیریت دانش، داوِنپورت و همکاران (۱۹۹۸) اظهار داشتند که شرکت‌ها باید اطمینان حاصل کنند که طرح‌های مدیریت دانش‌شان متناسب با فرهنگ سازمان‌شان است، در غیر این صورت آن‌ها باید برای تغییر آماده شوند (وَنگ، ۲۰۰۵). به طور کلی، پیاده‌سازی مدیریت دانش موفق نیازمند مقدماتی برای ایجاد یک محیط سازمانی به بهترین شکل ممکن جهت استفاده از دانش و به دست آوردن یک محیط مساعد برای مدیریت دانش مؤثر جهت ذخیره سازی، انتقال و پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشد (شهیزان و لایت، ۲۰۱۱).

مروری بر روش فرآیند تحلیلی سلسله مراتبی فازی^۱

در سال ۱۹۶۵ لطفی عسگری زاده، تئوری مجموعه فازی را برای حل مسائلی که در آن‌ها معیارهای تعریف شده واضح وجود ندارد، معرفی نمود، اگر عدم اطمینان تصمیم‌گیری

^۱Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP)

انسان در نظر گرفته نشود، نتایج می‌توانند گمراه کننده باشند (لی و همکاران، ۲۰۰۸). روش AHP فازی اجازه توصیف دقیق‌تری از فرآیند تصمیم‌گیری را می‌دهد (کبیر و هسین، ۲۰۱۱). به عبارت دیگر AHP فازی، به جای یک ارزش واحد، طیفی از ارزش‌ها را برای عدم قطعیت تصمیم‌ساز به کار می‌گیرد، از این محدوده، تصمیم‌گیرندگان می‌توانند ارزشی را که نشان‌دهنده اطمینان‌شان است را انتخاب نمایند و هم‌چنین می‌توانند حالت‌هایی چون خوش‌بینانه، بدبینانه و یا محتمل را مشخص نمایند (سرفراز و جناب، ۲۰۱۲).

گام اول: تشکیل ساختار سلسله مراتبی. برای مقایسه زوجی، هدف مسئله مورد نظر در لایه بالایی سلسله مراتبی، ارزیابی معیارها در سطح دوم، و سپس گزینه‌ها در لایه انتهایی جای می‌گیرند (وانگ و چن، ۲۰۰۸).

گام دوم: تحلیل سازگاری. ماتریس تصمیم‌فازی ایجاد می‌گردد، اما ممکن است وضعیتی که منطقاً ناسازگار است، به وجود آید، جهت جلوگیری یا کاهش این امر، می‌توانیم سازگاری تخمین‌ها را تحلیل نماییم، مطابق با تعریف ساعتی، نرخ سازگاری (CR) می‌تواند با استفاده از معادله ۱ محاسبه گردد، که در آن RI وزن‌های تصادفی^۱ محاسبه شده، می‌باشد (که در جدول ۱ قابل رویت می‌باشد)، و شاخص سازگاری (CI) را نیز می‌توان مطابق با معادله ۲ تعیین نمود، که در این معادله n تعداد ابعاد ماتریس می‌باشد و λ_{max} بزرگ‌ترین مقدار ویژه می‌باشد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۲)، که با استفاده از فرمول ۳ که در آن W بردار ویژه ماتریس A است، و λ بزرگ‌ترین مقدار ویژه A می‌باشد، می‌تواند محاسبه گردد (لام و همکاران، ۲۰۰۸).

$$CR = CI / RI \quad (1)$$

$$CI = (\lambda_{max} - n) / (n - 1) \quad (2)$$

$$A \cdot W = \lambda_{max} \cdot W \quad (3)$$

Random Consistency Index

به طور کلی، اگر CR کمتر از ۰/۱ است، مقایسه قابل قبول است (وانگ و همکاران، ۲۰۱۲) و اگر CR بیشتر از مقدار قابل قبول باشد، ناسازگاری در قضاوت رخ داده است و بنابراین فرآیند ارزشیابی باید مورد بررسی قرار گیرد، و بهبود یابد. نرخ سازگاری قابل قبول کمک می کند تا از پایایی تصمیم گیرنده در تعیین اولویت های مجموعه معیارها اطمینان حاصل نماییم (کبیر و سیومی، ۲۰۱۰).

جدول ۱: ارزش های شاخص تصادفی، RI (چن و همکاران، ۲۰۰۷).

۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	N بعد
۱/۴۱	۱/۳۲	۱/۲۴	۱/۱۲	۰/۹	۰/۵۸	۰	۰	شاخص تصادفی
	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	N بعد
	۱/۵۸	۱/۵۷	۱/۵۶	۱/۴۸	۱/۵۱	۱/۴۹	۱/۴۵	شاخص تصادفی

گام سوم: ادغام تصمیمات گروهی. ماتریس $[\tilde{r}_{ij}] = \tilde{A} = \tilde{A}$ با اعداد فازی مثلثی \tilde{r}_{ij} تشکیل می شود، فرض کنید که K فرد خبره وجود دارد، در مرحله اول هر یک از کارشناسان یک ماتریس قضاوت فازی در مورد هدف به ما عرضه داشتند $\tilde{A}^k = [\tilde{r}_{ij}^k], \dots, \tilde{A}^k = [\tilde{r}_{ij}^k]$ ماتریس مقایسه زوجی می تواند با $\tilde{A}^1, \dots, \tilde{A}^k$ ترکیب شود:

$$l_{ij} = (\prod_{k=1}^k l_{ij}^k)^{1/k}, m_{ij} = (\prod_{k=1}^k m_{ij}^k)^{1/k}, u_{ij} = (\prod_{k=1}^k u_{ij}^k)^{1/k} \quad (4)$$

گام چهارم: تعیین اولویت های فازی معیارها. اولویت ها بر اساس مقدار ترکیبی تخمین زده خواهند شد.

گام پنجم: محاسبه وزن معیارها و رتبه بندی گزینه ها.

پس از محاسبه وزن معیارها و رتبه بندی آن ها می توان به منظور دستیابی به مقادیر استاندارد با توجه به هر معیار، تمام مقادیر به یک مقیاس مرسوم بین ۰ و ۱ به وسیله فرمول تبدیل خواهند شد، که در آن S_{pq} مقدار p با توجه به معیار q است، $\max_p (S_{pq}), \min_p (S_{pq})$ حداقل و حداکثر مقدار معیار q هستند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۲).

$$S_{pq} = \frac{S_{pq} - \min_p(S_{pq})}{\max_p(S_{pq}) - \min_p(S_{pq})} \quad (5)$$

روش تحقیق

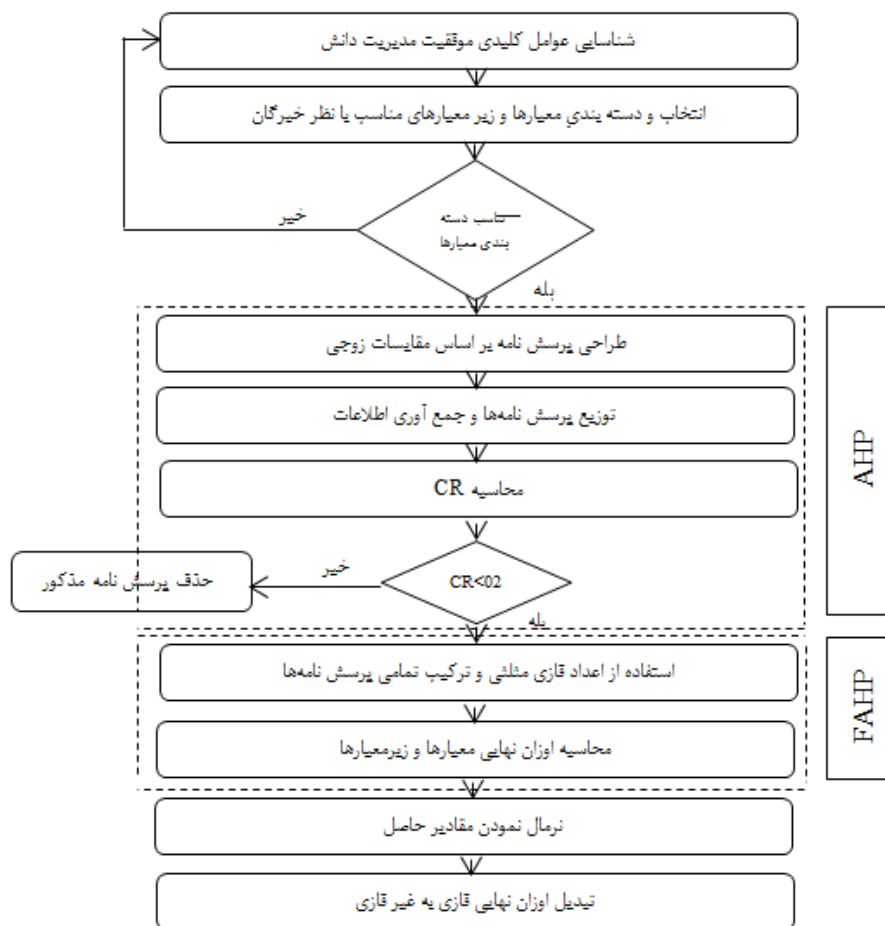
روش تحقیق این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی - پیمایشی می باشد و جامعه خبرگان مورد استفاده در این پژوهش مدیران، کارشناسان و بانکداران بانک ملت استان قم می باشند، جهت انجام مقایسات براساس معیارهای انتخابی پرسش نامه ای طراحی گردید و با انجام مقایسات زوجی وزن معیارها توسط خبرگان و کارشناسان با استفاده از FAHP برآورد گردید؛ متغیرهای کلامی مورد استفاده در این پرسش نامه ها به صورت طیف ۱ تا ۹ فازی است که تبدیل آن ها به اعداد فازی مثلثی و قرار دادن آن ها در ماتریس مقایسات زوجی مطابق جدول ۲ می باشد.

جدول ۲: واژه های کیفی و اعداد فازی مثلثی متناظر با آن ها (بوجان و وای و نیالد، ۲۰۰۸).

اعداد فازی	تعاریف	ارجحیت سطر به ستون	ارجحیت ستون به سطر
۱	اهمیت یکسان	(۱،۱،۱)	(۱،۱،۱)
۲	یکسان تا نسبتاً مهم تر	(۱،۲،۳)	(۰/۳۳، ۰/۵، ۱)
۳	نسبتاً مهم تر	(۱،۳،۵)	(۰/۲، ۰/۳۳، ۱)
۴	نسبتاً مهم تر تا اهمیت زیاد	(۳،۴،۵)	(۰/۲، ۰/۲۵، ۰/۳۳)
۵	اهمیت زیاد	(۳،۵،۷)	(۰/۱۴، ۰/۲، ۰/۳۳)
۶	اهمیت زیاد تا بسیار زیاد	(۵،۶،۷)	(۰/۱۴، ۰/۱۷، ۰/۲)
۷	اهمیت بسیار زیاد	(۵،۷،۹)	(۰/۱۱، ۰/۱۴، ۰/۲)
۸	بسیار زیاد تا کاملاً مهم تر	(۷،۸،۹)	(۰/۱۱، ۰/۱۳، ۰/۱۴)
۹	کاملاً مهم تر	(۷،۹،۹)	(۰/۱۱، ۰/۱۱، ۰/۱۴)

به طور کلی، در پژوهش حاضر ۱۴۴ عدد پرسش نامه بین پرسنل شعب بانک ملت استان قم توزیع گردید، که از این تعداد ۹۰ عدد برگشت داده شد و به منظور سنجش پایایی پرسش نامه ها نرخ ناسازگاری آن ها محاسبه گردید و ۲۲ عدد از آنها دارای نرخ

ناسازگاری مطلوب تشخیص داده شدند، که با بهره گیری از پرسش نامه های مورد تایید به انجام محاسبات پرداختیم، ساختار کلی پژوهش در شکل ۱ قابل رویت می باشد.



شکل ۱: ساختار پژوهش.

همان گونه که در ساختار پژوهش قابل مشاهده است در ابتدا با توجه به تحقیقات پیشین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش شناسایی و جمع آوری گردید، سپس با توجه به نظر خبرگان عوامل فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش در بانک داری الکترونیک انتخاب و طبقه بندی گردیدند که در جدول ۳ قابل مشاهده می باشند.

جدول ۳: معیارهای فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش.

عوامل	مراجع
فرهنگ مشارکتی: رهنورد و محمدی، ۲۰۰۹؛ خطیبان، ۲۰۱۰؛ فرهنگ خلق و تسهیم دانش: ریموس، ۲۰۰۷؛ تسهیم دانش: خطیبان، ۲۰۱۰؛ تولید و خلق دانش: خطیبان، ۲۰۱۰؛ فرهنگ: ونگ، ۲۰۰۵؛ خطیبان، ۲۰۱۰؛ فرهنگ دانش دوستانه: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ فرهنگ سازمانی: اخوان و همکاران، ۲۰۰۶؛ بوزیورا، ۲۰۰۷؛ دیوپلیسیس، ۲۰۰۷؛ آموزش: ریموس، ۲۰۰۷؛ آکیوجاوا و ریموس، ۲۰۰۷؛ خطیبان، ۲۰۱۰؛ آموزش و تعلیم: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ اخوان و همکاران، ۲۰۰۶؛ چونگ، ۲۰۰۶؛ اخوان و جعفری، ۲۰۰۶؛ بوزیورا، ۲۰۰۷؛ دیوپلیسیس، ۲۰۰۷؛ جعفری و همکاران، ۲۰۰۷؛ آموزش کارمندان: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ فرهنگ نوآوری و اخلاقیت: خطیبان، ۲۰۱۰؛ فرهنگ مبتنی بر دانش: خطیبان، ۲۰۱۰؛ زیرساخت سیستم‌های اطلاعاتی: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ رهنورد و محمدی، ۲۰۰۹؛ فناوری اطلاعات: ونگ، ۲۰۰۵؛ ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ اخوان و همکاران، ۲۰۰۶؛ اخوان و جعفری، ۲۰۰۶؛ به و همکاران، ۲۰۰۶؛ چونگ، ۲۰۰۶؛ دیوپلیسیس، ۲۰۰۷؛ خطیبان، ۲۰۱۰؛ حمایت و رهبری مدیریت: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ چونگ، ۲۰۰۶؛ اخوان و جعفری، ۲۰۰۶؛ اخوان و همکاران، ۲۰۰۶؛ جعفری و همکاران، ۲۰۰۷؛ دیوپلیسیس، ۲۰۰۷؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ خطیبان، ۲۰۱۰؛ رهبری: خطیبان، ۲۰۱۰؛ پاداش و انگیزه: ونگ و اسپین وال، ۲۰۰۵؛ اخوان و جعفری، ۲۰۰۶؛ دیوپلیسیس، ۲۰۰۷؛ ساختار مبتنی بر تیم: خطیبان، ۲۰۱۰؛ کارتیمی: چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ اخوان و همکاران، ۲۰۱۱؛ اعتماد/اعتماد در تسهیم دانش: خطیبان، ۲۰۱۰؛ والمحمدی، ۲۰۱۰؛ وجود فرهنگ آزادی و اعتماد: ویی و همکاران، ۲۰۰۹؛ اختیار کارمندان: چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ مشارکت و درگیری کارمندان: چونگ و جویی، ۲۰۰۵؛ اخوان و همکاران، ۲۰۱۱؛ محیط آزاد برای مذاکره: خطیبان، ۲۰۱۰؛	فرهنگ خلق و تسهیم دانش فرهنگ سازمانی یادگیری مستمر فرهنگ مبتنی بر دانش ابزارهای فناوری اطلاعات حمایت مدیریت ارشد تشویق و پاداش اعتماد اختیار کارمندان درگیری و مشارکت کارمندان

پس از شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش، معیارها و زیر معیارها با توجه به نظر خبرگان تعریف گردید.

تجزیه و تحلیل داده ها

نرخ ناسازگاری هر یک از پرسش نامه‌ها جهت تعیین پایایی محاسبه گردید؛ پس از انتخاب پرسش نامه‌های مطلوب به تجزیه و تحلیل داده‌های موجود پرداختیم که نتایج حاصل در جدول ۴ قابل رویت می‌باشد.

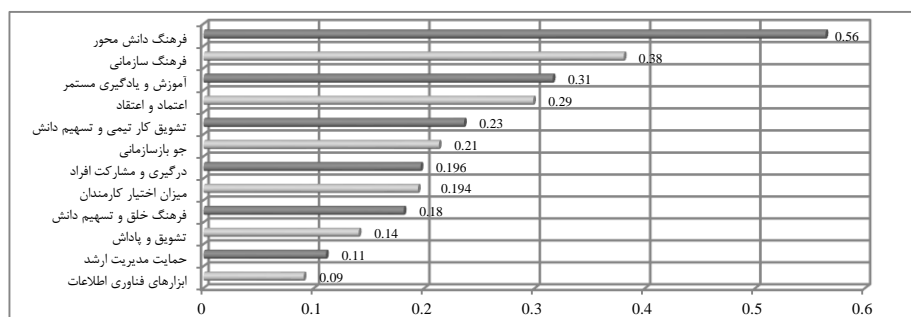
جدول ۴: اوزان فازی و نرمال غیر فازی معیارها

معیارها	اوزان فازی	اوزان غیر فازی نرمال
فرهنگ خلق و تسهیم دانش	۰/۴۱۸۸۷۵۹۲۷	۰/۱۶۱۷۶۴۳۰۷
تشویق و پاداش	۰/۳۲۰۹۷۶۷۱۴	۰/۱۲۲۷۸۷۶۷۶
حمایت مدیریت ارشد	۰/۲۵۶۶۹۰۴۶۷	۰/۰۹۶۷۵۶۲۱۹
ابزارهای فناوری اطلاعات	۰/۲۲۷۰۸۴۸۲۶	۰/۰۷۶۵۵۳۰۳۸
فرهنگ دانش محور	۱	۰/۵۳۵۷۹۶۲۶۱
آموزش و یادگیری مستمر	۰/۶۶۶۸۴۰۶۶۲	۰/۲۸۰۰۱۶۸۶۹
تشویق کار تیمی و تسهیم دانش	۰/۴۷۶۵۶۸۶۱۲	۰/۲۱۷۷۹۰۶۰۵
اعتماد و اعتقاد	۰/۶۱۷۸۰۸۸۱	۰/۲۶۸۶۲۰۰۰۴
فرهنگ سازمانی	۰/۷۱۷۳۲۶۷۳۷	۰/۳۵۸۲۵۵۴۹۶
درگیری و مشارکت افراد	۰/۴۲۰۷۵۳۷۲۳	۰/۱۷۶۱۹۳۹۶۹
میزان اختیار کارمندان	۰/۴۱۱۱۳۰۷۹۸	۰/۱۷۳۹۱۳۰۳۹
جو بازسازمانی	۰/۴۴۳۲۳۸۵۵	۰/۱۹۳۰۶۹۹۰۶

نتیجه گیری

با توجه به اهمیت دانش و ایجاد مزیت رقابتی توسط دانش در سازمان‌های امروزی، پیاده‌سازی مدیریت دانش جای هیچ گونه شک و تردیدی را برای مدیران سازمان‌ها به عنوان راهبردی الزام آور نگذاشته است، به عبارت دیگر، دانش یک عامل حیاتی برای کسب مزیت رقابتی جهانی است و مدیریت دانش روشی است که می‌تواند زمینه را برای به دست آوردن مزیت و بهبود بهره‌

وری و نیز ارائه خدمات بهتر فراهم آورد. بدون شک، امروزه بانک‌ها نیز به عنوان سازمانی مهم و تأثیرگذار در معاملات کشوری جهت ایجاد مزیت رقابتی و پیشروی در اقتصاد مبتنی بر دانش، باید سعی بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش نمایند، که این امر مستلزم شناخت و بررسی عوامل کلیدی مدیریت دانش و سپس اقدام عملی بر مبنای عوامل شناخته شده است، از این رو در پژوهش حاضر، با شناسایی ۳ معیار اصلی و ۹ زیر معیار به بررسی اهمیت عوامل فرهنگی مؤثر مدیریت دانش در بانک‌داری الکترونیکی با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی پرداخته شد، و با توجه به نتایج حاصل می‌توان بیان داشت که «فرهنگ دانش محور» دارای بیشترین اهمیت می‌باشد و پس از آن معیارهای «فرهنگ سازمانی» و «فرهنگ خلق و تسهیم دانش» در جایگاه دوم و سوم قرار گرفتند. همان‌طور که در شکل ۳ مشاهده می‌گردد «فرهنگ دانش محور» دارای بیشترین اهمیت در میان تمامی معیارها و زیرمعیارها شناخته شد، که از میان زیر معیارهای آن نیز «آموزش و یادگیری مستمر»، «اعتماد و اعتقاد»، «تشویق کار تیمی و تسهیم دانش» دارای بیشترین اهمیت هستند. همان‌گونه که ذکر گردید «فرهنگ سازمانی» پس از فرهنگ دانش محور دارای بیشترین اهمیت می‌باشد و «جو باز سازمانی»، «درگیری و مشارکت افراد»، «میزان اختیار کارمندان» به ترتیب مهم‌ترین زیرمعیارهای فرهنگ سازمانی شناخته شدند. هم‌چنین یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که معیار «فرهنگ خلق و تسهیم دانش» دارای سومین درجه اهمیت از میان ۳ معیار مورد بررسی می‌باشد و زیر معیارهای «تشویق و پاداش»، «حمایت مدیریت ارشد»، «ابزارهای فناوری اطلاعات» به ترتیب دارای اهمیت می‌باشند.



شکل ۳: اولویت بندی معیارها

در سال‌های پیشین پژوهش‌هایی در رابطه با عوامل کلیدی مدیریت دانش انجام گرفته است، که می‌توان به تحقیقی که در سال ۲۰۱۰ فضلی و علی‌شاهی انجام دادند، اشاره نمود آن‌ها رابطه بین فاکتورهای سازمانی یعنی استراتژی، ساختار، فرهنگ و عملکرد را از طریق مدیریت دانش بررسی نمودند و به تأثیر مستقیم فرهنگ و استراتژی بر عملکرد و مدیریت دانش پی بردند. والمحمدی نیز در همان سال به بررسی فاکتورهای موفقیت بحرانی مدیریت دانش در شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخت و پس از بررسی، آن‌ها را بدین صورت اولویت بندی نمود: "حمایت و رهبری مدیریت، فرهنگ سازمانی، استراتژی مدیریت دانش، فعالیت‌ها و فرآیندها، مدیریت منابع انسانی، زیرساخت سازمانی، ارزیابی عملکرد، آموزش، فناوری اطلاعات، انگیزه و پاداش، الگوگیری".

هم‌چنین حیدری و همکاران (۲۰۱۱)، ۱۰ فاکتور موفقیت بحرانی در پیاده‌سازی مدیریت دانش را بررسی نمود که به ترتیب اهمیت عبارتند از: "فرهنگ، مدیران ارشد، کار گروهی، اختیار، ارزیابی عملکرد، آموزش، درگیری، سیستم اطلاعات، الگوسازی، ساختار دانش". یزدانی و همکاران (۲۰۱۱) نیز در پژوهشی دیگر ۳ فاکتور موفقیت بحرانی مدیریت دانش را در سازمان‌ها مورد بررسی قرار دادند، که نتایج حاکی از این بود که به ترتیب "فرهنگ، تکنولوژی و ساختار" دارای بیشترین اهمیت می‌باشند، به عبارتی در این پژوهش، فرهنگ به عنوان مهم‌ترین عامل مطرح گردید. علامه و همکاران (۲۰۱۱)، هم‌چنین تأثیر توانگرهای مدیریت دانش بر فرآیندهای مدیریت دانش را در قالب ۳ معیار "تکنولوژی، ساختار و فرهنگ سازمانی" بررسی نمودند و دریافته‌اند که تکنولوژی و فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری بر روی فرآیندهای مدیریت دانش دارند، هم‌چنین علامه و همکاران همان سال رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش را بررسی نمودند که در طی آن رابطه بین ۴ نوع فرهنگ (فرهنگ گروهی، فرهنگ توسعه‌ای، فرهنگ سلسله‌مراتبی و فرهنگ منطقی (بازار)) را با ۶ بُعد از مدیریت دانش (خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، توزیع دانش و کاربرد دانش) در دانشگاه اصفهان بررسی نمودند، که مطابق با نتایج حاصل، فرهنگ غالب در دانشگاه اصفهان فرهنگ سلسله‌مراتبی

می‌باشد و از میان ابعاد مختلف مدیریت دانش نیز ذخیره سازی دانش دارای بیشترین توجه نسبت به سایر ابعاد می‌باشد. به طور خلاصه، عوامل فرهنگی نقشی حیاتی در تعیین نتایج تلاش‌های مدیریت دانش بازی می‌کنند، به همین دلیل سازمان‌هایی که قصد پیاده سازی مدیریت دانش را دارند، نیازمند بررسی عوامل فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش می‌باشند.

منابع

۱. Ajmal M. A., Petri, H. (2010). "Organisational Culture and Knowledge Management: An Empirical Study in Finnish Project-Based Companies". *Innovation and Learning*, 7(3), 333-344.
۲. Akhavan, P., Jafari, M. (2006). "Critical Issues for Knowledge Management Implementation at a National Level". *Information and knowledge management systems*, 36(1), 52-6۶.
۳. Akhavan, P., Jafari, M., Fathian, M. (2006). "Critical Success Factors of Knowledge Management Systems: A Multi-Case Analysis". *European Business Review*, 18(۶), 97-113.
۴. Akhavan, P., Oliyayi, A., Dastranjmamaghani, N., Saghafi, F. (2011). "The Development Cycle of Knowledge Management Processes Based On the Factors Affecting On Success of Knowledge Management". *Policy, Science and Technology Quarterly*, 3(2).
۵. Al-Alawi, A.I., Al-Marzooqi, N. Y., Mohammed, Y. F. (2007). "Organizational Culture and Knowledge Sharing: Critical Success Factors". *Knowledge management*, 11(2), 22-4۲.
۶. Allameh, M., Zamani, M., Davoodi, M. R. (2011). "The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management". *Procedia Computer Science*, 3, 1224-1236.
۷. Asgari, A. Af., Abdul Hamid, A.B., Naziman Ab Rahman, N.M., Asgari, A. (2012). "The Investigation of Key Success Factors on Knowledge Management in Malaysian Firms". *Advanced in modern management*, 1(1), 4-10.
۸. Atoufi, M., Yaghoubi, N.M., Shahgholian, K., Banihashemi, Ali. (2012). "The Evaluation of Cement Industry readiness in implementing Knowledge Management Based on Underlying Factors". *Contemporary Research in Business*, 3(11), 203-211.
۹. Bojan, S., Yvonilde, D. (2008). "The Use of Data Envelopment Analysis for Technology Selection". *Computers and Industrial Engineering*. 54(1), 66-76.
۱۰. Bozbura, FT. (2007). "Knowledge management practices in Turkish SMEs". *Enterprise Information*, ۲(۲): ۲۰۹-۲۲۱.
۱۱. Bruno, A., Leidecker, J. (1984). "Identifying and Using Critical Success Factors". In: *Long Range Planning*, 17(1), 23-32.
۱۲. Chen, S. C., Yang, C.C., Lin, W.T., Yeh, T. M., Lin, Y. S. (2007). "Construction of key model for knowledge management system using AHP-QFD for semiconductor industry in Taiwan". *Manufacturing Technology Management*, 18(5), 576-598.
۱۳. Chong, S. C., Choi, Y. (2005). "Critical Factors in the Successful Implementation of Knowledge Management". *Knowledge Management Practice*, 6, 1-21. <http://www.tlinc.com/articl90.htm>.
۱۴. Chong, S. C., Lin, B. (2009). "Implementation Level of Knowledge Management Critical Success Factors: Malaysia's Perspective". *Innovation and Learning*, 6(5), 493-5۱۶.
۱۵. Chong, S.C., 2006. "Km Critical Success Factors: A Comparison of Perceived Importance versus Implementation In Malaysian ICT Companies". *Learning Organization*, 13(3), 230-2۵۶.
۱۶. DuPlessis, M. (2007). "Knowledge Management: What Makes Complex Implementations Successful?". *Knowledge Management*, 11(2), 91-101.
۱۷. Febransyah, A., Utarja, J.B. (2004). "A Fuzzy-Based Decision Making Approach for Product Concept Selection". *Teknik Industri*, 6(1), 25-30.
۱۸. Holsapple, C. W., Joshi, K. D. (2000). "An Investigation of Factors That Influence the Management of Knowledge In Organizations". *Strategic Information Systems*, (9), 235-2۶۱.
۱۹. Jafari, M., Fathian, M., Akhavan, P., Hosnavi, R. (2007). "Exploring KM and learning in Iranian SMEs". *VINE: Information Knowledge Management System*, 37(2), 207-2۱۸.
۲۰. Kabir, G., Hasin, M. A. A. (2011). "Comparative Analysis of AHP and Fuzzy AHP Models For multicriteria Inventory Classification". *Fuzzy Logic Systems (IJFLS)*, 1(1), 1-1۶.
۲۱. Kabir, G., Sumi, R.S. (2010). "An Ontology-Based Intelligent System with AHP to Support Supplier Selection". *Suranaree Journal of Science and Technology*, 17(3), 249-2۵۷.
۲۲. Khatibian, N., Hasangholipour, T., Abedi Jafari, H. (2010). "Measurement of Knowledge Management Maturity Level Within Organizations". *Emerald Group Publishing Limited*, 11(1), 54-7۰.
۲۳. Laith A. Y. A., Shahizan H. (2012). "Critical Success Factors of Knowledge Management, Innovation and Organisational Performance: An Empirical Study of the Iraqi Mobile Telecommunication Sector". *Economics, Finance and Management Sciences* 31 February, 4 (1), 31-49.
۲۴. Lam, K.C., Lam, M.C.K., Wang, D. (2008). "MBNQA-Oriented Self-Assessment Quality Management System for Contractors: Fuzzy AHP Approach". *Construction Management and Economics*, ۲۶, ۴۴۷-۴۶۱.

۲۵. Lee, A.H.I., Chen, W. C., Chang, C. J. (2008). "A fuzzy AHP and BSC approach for evaluating performance of IT department in the manufacturing industry in Taiwan". *Expert Systems with Applications*, 34, 96-107.
۲۶. Lee, H., Choi, B. (2003). "Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination". *Management Information Systems*, ۲۰(۱), ۱۷۹-۲۲۸.
۲۷. Liebowitz, J. (2003). "A Knowledge Management Implementation Plan at a Leading Us Technical Government Organization: A Case Study". *Knowledge and Process Management*, 10(4), 254-2۵۹.
۲۸. Mercado, L. C. C. (2010). "Influence of Critical Success Factors of Knowledge Management on the Innovation Performance of Colombian Organizations". *Eighth LACCEI Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology (LACCEI'2010)*, 1-1۰.
۲۹. Nitsure, R. R. (2003). "E-banking: Challenges and Opportunities". *Economic and Political Weekly*, ۵۳۷۷-۵۳۸۱.
۳۰. Okujava, Sh., Remus, U. (2007). "Economical aspect when deploying enterprise portal, Encyclopedia of Portal Technologies and Applications", *Information Science Reference*, 282-2۸۸.
۳۱. Rahnavard, F., Mohammadi, A., (2009). "Identifying Key Success Factors of Knowledge Management Systems In Schools and Higher Education Centers In Tehran". *Information Technology Management*, ۱۳(۳), ۳۷-۵۲.
۳۲. Ralph, L. L., Ellis, T. J. (2009). "An Investigation of a Knowledge Management Solution for the Improvement of Reference Services". *Information, Information Technology, and Organizations*, 4, 17-3۸.
۳۳. Remus, U. (2007). "Success Factors for the Implementation of Enterprise Portal, Encyclopedia of Portal Technologies and Application". *Information Science Reference*, 985-9۹۱.
۳۴. Ryan, S. D., Zhang, X., Prybutok, V. R., Sharp, J. H. (2012). "Leadership and Knowledge Management in an E-Government Environment". *Administrative sciences*, 2, 63-81.
۳۵. Sajeve, S., Jucevicius, R. (2010). "Determination of Essential Knowledge Management System Components and their Parameters". *Social Sciences / Socialiniai Mokslai*. 1 (67), 80-90.
۳۶. Sarfaraz, A., Jenab, K. (2012). "A Fuzzy Conceptual Design Selection Model Considering Conflict Resolution". *IACSIT International Journal of Engineering and Technology*, 4(1), 38-4۵.
۳۷. Shahizan, H., Laith, A.Y.A.H. (2011). "The Relationships among Critical success factors of Knowledge Management, Innovation and Organizational Performance: A Conceptual Framework". *2011 International Conference on Management and Artificial Intelligence IPEDR*. 6, 94-1۰۳.
۳۸. Shirazi, A., Mortazavi, S., Pour Azad, N. (2011). "Factors Affecting Employees' Readiness for Knowledge Management". *Economics, Finance and Administrative Sciences*, 33, 167-1۷۷.
۳۹. Sigari Tabrizi, R., Ebrahimi, N., Al-Marwai, S. A. (2011). "On the comparison of KM criteria classifications". *Procedia Computer Science*, 3, 684-690.
۴۰. Talebi, B., Pakdel Bonab, M., Zemestani, G., Moradi, S. (2011). "Presenting a Perceptual Model of Effective Factors in the Success of Knowledge Management, KM; in Governmental and Non-Governmental Higher Education Centers and Universities in Iran". *Scientific Research*, 32, 69-8۱.
۴۱. Valmohammadi, Ch. (2010). "Identification and prioritization of critical success factors of knowledge management in Iranian SMEs: An experts view". *Business Management*, 4(6), 915-924.
۴۲. Wang, L., Zhang, H., Zeng, Y.R. (2012). "Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP) and balanced scorecard approach for evaluating performance of Third-Party Logistics (TPL) enterprises in Chinese context". *Business Management*, 6(2), 521-529.
۴۳. Wei, C. C., Choy, C. S., Yew, P. H. P. (2009). "Is The Malaysian Telecommunication Industry Ready For Knowledge Management Implementation?". *Knowledge Management*, 13(1), 69-8۷.
۴۴. Wong, K. Y. (2005). "Critical Success Factors For Implementing Knowledge Management In Small and Medium Enterprises". *Industrial Management and Data Systems*, 105(3), 261-2۷۹.
۴۵. Wong, K.Y., Aspinwall, E. (2005). "An Empirical Study of the Important Factors for Knowledge-Management Adoption in the Sme Sector". *Knowledge Management*, 9(23), 64-8۲.
۴۶. Wong, K.Y., Aspinwall, E. (2006). "Development of a Knowledge Management Initiative and System: A Case Study". *Expert System with Application*, 30, 633- 6۴۱.
۴۷. Yazdani, B., Yaghoubi, N.M., Hajiabadi, M. (2011). "Critical Success Factors for Knowledge Management in Organization: An Empirical Assessment". *Humanities and Social Sciences*, 3(1), 95-1۱۷.
۴۸. Yousafzai, S.Y., Pallister, J. G., Foxall, G. R. (2003). "A Proposed Model of E-Trust for Electronic Banking". *Technovation*, 23, 847-860.

DOI: 10.22091/stim.2017.2445.1161

استناد به این مقاله:

هوشمند، هانیه؛ افسر، امیر (۱۳۹۶). «اولویت بندی عوامل فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش در بانک‌داری الکترونیکی». علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۳ (۳)، ۱۱۰-۱۳۰.

ضمیمه: پرسش نامه

«فرهنگ»

فرهنگ دانش محور ^۱	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	فرهنگ خلق و انتشار دانش
فرهنگ سازمانی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	فرهنگ خلق و انتشار دانش
فرهنگ دانش محور	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	فرهنگ سازمانی

«فرهنگ خلق و به اشتراک گذاری دانش»

حمایت مدیریت ارشد	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	تشویق و پاداش
ابزارهای IT	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	تشویق و پاداش
حمایت مدیریت ارشد	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	ابزارهای IT

«فرهنگ دانش محور»

تشویق کار تیمی و انتشار دانش	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	آموزش و یادگیری مستمر
اعتماد و اعتقاد	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	آموزش و یادگیری مستمر
تشویق کار تیمی و انتشار دانش	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	اعتماد و اعتقاد

«فرهنگ سازمانی»

میزان اختیار کارمندان	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	درگیری و مشارکت افراد
جو باز سازمانی ^۲	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	درگیری و مشارکت افراد
میزان اختیار کارمندان	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	جو باز سازمانی

۱. فرهنگی که برای دانش ارزش قائل بوده و فعالیت ها بر محور دانش بنا شده است.

۲. وجود جوی مناسب برای فعالیت های موجود مثل اشتراک دانش.