



دانشگاه علمی و  
چهارمین جشنواره ملی

## نظام پیشنهادها

### بررسی ارتباط مدیریت دانش و نظام پیشنهادها

امیر گلاب، رضا نیکوبیان باقری، حسین آذری  
شرکت مهندس و ساخت ژنراتور مینا (پارس)

#### چکیده

مدیریت دانش به عنوان یک سازوکار مدیریتی در سازمان‌های موفق نقش ویژه‌ای ایفا می‌کند. نظام پیشنهادها نیز به عنوان یک نظام مشارکتی، ابزاری مطلوب جهت استفاده از ایده‌های سازنده پرسنل هر سازمان مطرح است. شرح و تحقیق صورت گرفته در جهت اثبات فرض مسئله ارائه شده است که بازگوکننده ارتباط تنگاتنگ این دو پدیده خواهد بود. شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مینا (پارس) به عنوان سازمانی علاقمند به پیاده سازی سیستم‌های مدیریتی کارآمد به عنوان مطالعه موردی مطرح می‌شود که نتایج کمی حاصل در این مطالعه نشان دهنده تجربه موفق آن سازمان در همسوسازی این دو پدیده (مدیریت دانش و نظام پیشنهادها) خواهد بود. نظام پیشنهادها به عنوان یک سیستم مستقل که سهم عمده‌ای در تولید دانش در شرکت مینا پارس دارد معرفی می‌شود در نهایت به نحوه تعیین و بازبینی اهداف با استفاده از چرخه دمینگ پرداخته می‌شود قابل ذکر است سیستم‌های تشویقی بیان شده کمک شایانی در رسیدن به اهداف تعیین شده می‌کند.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، نظام پیشنهادها، نظام مشارکتی

## 1- معرفی و مرور ادبیات مدیریت دانش

مدیریت دانش<sup>1</sup> یک زمینه کاری روشن است که در دهه گذشته اهمیت ویژه‌ای در آکادمی‌ها و مشاغل پیدا کرده است [6] که امروزه علم پایه و اساس هر رقابتی است [7]. مدیریت دانش یک روش روشن سیستماتیک برای مدیریت علوم در سازمان ارائه می‌کند [8] که به عنوان یک ابزار در هر سازمان و حرفه قابل استفاده است [9]. بسیاری از سازمان‌ها مدیریت دانش را به عنوان یک اهرم دانشی در داخل و خارج سازمان‌های خود برای سهامداران و مشتریان به کار گرفته اند در بسیاری از شرکت‌های بزرگ مستقر در اروپا و آمریکا از مدیریت دانش به عنوان یک ابزار کارآمد استفاده می‌شود. ارزش<sup>2</sup> و نقش مدیریت دانش در سازمان‌ها زمانی مشخص می‌گردد که تغییرات مثبت در سازمان مشاهده شود در این رویکرد منابع مهم و نیازهای سازمان (جوامع، دولت‌ها) مورد توجه قرار گرفته و سمت و سو می‌گیرد، در مدیریت دانش انسان‌ها توسط دانش هدایت می‌شوند در این صورت است که برای سازمان مفید خواهند بود. در یک سازمان توانایی‌های فردی و سازمانی بایستی به گونه‌ای رشد و پرورش یابند که در ایجاد، تبادل و گردآوری دانش توانمند باشند این امر زمانی جامه عمل به خود می‌گیرد که برای سازمان و نیروی انسانی آن ارزش قائل شویم و در راستای شکوفایی استعدادها پیش حرکت کنیم.

لیدنر<sup>3</sup> و الوی<sup>4</sup> [2] اشاره کردند که بسیاری از سازمان‌ها در حال توسعه سیستم‌های اطلاعاتی ویژه برای یکپارچه سازی و به اشتراک گذاشتن علم هستند. دو نکته قابل توجه از این دو دیدگاه قابل برداشت است اول، مدیریت دانش تکنیک‌های زیادی را برای به اشتراک گذاشتن علوم دربر می‌گیرد، در یک سازمان پرسنل و فرهنگ محیط کاری عوامل مهمی در تعیین موفقیت و شکست اولیه مدیریت دانش در سازمان‌ها هستند [۳،۴]. دوم، این رویکرد روی روش دقیق تاکید دارد که مانع رشد و پایداری مدیریت دانش در سازمان نشود.

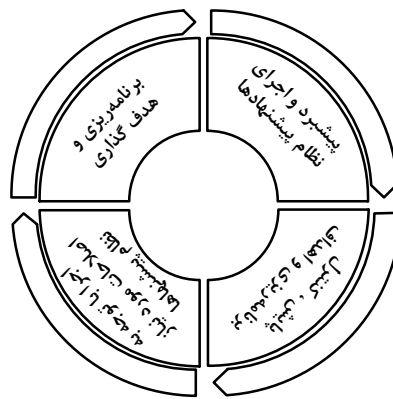
مدیریت دانش دارای دیدگاه‌ها و تکنیک‌های متنوع برای سازمان‌های مختلف است، مادامی که مدیریت دانش در سازمان دارای سازماندهی مناسب نباشد نمی‌تواند به طور مطلوب پیاده سازی شود. بکمن<sup>5</sup> و لیبوویتز<sup>6</sup> [5] بیان کردند که مدیریت دانش بایستی با اهداف استراتژیک سازمان برای درک پتانسیل‌های پیشرفت موجود در سازمان یکپارچه باشد. با مطالعه بر روی ادبیات مدیریت دانش متوجه تغییر تعریف این رویکرد در جهت تکمیل آن می‌شویم [10] یکی از تعاریفی که اخیراً در خصوص مدیریت دانش ارائه شده است بیان می‌کند: مدیریت دانش مجموعه سیاست‌ها، استراتژی‌ها و تکنیک‌های هدفمند برای پشتیبانی سازمان است یک سازمان رقابتی شرایط خود را بوسیله بهبود کارآمد، نوآوری، همکاری پرسنل ارتقاء می‌دهد [11]. مدیریت دانش به سمت آشکار نمودن ارزش‌های پنهان سازمان حرکت می‌کند در حقیقت از دانش می‌توان به عنوان یک منبع اقتصادی مهم یاد کرد که باعث افزایش دارایی‌های قابل لمس سازمان می‌شود [1].

---

<sup>1</sup> Knowledge management  
<sup>2</sup> value  
<sup>3</sup> Leidner  
<sup>4</sup> Alavi  
<sup>5</sup> Beckman  
<sup>6</sup> Liebowitz

## 2- معرفی و مرور ادبیات نظام پیشنهادها

هر سازمان دارای ابعاد گوناگون است که پرسنل آن به عنوان بعد اجتماعی دارای اهمیت ویژه‌ای است پرسنل هر سازمان به عنوان یکی از سرمایه‌های آن مورد توجه قرار می‌گیرد لذا بایستی در جهت استفاده مناسب از این سرمایه‌ها تلاش شود و ایشان را در منافع سازمان مشارکت داد اینجاست که می‌توان نظام پیشنهادها<sup>7</sup> را به عنوان یک نظام مشارکتی مطلوب در سازمان‌های رو جلو مطرح کرد . سیستم نظام پیشنهادها اولین بار در سال 1906 در شرکت جنرال الکتریک<sup>8</sup> پایه گذاری شد که بسته‌های پیشنهادی در دپارتمان‌ها مورد توجه قرار می‌گرفت ، کارکنان پیشنهادهای خود را در دفترچه‌ای جهت بهبود عملکرد و عملیات سازمان ارائه می‌کردند[12] ، دیری نپایید که این سیستم در سازمان‌های معتبر جهان رواج یافت. زمانی می‌توان ادعا کرد یک سازمان دارای نظام پیشنهادهای موفق است که ارائه پیشنهاد جزئی از فرهنگ سازمانی آن باشد .سازمان می‌تواند پیشنهادها را بهبودکارکنان خود را به سمت نیازهای اساسی خود سوق دهد. معمولا در نظام پیشنهادها برای پرسنلی که پیشنهاد آن‌ها مورد تایید سازمان است پاداش در نظر گرفته می‌شود ، این پاداش می‌تواند درصدی از صرفه‌جویی مالی حاصل از پیشنهاد مربوطه در نظر گرفته شود یا یک مقدار ثابت باشد و یا با توجه به دستورالعملی محاسبه شود. نظام پیشنهادها می‌تواند برای یک دوره یا به صورت ادامه‌دار در سازمان مستقر گردد. ارائه پیشنهاد می‌تواند به صورت فردی یا در قالب تیم باشد که در هر دو حالت پیشنهاد مربوطه توسط گروهی متخصص از همان سازمان مورد بررسی قرار می‌گیرد ، نظام پیشنهادها راهی برای شناختن علم و ایده‌های پرسنل هر سازمان است .نظام پیشنهادها به عنوان یک سیستم در سازمان مطرح میگردد لذا نیاز به بازنگری و بهبود دارد می‌توان چرخه دمینگ را برای آن به صورت زیر تعریف کرد.



شکل 1: تعریف چرخه دمینگ برای سیستم نظام پیشنهادها

در این تحقیق سعی خواهد شد رابطه مدیریت دانش و نظام پیشنهادها را نشان داد ، در بخش 3 ، مسئله مقاله مطرح می‌گردد و در بخش 4 به اثبات آن می‌پردازیم ، در بخش 5 نمونه‌ای عملی از ارتباط مدیریت دانش و نظام‌پیشنهادها ارائه می‌گردد و در نهایت در بخش 6 نتیجه گیری خواهد شد.

<sup>v</sup> Suggestion Systems  
<sup>^</sup> General Electric

### 3- طرح مسئله

آیا رابطه‌ای میان مدیریت دانش به عنوان یک سازوکار مدیریت و نظام پیشنهادها به عنوان یک نظام مشارکتی در سازمان‌ها وجود دارد. می‌توان فرض آماری را در خصوص این پرسش به صورت زیر تعریف کرد:

$$\begin{cases} H_0 \\ \square \\ H_1 \end{cases} \quad \text{عدم وجود ارتباط بین مدیریت دانش و نظام پیشنهادها} \quad (1)$$

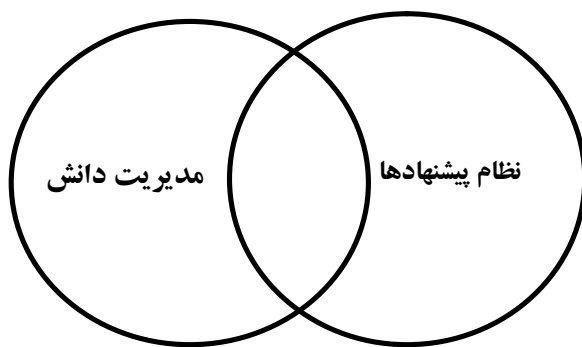
### 4- ارتباط مدیریت دانش و نظام پیشنهادها

اکثر سیستم‌های موجود در هر سازمان دارای نقاط مشترک و تاثیرپذیر از هم هستند. مسئله مهم در مدیریت دانش ایجاد و به اشتراک گذاشتن دانش است که این مهم از طریق همکاری و همفکری کارکنان حاصل می‌شود، در نظام پیشنهادها ارائه پیشنهاد به صورت انفرادی یا تیمی صورت می‌پذیرد قابل درک است که ارائه پیشنهاد به صورت تیمی نسبت به نوع فردی آن ارجحیت دارد، در مدیریت دانش نیز ایجاد دانش از طریق تیم‌های کاری دارای اهمیت ویژه است. با توجه به آنکه موفقیت یک سازوکار اطلاعاتی ویژه در سازمان در گرو سازماندهی مناسب آن است لذا سازماندهی تیم‌های ارائه پیشنهاد در جهت صحیح در زمینه ارائه پیشنهاد و حل مسائل سازمانی در شرکت‌ها دارای اهمیت است.

بی تردید یکی از اجزاء نظام پیشنهادها تیم‌های تخصصی دانشی و بررسی پیشنهاد است که هر یک از این تیم‌ها دارای شخصی مسئول به عنوان دبیر است. تیم‌های تخصصی و دبیر مربوطه مسئولیت‌های مختلفی بر عهده دارند بویژه دبیر که در امر رواج فرهنگ مشارکت سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند به عبارت دیگر در راستای ترویج فرهنگ ایجاد و به اشتراک گذاشتن دانش در سطح سازمان تلاش می‌کند، کارکنان نیز با ارائه پیشنهاد در جهت ایجاد دانش و به اشتراک گذاشتن معلومات خود و رفع مشکلات سازمانی گام برمی‌دارند که باعث تغییرات مثبت در سازمان می‌شود که این امر یکی از اهداف مدیریت دانش است، افزایش میزان پیشنهادها ارائه شده در هر سازمان نشان دهنده افزایش فرهنگ ایجاد علم و به اشتراک گذاشتن آن است. اکثر پیشنهادها ارائه شده در هر سازمان دارای صرفه جویی اقتصادی است در نتیجه باعث کاهش هزینه‌های سازمان می‌گردد و از سوی دیگر مدیریت دانش به عنوان یک منبع اقتصادی در سطح سازمان‌ها مطرح است اینجاست که اشتراک این دو پدیده به لحاظ اقتصادی آشکار می‌گردد.

در نظام پیشنهادها جهت ارائه پیشنهادها هدفمند برنامه‌ریزی می‌شود، دانش توسط پیشنهادها ارائه شده تولید می‌شود، توسط تیم‌های تخصصی مورد بررسی و پایش قرار می‌گیرد و در صورت تایید اجرا می‌شود که این همان چرخه دمینگ است در واقع در مدیریت دانش نیز همین موضوع رخ می‌دهد، بایستی سازماندهی در جهت تولید دانش ایجاد شود تا سمت و سوی مناسب به خود گیرد، دانش جهت داده شده، توسط کارکنان ایجاد و به اشتراک گذاشته می‌شود.

می‌توان ارتباط مدیریت دانش و نظام پیشنهادها را در شکل زیر به تصویر کشید.



شکل 2: نمایش ارتباط مدیریت دانش و نظام پیشنهادها

با توجه به شرح فوق متوجه ارتباط تنگاتنگ مدیریت دانش با نظام پیشنهادها می‌شویم لذا فرض  $H_0$  را نمی‌توان پذیرفت.

## 5- مطالعه موردی شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مینا (پارس)

### 5-1- تحقیق

همانطور که در بخش 4 بیان شد رابطه تنگاتنگی میان مدیریت دانش و نظام پیشنهادها وجود دارد، در مینا پارس جهت بررسی آماری رابطه مدیریت دانش و نظام پیشنهادها در سطح سازمان از 6 دبیر کمیته تخصصی خواسته شد میزان ساعاتی که طی دو ماه سپتامبر و اکتبر سال 2012 صرف پیشبرد نظام پیشنهادها کردند را در پایان ماه به دبیر خانه نظام پیشنهادها گزارش دهند پیشبرد نظام پیشنهادها شامل ترویج فرهنگ، بررسی پیشنهادها و ... است به خصوص بررسی پیشنهاد زیرا با افزایش زمان جلسات بررسی پیشنهادها، زمان تاخیر تعیین تکلیف پیشنهادها کاسته می‌شود که این امر موجب افزایش خروجی کمیته‌ها خواهد شد کاهش زمان تاخیر در بررسی پیشنهادها باعث افزایش انگیزه ارائه پیشنهاد می‌شود، از طرف دیگر در پایان هر ماه، آماری از تعداد پیشنهادهای ارائه شده بوسیله کارکنان واحدها توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها گزارش می‌شود که آمار تعداد 6 کمیته مورد نظر از آن استخراج شد که در جداول زیر درج شده است، در آن  $A, \dots, F$  کمیته‌های مورد تحقیق،  $H$  میزان ساعات صرف شده در پیشبرد نظام پیشنهادها (ترویج فرهنگ، بررسی پیشنهادها و ...) توسط دبیر کمیته  $N$  تعداد پیشنهادهای ارائه شده در این 6 واحد در ماه هستند. با توجه به نوع تعریف سیستم در سازمان مدیر و زیر مجموعه آن دارای یک کمیته تخصصی بررسی پیشنهادها است.

September 2012							October 2012						
	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>		<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>
<i>H</i>	15	14	17	13	16	14	<i>H</i>	12	13	14	15	16	17
<i>N</i>	40	26	50	29	38	35	<i>N</i>	20	33	35	41	33	43

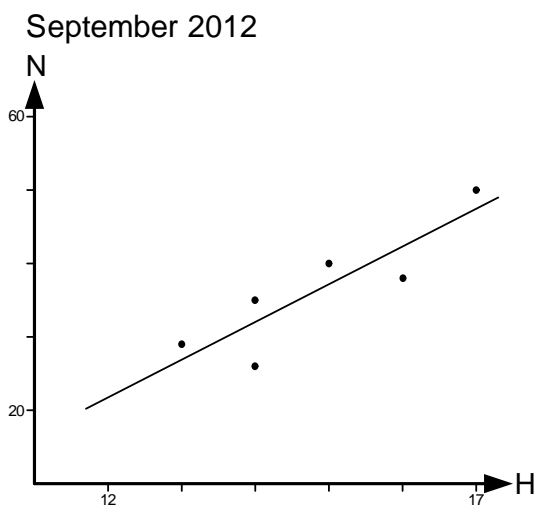
جدول 2: اطلاعات کمیته‌ها در ماه اکتبر جدول 1: اطلاعات کمیته‌ها در ماه سپتامبر

می‌توان ارائه پیشنهادها توسط کارکنان را نوعی تولید دانش در سازمان دانست زیرا همانطور که در بخش 5-2 توضیح داده خواهد شد درصد قابل توجهی از پیشنهادها منجر به تولید دانش می‌شود که در حوزه مدیریت دانش قرار می‌گیرد و ساعات صرف شده توسط دبیران کمیته‌ها در پیشبرد نظام پیشنهادها به عنوان جزئی از سیستم پیشنهادها مطرح است.  $\rho$  ضریب همبستگی متغیرهای مستقل *H* یا همان *x* و وابسته *N* یا *y* باشد آنگاه

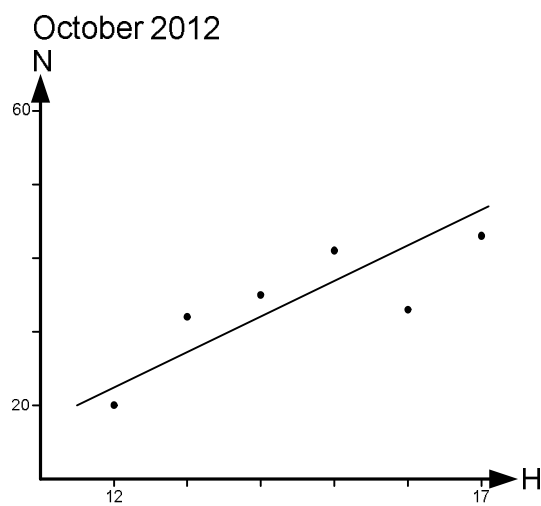
September	10.84	365.34	50.40	0.879
October	17.50	328.84	60.50	0.797

جدول 3: ضریب همبستگی متغیرها

همانطور که می‌دانیم یکی از ویژگی‌های ضریب همبستگی آن است که با  $-1 \leq \rho \leq 1$  چه به آنکه ضریب همبستگی محاسبه شده در جدول 3 مثبت است می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش متغیر مستقل، متغیر وابسته به طور متوسط افزایش می‌یابد به عبارت دیگر با فعال تر شدن دبیران کمیته‌ها میزان تعداد پیشنهادهای ارائه شده و در نتیجه تعداد پیشنهادهای دانشی افزایش می‌یابد لذا دارای رابطه مستقیم هستند حال اگر نمودار مربوط به هر ماه را برای کمیته‌های مورد مطالعه طبق مفاهیم رگرسیون خطی ساده رسم می‌کنیم به طوری که اگر  $H_A$  میزان ساعت صرف شده توسط دبیر کمیته *A* و  $N_A$  تعداد پیشنهادهای ارائه شده در واحد *A* باشد می‌توان  $(N_A, H_A)$  را یک زوج مرتب تعریف کرد ادعای خطی بودن دو متغیر قابل مشاهده است.



شکل 3: نمودار رگرسیونی در ماه سپتامبر



شکل 4: نمودار رگرسیونی در ماه اکتبر

ازضرب همبستگی بدست آمده و نقاط ترسیم شده و نحوه استقرار منظم آنها می توان به ارتباط مدیریت دانش و نظام پیشنهادها پی برد پس نمی توان فرض  $H_0$  را پذیرفت.

## 5-2- مطالعه مدیریت دانش و نظام پیشنهادها در شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مینا (پارس)

سیستم نظام پیشنهادها در سال 2004 (1383) در مینا پارس شکل گرفت که رفته رفته رفتها اعمال برنامه و هدف گذاری مناسب در جهت تکامل و بهبود گام برداشت ، از سوی دیگر تلاشها جهت برقراری سازوکار مناسب مدیریت دانش در سال 2009 (1389) آغاز شد .

در شکل 2 ارتباط عمیق مدیریت دانش و نظام پیشنهادها نشان داده شد لذا فعالیتهاى صورت گرفته در این زمینه در شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مینانیز از این قاعده (ارتباط دو سیستم) مستثنی نیست.

همانطور که در بخش 5-1 بیان شد طبق دستور العملهاى موجود هر مدیر و زیر مجموعه آن دارای یک کمیته تخصصی بررسی پیشنهادها می باشد که پیشنهادها با موضوعات مرتبط در آنها بررسی می شود از این رو 26 تیم تخصصی جهت بررسی پیشنهادها تعریف شد ، این کمیته های تخصصی به عنوان تیم های دانشی نیز محسوب می شوند که در زمینه موضوعات مرتبط با آن کمیته متخصص هستند از این روش تشخیص دانشی یا غیردانشی بودن پیشنهادها نیز بر عهده ایشان است ، با توجه به اهمیت پیشنهادهاى دانشی ، این پیشنهادها پس از چکش کاری و بررسی جوانب امر به صورت بسته های دانشی در واحد مربوطه به عنوان یک سازوکار کارآمد جهت رفع مشکلات سازمان ثبت می شود. با توجه به اینکه ، قسمتی از پیشنهادهاى ارائه شده دانشی و مابقی غیر دانشی هستند لذا کمیته های تخصصی نیز بنا به پیشنهادهایی که دریافت می کنند می توانند دارای زمینه های دانشی یا غیر

دانشی باشند به عبارت دیگر کمیته‌هایی مانند مهندسی و تحقیق و توسعه یا تکنولوژی تولیدبار دانشی بیشتری نسبت به کمیته منابع انسانی یا پشتیبانی دارند.

در همه سازمان‌ها افزایش کمی پیشنهادها از اهمیت زیادی برخوردار است در مپنا پارس نیز بدین گونه است  $M_i$  تعداد پیشنهادهای ارائه شده در سال  $i$ ام باشد آنگاه تاکنون

$$\sum_{i=2004}^{2012} M_i = 9364 \quad (i = 2004, \dots, 2012, \dots) \quad (2)$$

پیشنهاد در دبیرخانه نظام پیشنهادهای شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا پارس ثبت شده، از این تعداد 5700 پیشنهاد در کمیته‌های مرتبط مورد بررسی قرار گرفته و 2300 پیشنهاد تایید نهایی شده است که تقریباً 40 درصد آن‌ها منجر به تولید دانش شده و بقیه پیشنهادهای تصویب شده در حوزه پیشنهادهای غیر دانشی قرار می‌گیرند.

طبق مفاهیم بیان شده در بخش 2 و 4 هدف گذاری برای سیستم‌نظام پیشنهادها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. هدف اصلی تعریف شده در مپنا پارس

$$\text{Max } M_i \quad (i = 2004, \dots, 2012, \dots) \quad (3)$$

به عبارت دیگر هدف اصلی ماکزیمم کردن تعداد پیشنهادهای ارائه شده توسط کارکنان در هر سال است البته نقطه‌ای به عنوان هدف نیز در نظر گرفته می‌شود به عنوان نمونه نقطه هدف تعیین شده در سال 2012، دریافت 3500 پیشنهاد است که برای رسیدن به آن تلاش می‌شود اگر پیشنهادهای دریافتی در سال مورد نظر طبق تابع هدف تعریف شده از نقطه هدف عبور کند طبق تعاریف اولیه مدیریت ریسک به عنوان یک فرصت در سیستم تلقی خواهد شد.

هدف دیگری که در مپنا پارس تعریف شده است حداکثر کردن میزان تعداد پیشنهادهایی که منجر به تولید دانش می‌شود، اگر  $KS_i^9$  پیشنهادهای دانشی در سال  $i$ ام باشد آنگاه

$$\text{Max } KS_i \quad (i = 2004, \dots, 2012, \dots) \quad (4)$$

البته طبق تجربه 40 درصد پیشنهادهای تایید شده در تیم‌های تخصصی به تولید دانش منجر می‌شود از این رو نقطه‌ی هدف رسیدن به 570 پیشنهاد دانشی برای سال 2012 در نظر گرفته شده است که برای دستیابی به هدف دانشی مطرح شده امتیاز ویژه‌ای برای این گونه پیشنهادها در نظر گرفته می‌شود.



به این خاطر ماکزیمم کردن تعداد پیشنهادها هدف اصلی سیستم است زیرا با افزایش کمی پیشنهادها تعداد پیشنهادهایی که منجر به تولید دانش می‌شود نیز افزایش خواهد یافت. در پایان هر دوره (سال) جهت هدف گذاری مجدد، نتایج حاصل از هدف گذاری و برنامه‌ریزی دوره قبل طبق چرخه دمینگ مورد پایش و تحلیل قرار خواهد گرفت تا نقطه هدف و برنامه‌ریزی مناسبی توسط شورای عالی (کمیته اصلی) تخصصی، برای پیشبرد هرچه بهتر این دو سیستم در دوره آینده در نظر گرفته شود.

همانطور که در بخش 5-1 بیان شده ارتباط معناداری بین میزان ساعات صرف شده توسط دبیر کمیته جهت پیشبرد نظام پیشنهادها و تولید دانش وجود دارد لذا می‌توان با افزایش متغییر مستقل که همان میزان ساعات صرف شده است باعث افزایش میزان تولید دانش در سازمان شد از این رو علاوه بر پاداش دوره‌ای دبیران تیم‌های تخصصی اختصاص داده می‌شود، سازوکار مناسبی جهت ارزیابی دوره‌ای دبیران تیم‌های تخصصی شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا پارس در نظر گرفته شده که با توجه به 10 شاخص عملکردی [13]، دبیران امتیازدهی می‌شوند و برترین‌ها مورد تشویق قرار می‌گیرند، همچنین در راستای تلاش دبیران و تیم‌های تخصصی واحدها (هرمدیر و زیر مجموعه به عنوان یک واحد در نظر گرفته می‌شود) در جهت پیشبرد نظام پیشنهادها و تولید دانش، کارکنان سازمان نیز بایستی انگیزه لازم جهت ارائه پیشنهاد و تولید دانش داشته باشند لذا علاوه بر پرداخت پاداش پیشنهادهایی که مورد تایید هستند واحدها نیز براساس نرخ دستیابی به اهداف کمی، بررسی پیشنهاد و تولید دانش در کمیته‌های تخصصی مربوطه و اجرای پیشنهادها مورد ارزیابی و برترین واحدها مورد تشویق قرار می‌گیرند تجربه نشان می‌دهد برقراری سیستم مناسب تشویق رسیدن به اهداف تعریف شده برای دو سیستم نظام پیشنهادها و مدیریت دانش و تقویت رابطه این دو موثر است.

## 6- نتیجه گیری

در این مقاله رابطه مدیریت دانش و نظام پیشنهادها بررسی و تاثیر آن‌ها بر هم نشان داده شد، فرض آماری (1) جهت اثبات ادعای ارتباط این دو مطرح شد. در نهایت تجربیات موفق شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا پارس به عنوان یک مدل دو هدفه<sup>10</sup> کاربردی در برقراری ارتباط این دو و تاثیر مثبت نظام پیشنهادها بر مدیریت دانش بیان شد.

امکان دارد در یک سازمان تعداد زیادی پیشنهاد دانشی ارائه شود که شاید دارای اهمیت یکسان نباشند. جهت شناسایی و استفاده مناسب از پیشنهادهای دانشی توصیه می‌شود به دودسته از پیشنهادهای دانشی توجه خواص شود 1- پیشنهادهای دانشی که در جهت رفع مشکلات سازمان ارائه می‌شوند 2- پیشنهادهای دانشی که پس از رتبه بندی با استفاده از ابزار استاندارد در رده‌های بالای جدول قرار می‌گیرند، می‌توان این دودسته پیشنهاد را به دلیل اهمیت بیشتر نسبت به سایر پیشنهادهای دانشی در تیم‌های تخصصی موقت یا دائمی دیگری مورد تجزیه و تحلیل قرار داد تا در جهت اجرا آن‌ها دستورالعمل‌های مشخصی تهیه کرد.

---

<sup>10</sup>Bi objective

## مراجع:

- [6] Wu, I., & Lin, H. (2009). A strategy-based process for implementing knowledge management: An integrative view and empirical study. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(4), 789–802.
- [7] Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), 125–145.
- [8] Skyrme, D. (2001). *Capitalizing on knowledge: From e-business to k-business*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- [9] Kebede, G. (2010). Knowledge management: An information science perspective. *International Journal of Information Management*, 30(5), 416–424.
- [2] M. Alavi, D.E. Leidner, Knowledge management systems: issues, challenges, and benefits, *Communications of the Association for Information Systems* 1999.
- [3] w44x H. Saint-Onge, Building capability through knowledge, *International Knowledge Management Summit*, San Diego, CA, 29–31 March, 1999.
- [4] L. Bobbitt, Implementing Knowledge Management Solutions, *International Knowledge Management Summit*, San Diego, CA, 29–31 March, 1999.
- [5] J. Liebowitz, T. Beckman, *Knowledge Organizations: What Every Manager Should Know*, St. Lucier CRC Press, Boca Raton, FL, 1998.
- [10] Dorit Nevo, Yolande E. Chan ; A Delphi study of knowledge management systems: Scope and requirements
- [11] C.A.A. Sousa, P.H.J. Hendriks, The diving bell and the butterfly—the need for grounded theory in developing a knowledgebased view of organizations, *Organizational Research Methods* 9, 2006, p. 315.
- [1] B. Rubenstein-Montano, J. Liebowitz, J. Buchwalter, D. McCaw, B. Newman, K. Rebeck : *The Knowledge Management Methodology Team A systems thinking framework for knowledge management* 2001.
- [12] Reference for Business

[13] آیین نامه نظام پیشنهادهای شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا (پارس)