



بررسی رابطه بین استقرار سیستم های مدیریت دانش و تعالی سازمانی مطالعه موردی: اداره کل تعاون استان تهران

علیرضا امیرکبیری^۱

حمید صادقی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۳/۱۴، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۰۷/۰۵

چکیده

پژوهش حاضر به تبیین ارتباط ممکن بین استقرار سیستمهای مدیریت دانش و بهبود مربوطه در سطح کلی تعالی سازمانی در یکی از ادارات بخش عمومی، اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان تهران، می پردازد. این مطالعه به عنوان یک تحقیق تجربی بر مبنای یک طرح توصیفی - همبستگی اجراء گردید. جامعه آماری را رؤسای ادارات، معاونین، کارشناسان اداره تعاون استان تهران تشکیل می دادند که از میان آنها ۳۸۴ نفر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده ها و اطلاعات لازم از طریق پرسشنامه مدیریت دانش و پرسشنامه تعالی سازمانی جمع آوری گردید. برای تحلیل داده ها و آزمون فرضیات از آزمونهای همبستگی و تحلیل واریانس در محیط نرم افزار SPSS_{۲۲} استفاده گردید. نتایج به دست آمده از تحلیل داده ها به طور کلی مؤید وجود رابطه مثبت و معنی دار سیستمهای مدیریت دانش و ابعاد آن (اکتساب، تسهیم، کاربرد دانش، و ایجاد دانش) با تعالی سازمانی در اداره تعاون استان تهران بود.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، تعالی سازمانی، عملکرد سازمانی، اداره کل تعاون استان تهران.

۱. استادیار، عضو هیئت علمی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران
۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش مدیریت تشکیلات و روشها دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.
(نویسنده مسئول)، hamidsadeghi49@gmail.com

۱. مقدمه

با گذار جوامع از اقتصاد صنعتی تولید - محور به اقتصاد خدماتی مبتنی بر اطلاعات و دانش و به موازات اهمیت یابی روزافزون سرمایه های فکری و اجتماعی به عنوان دارایی های نامشهود (یا نسبتاً مشهود) در مقایسه با سرمایه های مالی و مشهود فیزیکی در خلق ارزش، دانش به عامل تعیین کننده ای در بهبود عملکرد (بهره وری)، کسب مزیت رقابتی، و ارتقاء کیفیت کلی فعالیتهای سازمانها بدل گشته است. با آن که دانش همواره در سازمانها حضور داشته و به کار برده می شده، اما تنها در دهه های اخیر اهمیتی محوری یافته است و به عنوان یک دارایی ممتاز خالق اصلی ارزش معرفی می گردد. در این راستا، مدیریت دانش و سرمایه های فکری موضوع مطالعات دانشگاهی بی شماری قرار داشته است، و پیوسته سازمانها و شرکتهای بیشتری به روند دانش - محور می پیوندند. رواج و گسترش مفاهیم جدیدی چون کار دانشی، دانشکار (دانشگر)، و سازمانهای دانشی خبر از شدت گیری این روند می دهد. پیتر دراگر^۱، در پرتو این مفاهیم، خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمانها می دهد که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت خواهد داشت. به طور خلاصه، عواملی نظیر جهانی شدن، کوچک سازی دولتها، شهروند محوری یا مشتری - مداری، توجه به مشارکت عمومی، تسهیم دانش، و یادگیری سازمانی جهت بهبود کیفیت خدمات و ارتقاء عملکرد در چارچوب مدیریت دانش را ضروری ساخته است.

در این بررسی، همراستا با تئوریهای مدیریت دانش و سرمایه های فکری مبنی بر نقش کلیدی مدیریت دانش در خلق ارزش، ارتقاء عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی، و نیز افزایش ظرفیت برای یادگیری سازمانی و توان بالقوه بیشتر برای اقدام (بورنمان^۲ و همکاران، ۲۰۰۳) در سازمان، بر این باوریم که مدل تعالی ارائه شده قادر است تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم اجرای مدیریت دانش بر ابعاد مختلف عملکرد سازمانی را با دقت رضایت بخشی اندازه گیری نموده و بازتاب دهد. این با طرح فرضیاتی چند مبنی بر تأثیر معنادار فرآیند مدیریت دانش روی افراد، محصولات، و فرآیندهای عملیاتی سازمان از لحاظ استانداردهای تعالی سازمانی در اداره تعاون تهران مورد آزمون قرار گرفت. این تحقیق، ضمن سود جستن از یک دیدگاه مبتنی بر منابع، با ارائه شواهد تجربی بیشتر درباره نقش شیوه های به خوبی تثبیت یافته مدیریت دانش در عملکرد کلی شرکت از لحاظ فرآیندهای عملیاتی، محصولات (خدمات)، و نیروی انسانی به ادبیات موجود کمک می کند. این تحقیق همچنین بر اساس یافته های به دست آمده، با آگاه سازی مدیران ارشد و اجرایی اداره مذکور از نقاط قوت و ضعف اجرای پروژه مدیریت دانش به آنها در اجرای هر چه بهتر و اثربخش تر استراتژی مدیریت دانش کمک می کند.

از چندی پیش، مدیران اداره تعاون استان تهران در راستای افزایش بهره وری نیروی کار، بهبود تصمیم گیریهای مشترک، و تسهیل انتقال تجربیات و تسهیم دانش، اقدام به استقرار مدل های مدیریت دانش

1. Peter draker

2. Borneman

نموده‌اند. تحقیق حاضر بر مبنای معیارهای چهارچوب تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۱ (یعنی مولفه های رهبری، خط مشی و راهبرد، کارکنان، مشارکت‌ها و منابع، فرآیند، نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه، و نتایج کلیدی عملکرد) به تحلیل و بررسی تاثیر اجرای سیستم مدیریت دانش (و ابعاد آن) بر عملکرد سازمانی در یکی از سازمانهای بخش عمومی (اداره کل تعاون تهران) می پردازد. در این مطالعه، مدیریت دانش به عنوان فرآیند اکتساب و حفظ، به کارگیری، تسهیم و انتقال، و ایجاد دانش تعریف می شود. به طور اخص، این مطالعه به دنبال تعیین اهمیت نسبی رابطه هر یک از عناصر چرخه مدیریت دانش با تعالی سازمانی می باشد، و این اهمیت نسبی (شدت و ضعف) روابط در واقع معیاری برای قضاوت در باره ابعاد مختلف عملکرد مدیریت دانش در سازمان مذکور به دست می دهد. بدین معنا که یک رابطه قوی به عنوان حضور اثربخش و نقطه قوت، و یک رابطه ضعیف و یا عدم رابطه به عنوان حضور کم اثر و نقطه ضعف مدیریت دانش در اداره کل تعاون استان تهران در نظر گرفته خواهد شد. این روابط، همچنین، مبنای توصیه های ما برای تمرکز تلاشهای مدیریت این سازمان روی برطرف سازی ضعف ها و تداوم و تقویت بیشتر نقاط قوت خواهد بود.

۲. مروری بر ادبیات تحقیق

تحقیقات بروکینگ^۲ (۱۹۹۶) و بنتیس^۳ (۱۹۹۶) نشان می دهد سازمانهایی که رویکرد و استراتژی مشخصی برای مدیریت سرمایه فکری خود نداشته اند تنها از ۲۰ درصد دانش موجود توانسته اند در عمل استفاده کنند (بروکینگ، ۱۹۹۶؛ بنتیس، ۱۹۹۶) در حالی که موفقیت در رقابت کنونی و آتی بین سازمانها تنها تا حدودی به تخصیص استراتژیک منابع فیزیکی و مالی و عمدتاً به مدیریت راهبردی دانش بستگی دارد (دسوزا و آوازو^۴، ۲۰۰۳: ۸۵).

آپوستولو^۵ (۲۰۰۳) طیف وسیعی از فواید مالی، تکنولوژیکی، و فرهنگی را برای مدیریت دانش در راستای اهداف مدیریت کیفیت جامع و مدل تعالی سازمانی قائل است. وی معتقد است در صورت به کارگیری موثر دانش سازمانها می توانند از مزایایی چون تولید و ارائه خدمات و محصولات بهتر، به کارگیری سریعتر نظرات سازنده و ابداعات، اختراعات، اقدامات صنعتی بهتر با متدلوژی نوین، برتری نسبت به رقیبان در عرصه رقابت، کاهش هزینه های تولید و خدمات، حضور در بازارهای جدید و برقراری ارتباط بهتر، افزایش سطح یادگیری سازمانی، و ارتقاء سطح فرهنگی سازمان برخوردار شوند.

^۱ European Foundation for Quality Management (EFQM) Excellence Model

^۲ Brocking

^۳ Bontis

^۴ Desouza & awazu

^۵ Apostolou

منشاء اکثر مدل‌های تعالی سازمانی نظیر چهارچوب تعالی EFQM و طرح کیفیت ملی بالدريج^۱ را می‌توان در مدیریت جامع کیفیت که در دهه ۸۰ پدیدار گشت ردیابی نمود. مدیریت جامع کیفیت تلاشی بود در عملی ساختن یک فلسفه فراگیر مدیریتی جهت دستیابی به نتایج عالی در رابطه با گروه‌های ذینفع. به منظور تحقق این نتایج، لازم است ابتدا از تعهد و مشارکت فعال تمامی افراد درون سازمان، و نیز بهره‌گیری مؤثر از ابزارها، فنون، و روش‌های معین مدیریتی اطمینان حاصل نمود. اما مفهوم "تعالی" همان گونه که در بیشتر مدل‌های تعالی معرفی می‌شود طیف وسیع تری از عناصر کیفی انسانی - اجتماعی را در بر می‌گیرد و از این رو کامل تر از مدل‌های اولیه مدیریت کیفیت جامع می‌باشد.

علاوه بر رویکرد مدیریت کیفیت جامع، فنون مهندسی دوباره فرآیند کسب و کار و کارت امتیازی متوازن که در دهه ۹۰ پدیدار گشتند در توسعه مدل تعالی سازمانی دخیل بودند. هدف مهندسی دوباره کسب و کار ایجاد یک تغییر گام به گام در عملکرد شرکت از لحاظ هزینه، کیفیت، و رضایت مشتری است. کارت امتیازی متوازن اساساً یک سیستم اندازه‌گیری است که برگردان مؤثر استراتژی به اقدام را با توسعه شناخت روابط علت و معلولی منتج شونده به نتایج استراتژیکی مورد نظر میسر می‌سازد. این رویکرد تلاش دارد ابعاد انسانی یادگیری و رشد را به مسائل فرآیندی کیفیت و زمان، و سپس به ابعاد مشتری از لحاظ تحویل و ارائه (کالا و خدمات) و وفاداری و در نهایت، به نتایج مالی از قبیل بازده سرمایه به کار گرفته شده مربوط سازد. در تمامی مدل‌های تعالی این مفهوم نظری بنیادی لحاظ گردیده است (پورتر و تنر^۲، ۲۰۰۴). با وجود کاربرد گسترده، کارت امتیازی متوازن بخاطر برخی کاستی‌ها هنوز با یک سیستم جامع سنجش عملکرد فاصله زیادی داشت. بسیاری از نویسندگان عدم سنجش ابعاد منابع انسانی/ رضایت کارکنان، عملکرد تامین کنندگان، کیفیت محصول/ خدمات، و بعد محیط / اجتماع را در مدل کارت امتیازی متوازن مورد توجه و تاکید قرار داده‌اند (ایووینگ و لاندال^۳، ۱۹۹۶؛ لینگل و شیمن^۴، ۱۹۹۶؛ براون^۵، ۱۹۹۶؛ مایزل^۶، ۱۹۹۲).

مدل تعالی EFQM نسخه اروپایی برنامه کیفیت بالدريج است. مدل EFQM از برنامه بالدريج به عنوان یک نقطه عزیمت استفاده نمود و به پالایش آن پرداخت به طوری که کانون توجه اش به طور مشابه اما منحصر به فردی معطوف به اعمال کیفیت جامع به عنوان عامل پیشبرد و تسهیل کننده بهبود کسب و کار گردید. این روند به رویکردی منجر شد که در آن موقع بیشتر تجاری (کسب و کار گرا) بود تا رویکرد برنامه کیفیت بالدريج. اما، در سال‌های اخیر، هر دو مدل تکامل یافته است، و هر دو سطح بالایی از کسب و کار گرای را در پیش گرفته‌اند.

1. The Baldrige National Quality Program
 2. Porter & tanner
 3. Ewing & lundahl
 4. Lingle & schieman
 5. Brown
 6. Maisel

با اعمال مدل تعالی، سازمان به فوایدی همچون شناسایی نقاط قوت و ضعف خود، رضایت شغلی کارکنان، سرعت و دقت عمل کارکنان، ایجاد محیط کاری جذاب، آموزش عمومی کارکنان، تامین منافع طرفهای ذینفع، تشویق و ترویج یادگیری فردی و سازمانی با تکیه بر خلاقیت و نوآوری، افزایش انگیزه کاری و رفاه کارکنان و انجام درست کارها دست پیدا می کند. استفاده از مدل تعالی سازمانی می تواند گام موثری در سنجش بهبود عملکرد ناشی از استقرار سیستم های مدیریت دانش محسوب گردد.

علیرغم اهمیت فزاینده مدیریت دانش در بخش عمومی، یافته ها در این بخش حاکی از قلت شمار پژوهشگران متخصص و وجود موانعی چند بر سر راه توسعه مجموعه منسجمی از ادبیات موضوع است. سطح پائین همکاریهای بین المللی میان نویسندگان و مقایسه های بین المللی بیانگر پراکنده بودن ادبیات موضوع می باشد. برخی موضوعات تحقیق و مناطق جغرافیایی در ادبیات بخش دولتی بیش از اندازه مورد توجه و بررسی قرار گرفته است، در حالی که مضامین و مناطق جغرافیایی دیگر چندان مورد توجه نبوده و مهجور مانده است. همچنین، بسیاری از تحقیقات صورت گرفته در این حوزه از لحاظ روش شناسی دارای کاستی هایی بوده است که اصلاح و تجدید نظر در رویکرد روش شناسی به کاربرده شده را ضروری می سازد.

به طور کلی، مطالعات کمتری معطوف به مدیریت دانش در بخش عمومی بوده است تا در بخش خصوصی (اولیکپه^۱، ۲۰۱۲؛ رینگل - بیکلمایر^۲ و رینگل^۳، ۲۰۱۰) اگرچه "ابتکارات مدیریت دانش همواره بخشی یکپارچه در وظایف و فعالیتهای دولتی و جدایی ناپذیری از استراتژی، برنامه ریزی، مشاوره و اجرای آنها بوده است" (ریچ و لیندسی^۴، ۲۰۰۶). اما کانگ و پانديا^۵ عقیده دارند که دولتها همیشه دنباله رو بوده اند. تاریخ نشان می دهد که بخش اعظم فلسفه های مدیریت ابتدا در شرکتهای بزرگ به اجراء درآمده است (مک آدام و رید^۶، ۲۰۰۱). پس از آن که این اندیشه ها در عمل تثبیت می یابند، بخش های دیگر شروع به اقتباس از آنها می کنند. این روند از جمله در مورد برنامه ریزی منابع سازمانی (شرکتی)^۷، مهندسی دوباره فرآیند سازمانی^۸، و مدیریت کیفیت جامع^۹ مصداق می یابد (کانگ و پانديا، ۲۰۰۳).

استقرار سیستم مدیریت دانش، در تئوری، پیش بینی می شود که با ارتقاء بهره وری نیروی انسانی، کمک به بهبود فرآیند عملیاتی و کیفیت محصولات، استفاده بهینه از تکنولوژی، و تشویق اکتشاف و نوآوری نوعی مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد می کند که نهایتاً در عملکرد مالی بالاتر آن انعکاس می یابد (چن و هوانگ^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ گومز - گراس و وردو^{۱۱} - ژور^۱، ۲۰۰۵؛ تانریوردی^۲، ۲۰۰۵؛ لی و چوی^۳، ۲۰۰۳؛ زتی^۴،

¹. Oluikpe

². Ringel-bickelmaier

³. Ringel

⁴. Riege & lindsay

⁵. Cong & pandya

⁶. Mc adam & reid

⁷. Enterprise resource planning (ERP)

⁸. Business process re-engineering (BPR)

⁹. Total quality management (TQM)

¹⁰. Chen & Huang

¹¹. Gomez-gras & Verdu

۲۰۰۲؛ گلد^۵ و همکاران، ۲۰۰۱؛ آرگوت و اینگرام^۶، ۲۰۰۰؛ گوپتا، آیر^۷، و آرونسون^۸، ۲۰۰۰). اما، علیرغم رشد روزافزون نظریه پردازی ها، معدودی از تحقیقات عملاً موفق به تبیین صریح رابطه بین دانش و عملکرد شده اند (پاتیریک^۹ و همکاران، ۲۰۰۴). نمونه های بدون ابهام و به خوبی مستند شده از پروژه های موفق مدیریت دانش، نظیر آنهایی که در روزهای نخست مدیریت دانش مشاهده گردید (داونپورت، د لانگ، و بیرز^{۱۰}، ۱۹۹۸) اندک و بسیار پراکنده بوده است (کیمیل^{۱۱}، ۲۰۱۳). در مورد این که چگونه و تحت چه شرایطی اجرای مدیریت دانش منجر به نتایج بهتر می گردد خلاء مطالعاتی محسوس است (لوپز - نیکلاس و مرونو - سردان^{۱۲}، ۲۰۱۱). اندازه گیری این رابطه بخصوص در مورد جنبه های غیر مالی عملکرد دشوار می باشد (زو و لی^{۱۳}، ۲۰۰۹).

مطالعات تجربی انجام گرفته، عموماً مؤید رابطه مثبت و مستقیم بین شیوه های مدیریت دانش و عملکرد سازمانی ادارات دولتی (سوزانا و کسیم^{۱۴}، ۲۰۱۰؛ قیصر دانش و مونیر، ۲۰۱۲)؛ اجرای مدیریت دانش و عملکرد سازمانی (هوین و لین^{۱۵}، ۲۰۱۳؛ هانگ^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۰؛ زک^{۱۷} و همکاران، ۲۰۰۹)؛ بین ایجاد دانش و خلاقیت سازمانی از یک سو، و بین خلاقیت سازمانی و عملکرد سازمانی از سوی دیگر (لی و چوی، ۲۰۰۳)؛ قابلیت های فرآیندی مدیریت دانش و عملکرد نوآوری (میراندا^{۱۸} و همکاران، ۲۰۱۱؛ زو و لی، ۲۰۰۹)؛ و قابلیت های فرآیندی مدیریت دانش و فرآیند نوآوری (کانتنر^{۱۹} و همکاران، ۲۰۱۱؛ لیائو و چانگ^{۲۰}، ۲۰۰۶؛ هوئرگو^{۲۱}، ۲۰۰۶؛ بروکمن و مورگان^{۲۲}، ۲۰۰۳) بوده است.

از میان طیف مطالعات معطوف به مدیریت دانش و عملکرد سازمانی، برخی نویسندگان با استفاده از معیارهای کمی به موضوع تاثیرات اقتصادی و مالی مدیریت دانش پرداخته اند: رشد سود (لی و چوی، ۲۰۰۳؛

1. Jover
2. Tanriverdi
3. Lee & Choi
4. Zetie
5. Gold
6. Argote & Ingram
7. Gupta, Iyer
8. Aronson
9. Pathirage
10. Davenport, delong & Beers
11. Kimble
12. Lopez, n. c. & Merono cerdan
13. Xu & Li
14. Suzana & Kasim
15. Huynh & Lin
16. Hung
17. Zack
18. Miranda
19. Cantner
20. Liao & Chung
21. Huergo
22. Brockman & Morgan

درو^۱، (۱۹۹۷)، بازگشت سرمایه (کینگزلی^۲، ۲۰۰۳؛ اندرسون^۳، ۲۰۰۲)، سهم بازار (جوی و همکاران، ۲۰۰۸؛ لی و جوی، ۲۰۰۳؛ درو، ۱۹۹۷)، و کاهش هزینه ها (هالت^۴ و همکاران، ۲۰۰۶؛ دو پلسیس^۵، ۲۰۰۵).

گروهی دیگر از محققان روی ارتباط مدیریت دانش با تحولات کمی و کیفی گسترده تر در سازمان متمرکز بوده اند. به عنوان مثال، می یر و کالیر^۶ (۲۰۰۱) با استفاده از چهارچوب بالدريج^۷ نشان می دهند که مدیریت دانش با برنامه ریزی راهبردی، منابع انسانی، عملکرد سازمانی، و رضایت مشتری ارتباط مستقیم دارد. در این رابطه، مون^۸ (۲۰۰۷) عنوان می دارد که چهارچوب بالدريج به سازمان کمک نمود در توسعه و اجرای یک برنامه استراتژیکی که در آن مدیریت دانش نقشی حیاتی ایفاء می کند موفق عمل نماید. نتایج مطالعات مارکز و سایمون^۹ (۲۰۰۶)، فنگ، چن، و لیو^{۱۰} (۲۰۰۵)، لی، لی، و کانگ^{۱۱} (۲۰۰۵) از تاثیر مدیریت دانش به عنوان یک کارکرد استراتژیکی روی سرمایه انسانی، کار تیمی، و عملکرد و اثر بخشی کلی سازمان حکایت دارد. همانطور که مار^{۱۲} و همکاران (۲۰۰۳) خاطر نشان می سازند، "تمامی مطالعات تحلیل شده در زمینه ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد تاکید دارند که استراتژی شرکت مهمترین عامل در هدایت ابتکارات مدیریت دانش می باشد".

مدلهای تعالی ارائه شده، ضمن پوشش ابعاد و معیارهای مدل‌های پیشین سنجش عملکرد، بر یکپارچگی کامل اقدامات بهسازی درون سازمان بر مبنای مضامین کلیدی رهبری، تمرکز روی مشتری، همسویی و هماهنگی استراتژیکی، یادگیری، نوآوری و بهسازی سازمانی، تمرکز روی افراد و کارکنان سازمان، توسعه شراکتها با شرکای بیرونی، مدیریت فرآیندها بر اساس حقایق، تمرکز بر نتایج و دستاوردها، و مسئولیت اجتماعی می گردد (پورتر و تنر، ۲۰۰۴: ۸).

چهارچوب تعالی سازمانی، به عنوان ابزاری قوی برای سنجش میزان استقرار سیستم ها و بررسی روند فرآیندها در سازمان های مختلف به کار گرفته می شود. با به کار گیری این مدل، ضمن این که یک سازمان، میزان موفقیت خود را در اجرای برنامه های بهبود در مقاطع مختلف زمانی مورد ارزیابی قرار می دهد، می تواند عملکرد خود را با سایر سازمان ها و به ویژه با بهترین آنها مقایسه کند.

نورالنساء و همکاران (۱۳۹۰) پژوهشی را تحت عنوان تحلیل تاثیرات مدیریت دانش بر تعالی سازمانی با به کارگیری سیستم های دینامیکی انجام دادند. بعلاوه، استراتژی های مدیریت دانش در دو بعد اکتساب و نشر

¹. Drew

². Kingsley

³. Anderson

⁴. Hult

⁵. Du plessis

⁶. Meyer & Collier

⁷. Baldrige Framework

⁸. Moen

⁹. Marques & Simon

¹⁰. Feng, chen & Liou

¹¹. Lee, lee & Kang

¹². Marr

دانش تعریف شد و براساس هر بعد توانمندسازهای دانشی تعیین و تاثیراتشان بر روی فعالیت های مدیریت دانش بیان گردید. در ادامه تاثیر فعالیت های مدیریت دانش بر روی شاخص های نتایج دانشی و در نهایت بر روی دستاوردهای مالی و غیرمالی سازمان نشان داده شد. این اثرات به صورت متقابل و با استفاده از حلقه های علت و معلولی و نمودار سطح و جریان بررسی گردید و در آخر با شبیه سازی مدل و اجرای سناریوهای مختلف راهکارهای مناسب برای انتخاب بهترین استراتژی مدیریت دانش پیشنهاد گردید.

داونپورت و همکاران (۲۰۰۱) در مقاله شان تحت عنوان اجرای موفقیت آمیز پروژه مدیریت دانش در سازمان ها، فهرستی از عوامل تعیین کننده در اجرای موفقیت آمیز فعالیت های مدیریت دانش معرفی کرده اند که عبارتند از: رهبری، سنجش عملکرد خط مشی سازمانی، اکتساب و انتشار دانش، ساختار سیستم های اطلاعاتی، الگوگیری و آموزش.

هالت و همکاران (۲۰۰۶) در بررسی خود چنین نتیجه می گیرند که سازمان ها هنگام برقرارسازی سیستم مدیریت دانش باید به این سؤال مهم که در چه درجه ای از آمادگی برای پذیرش موفقیت آمیز مدیریت دانش به وسیله افراد در سازمان هستند پاسخ دهند. آنها پنج عامل را برای سنجش آمادگی پذیرش مدیریت دانش از سوی سازمان شناسایی می کنند:

افراد: شامل تمایل به تغییر، سودمندی تغییر و پذیرش نوآوری است.

زمینه تغییر: آیا تغییر برای اثربخشی سازمان ضروری است؟ و شامل حمایت سازمانی و جو ارتباطی است. محتوای تغییر: چرا این تغییر باید انجام بگیرد؟ و شامل ارزیابی تغییر، متناسب بودن تغییر و ارزش های فردی در رابطه با مدیریت دانش است.

فرایند تغییر: میزان مشارکت افراد؛ شامل مدیریت ارشد، مشارکت کارکنان و کیفیت اطلاعات است. گرایش به مدیریت دانش: شامل سنجش خوش بینی و بدبینی و الزام مدیریت دانش به صورت الزام موثر، مستمر و قانونی است.

چرخه دانش و یا به عبارتی فرایند مدیریت دانش همانگونه که در مدل مفهومی (شکل ۱) گنجانده شده از چهار بخش اصلی تشکیل شده است. در مرحله اول دانش موجود در سطح سازمان و منابع آن (اعم از دانش صریح و ضمنی نزد افراد، بانک های اطلاعاتی، مستندات و ...) مورد شناسایی واقع شده و به صورت مناسبی ذخیره سازی گردد. سپس برای این که دانش مولد و خالق ارزش باشد به طوری که به هم افزایی و زایش مجدد دانش منجر گردد، باید دانش موجود میان افراد به اشتراک گذاشته شده و جریان یابد. پس از طی این مراحل اکنون باید از دانش کسب شده در جهت اهداف عالی سازمان استفاده کرد که در غیر این صورت تمامی تلاشهای انجام گرفته بی نتیجه خواهد بود. در جریان کاربرد دانش، دانش موجود بیشتر توسعه می یابد و غنی می گردد. خلق دانش شامل ورود اطلاعات جدید به سیستم و حاصل به اشتراک گذاری دانش نزد افراد از طریق انتقال و تبادل دانش فنی، تجربیات، و نوآوریها و اکتشافات و توسعه بیشتر آنها است.

مدل تعالی EFQM یک مدل غیرتجویزی است که از ۹ معیار تشکیل شده است. این معیارها، هسته و قلب این مدل هستند و مبنای ارزیابی سازمان ها قرار می گیرند. معیارهای مدل EFQM به دو دسته تقسیم می شوند: (الف) توانمند سازها و (ب) نتایج.

الف) توانمندسازها: پنج معیار اول این مدل بوده و عواملی هستند که سازمان را برای رسیدن به نتایج عالی، توانمند می کنند.

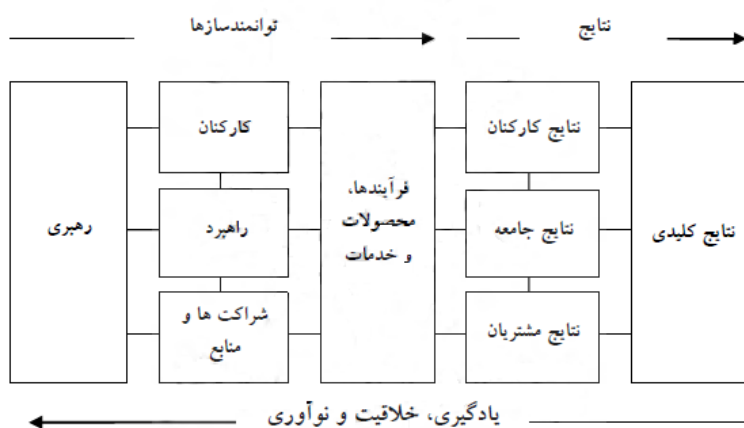
✓ رهبری: عنصر رهبری را آنگاه در می یابیم که کارکنان خود را از قید مقررات جاری رها کرده و در خلق شرایط و مقررات جدید مشارکت نمایند.

✓ راهبرد: سازمان های متعالی مأموریت و چشم انداز خود را از طریق توسعه یک راهبرد متمرکز بر ذی نفعان پیاده می کنند. خط مشی ها، برنامه ها، اهداف و فرآیندها برای تحقق راهبرد، توسعه داده شده و جاری می شوند.

✓ کارکنان: سازمان های متعالی، کارکنانشان را ارج می نهند و فرهنگی را ایجاد می کنند که تحقق اهداف فردی و سازمانی همراه با منافع متقابل را ممکن می سازد. آنها قابلیت های کارکنان خود را توسعه داده و عدالت و برابری را ترویج می دهند (امیری، ۱۳۸۹: ۴۹).

✓ شراکت ها و منابع: سازمان های متعالی شراکت های خارجی، تأمین کنندگان و منابع داخلی را به منظور پشتیبانی از راهبرد و خط مشی ها و عملیات اثر بخش فرآیندها، برنامه ریزی و مدیریت می کنند.

✓ فرآیندها، محصولات و خدمات: سازمان های متعالی فرآیندها، محصولات و خدمات را به منظور خلق ارزش افزوده برای مشتریان و سایر ذی نفعانشان طراحی و مدیریت کرده و بهبود می دهند.



شکل ۲- مدل تعالی EFQM

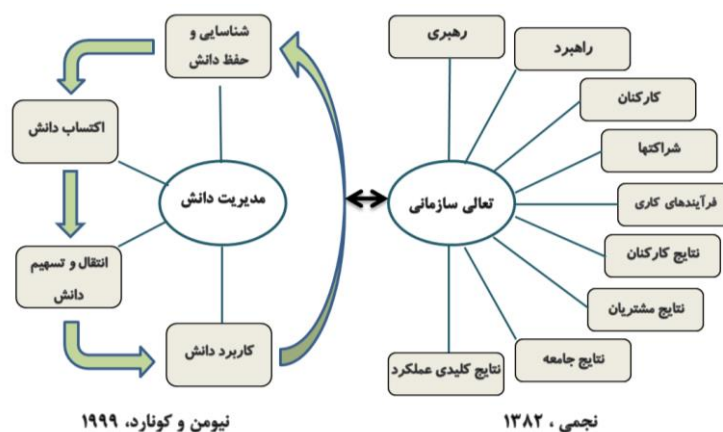
(نجمی، ۱۳۸۹: ۴۹)

ب) نتایج: نتایجی هستند که سازمان متعالی، در حوزه های مختلف به آنها دست پیدامی کند و بیان کننده دستاوردهای حاصل از اجرای مناسب توانمندسازها هستند.

- **نتایج مشتریان:** سازمان های متعالی مجموعه ای از شاخص های عملکردی و دستاوردهای مرتبط را بر مبنای نیازها به انتظارات مشتریانشان برای تعیین جاری سازی موفق راهبرد و خط مشی های پشتیبان، توسعه داده و در مورد آنها توافق می کنند.
- **نتایج کارکنان:** سازمان های متعالی مجموعه ای از شاخص های عملکردی و دستاوردهای مرتبط را بر مبنای نیازها و انتظارات کارکنانشان برای تعیین جاری سازی موفق راهبرد و خط مشی های پشتیبان، توسعه داده و در مورد آنها توافق می کنند.
- **نتایج جامعه:** سازمان های متعالی مجموعه ای از شاخص های عملکردی و دستاوردهای مرتبط را بر مبنای نیازها و انتظارات ذی نفعان بیرونی مرتبط برای تعیین جاری سازی موفق راهبرد مربوط به جامعه و محیط زیست و خط مشی های پشتیبان مرتبط، توسعه داده و در مورد آنها توافق می کنند.
- **نتایج کلیدی:** سازمان های متعالی مجموعه ای از نتایج کلیدی مالی و غیر مالی را بر مبنای نیازها و انتظارات ذینفعان کلیدی شان برای تعیین جاری سازی موفق راهبردی، توسعه داده و در مورد آنها توافق می کنند.

۳. مدل مفهومی تحقیق

با توجه به پیشینه نظری و تجربی تحقیق، تجسم مفهومی روابط مفروض بین مدیریت دانش و اجزای آن (به عنوان متغیرهای مستقل) و تعالی سازمانی (به عنوان متغیر وابسته) در شکل ۱ ارائه گشته است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

۴. روش تحقیق

این یک تحقیق کاربردی است که بر پایه طرح تحقیق توصیفی - همبستگی به بررسی رابطه بین استقرار سیستم های مدیریت دانش و تعالی سازمانی در اداره تعاون استان تهران می پردازد.

جامعه آماری و روش نمونه گیری

کلیه کارکنان اداره تعاون استان تهران جامعه آماری هدف در این بررسی را تشکیل می دادند. از مجموع ۶۰۰ کارمند، ۳۸۴ نفر با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند.

روش و ابزار گردآوری داده ها

برای گردآوری داده ها در این تحقیق از روش کتابخانه ای و روش میدانی استفاده شد.

روش کتابخانه ای

در این تحقیق، با بهره گیری از کتابها، مقالات، رساله ها و مستندات موجود بصورت نسخ چاپی در کتابخانه ها و مراکز اسناد و مدارک علمی ایران و منابع الکترونیکی در اینترنت، مبانی نظری و پیشنه تجربی تحقیق جهت مفهوم پردازی، طرح مدل مفهومی، و توسعه فرضیه های تحقیق مورد بررسی قرار گرفت.

روش میدانی

داده ها و اطلاعات واقعی مورد نیاز جهت تجزیه و تحلیل مدل و آزمون فرضیه های تحقیق از طریق پرسشنامه های استاندارد به دست آمده است.

با توجه به یافته ها از ادبیات موضوع، و در راستای مدل و فرضیه های تحقیق، از دو نوع پرسشنامه برای سنجش متغیرهای مورد بررسی استفاده گردید که شامل:

(الف) پرسشنامه مدیریت دانش. از پرسشنامه توسعه یافته توسط فیض آبادی (۱۳۸۹) با روایی ۰/۸۹ استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۱ گویه برای خرده مقیاس *ایجاد دانش*، ۹ گویه برای خرده مقیاس *ذخیره دانش*، ۵ گویه برای خرده مقیاس *اشتراک دانش*، و ۶ گویه برای خرده مقیاس *به کارگیری دانش*، می باشد، و بر اساس طیف ۵ گانه لیکرت امتیاز بندی شده است. پایایی به دست آمده برای این پرسشنامه توسط خود پژوهشگر ۰/۸۹ در مقایسه با ۰/۷۹ محاسبه شده توسط کارشناس مستقل عزیزی مقدم (۱۳۸۶) بود.

(ب) پرسشنامه تعالی سازمانی. این پرسشنامه توسط سجادی و همکاران (۱۳۸۵) در پژوهشی با عنوان *خودارزیایی عملکرد سازمانها* و مراکز آموزشی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی - درمانی استان اصفهان با استفاده از مدل تعالی سازمان به کار برده شد. پرسشنامه تعالی سازمانی حاوی ۵۰ گویه است که در میان ۹ بُعد (رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، شراکت ها و منابع، فرایندها، نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد) توزیع شده است. پایایی به دست آمده برای این پرسشنامه توسط سجادی و همکاران ۰/۸۵ می باشد.

۵. مدل تحقیق

روابط متغیرها با استفاده از مدل رگرسیون خطی چند عاملی زیر سنجیده می شود:

$$EXC = \beta_0 + \beta_1 KA_{i1} + \beta_2 KC_{i2} + \beta_3 KT_{i3} + \beta_4 KP_{i4} + \varepsilon_i$$

$i = 1, \dots, 4$

که در آن

EXC: متغیر وابسته تعالی سازمانی

KA: اکتساب دانش

KC: ایجاد دانش

KT: انتقال دانش

KP: کاربرد دانش

β_0 : مقدار ثابت

β_1 : ضریب متغیر مستقل اکتساب دانش

β_2 : ضریب متغیر مستقل انتقال دانش

β_3 : ضریب متغیر مستقل کاربرد دانش

β_4 : ضریب متغیر مستقل ایجاد دانش

ε_i : جمله خطا

۶. روش تحلیل داده ها

جدول ۱ ابعاد جمعیت شناختی نمونه تحت بررسی (سن، تحصیلات، و سابقه کار) را بر حسب درصد توزیع فراوانی آنها ارائه می دهد.

جدول ۱- ویژگیهای جمعیت شناختی گروه نمونه (n=۳۸۴)

سن (سال)	درصد	تحصیلات	درصد	سابقه کار (سال)	درصد
کمتر از ۳۰	۱۲/۰۰	دیپلم و پائین تر	۳۲/۷۰	کمتر از ۵	۳۱
بین ۳۰ و ۴۰	۳۸/۶۰	فوق دیپلم	-	بین ۵ و ۱۰	۳۶
بین ۴۰ و ۵۰	۳۴/۷۰	لیسانس	۴۶/۰۰	بین ۱۰ و ۱۵	۱۸
بالاتر از ۵۰	۱۴/۷۰	فوق لیسانس	۲۱/۳۰	۱۵ سال و بالاتر	۱۵
کل	۱۰۰/۰۰	کل	۱۰۰/۰۰	کل	۱۰۰/۰۰

همانطور که از داده های سنی افراد در جدول فوق پیداست، گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال (با ۳۸/۶۰٪ یا حدود ۱۴۸ نفر) بیشترین فراوانی و گروه سنی زیر ۳۰ سال (با ۱۲٪ یا حدود ۴۶ نفر) کمترین فراوانی را به خود اختصاص می دهند. بعلاوه، اکثریت عظیم افراد نمونه در گروههای سنی میانی متمرکز اند - گروههای سنی ۳۰-۴۰ و ۴۰-۵۰ سال با هم بیش از ۷۳ درصد یعنی بالغ بر ۲۸۱ نفر از کل تعداد افراد نمونه را تشکیل می دهند، در حالی که فراوانی گروههای سنی در دو انتهای پیوستار توامان کمتر از ۲۷ درصد می شوند. این بیانگر توزیع نرمال سن افراد شرکت کننده است که به صورت یک نمودار زنگوله ای بلند ولی کم عرض ترسیم می گردد.

توزیع داده های مربوط به تحصیلات در جدول فوق نشان می دهد اکثریت شرکت کنندگان (حدود ۶۶٪) دارای تحصیلات دانشگاهی با مدرک کارشناسی (۴۶٪) یا کارشناسی ارشد (۲۱/۳۰٪) به ترتیب دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد که با هم حدود ۶۶ درصد از کل شرکت کنندگان را تشکیل می دهند. اما از طرفی، حدود یک سوم از کل افراد نمونه (۳۲/۷۰٪) را کارمندان دیپلم به پائین تشکیل می دهند که این با توجه به سمت شغلی افراد نمونه جالب توجه و قابل تأمل می باشد. همانند توزیع فراوانی سنی، فراوانی سطوح تحصیلات نیز، با توجه به تجمع بیشتر مشاهدات در مرکز یا حوالی آن، دارای یک توزیع نرمال می باشد.

این توزیع نرمال در مورد سوابق کاری شرکت کنندگان که سیری تقریباً نزولی دارد صدق نمی کند، با توجه به این که بیش از دو سوم افراد (۶۷ درصد) کمتر از ۱۰ سال نزد سازمان کار می کرده اند و تنها ۱۵ درصد از شرکت کنندگان دارای سابقه خدمت ۱۵ سال یا بیشتر بودند.

در بخش آمار استنباطی، فرضیه های تحقیق با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون در محیط نرم افزار SPSS²² مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفت. پیش از آزمون فرضیه های تحقیق، ابتدا از نرمال بودن توزیع داده های مربوط به متغیرها اطمینان حاصل می کنیم. برای این منظور، از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده نموده ایم که نتایج آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیرها	آماره Z	p-value	آزمون مناسب
مدیریت دانش	۱/۹۳	۰/۰۷۱	پیرسون و رگرسیون
تعالی سازمانی	۲/۱۲	۰/۰۶۵	پیرسون و رگرسیون

از آنجایی که مقدار p برای هر دو متغیر بزرگتر از ۰/۰۵ است، فرضیه صفر مبنی بر توزیع نرمال جامعه پذیرفته می شود. بنابراین، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، متغیرها دارای توزیع نرمال هستند.

۷. آزمون فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی: این بررسی پیش بینی می کند که رابطه معناداری بین استقرار سیستم های مدیریت دانش و تعالی سازمانی در اداره تعاون استان تهران وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون (جدول ۳) مؤید وجود یک رابطه مثبت و از لحاظ آماری معنادار بین استقرار سیستم های مدیریت دانش و تعالی سازمانی

($r=0,554$, $Sig. = 0,002$) در فاصله اطمینان ۹۹ درصد می باشد. با توجه به سطح معناداری آزمون پیرسون (۰/۰۵)، فرض صفر (H_0) رد می شود و فرضیه اصلی تایید می گردد، بدین معنا که هر اندازه استقرار سیستم های مدیریت دانش تقویت شود، تعالی سازمانی نیز افزایش می یابد.

جدول ۳- نتایج آزمون همبستگی بین استقرار سیستم های مدیریت دانش و تعالی سازمانی (n=۳۸۴)

سیستم های مدیریت دانش		تعالی سازمانی	
۱	۰/۵۵۴	۱	۰/۵۵۴
*	۰/۰۰۲	*	۰/۰۰۲
سیستم های مدیریت دانش		تعالی سازمانی	

بر اساس ضریب تعیین تعدیل شده (۰/۵۱۸) در جدول ۴، ۵۱/۸ درصد تغییرات در تعالی سازمانی به تغییرات در سطح مدیریت دانش مربوط می شود، و ضریب استاندارد شده یا بتا (۰/۶۷۲) بیان می دارد که در ازای یک واحد تغییر در اجرای سیستمهای مدیریت دانش، تعالی سازمانی به میزان ۶۷/۲ درصد متحول می شود. پس فرضیه اصلی تأیید می گردد.

جدول ۴- نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه اصلی تحقیق

سطح معناداری	آماره F	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین R^2	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	۲۱/۳۰	۰/۵۱۸	۰/۵۲۲	۰/۵۵۴	
		ضرایب استاندارد	خطای استاندارد	ضرایب غیر استاندارد	
مقدار p	آماره t	β	خطای استاندارد	B	
۰/۰۱۲	۳/۴۰	-	۰/۱۵۶	۰/۳۹۱	ضریب ثابت
۰/۰۰۰	۱۱/۲۴	۰/۶۷۲	۰/۰۴۳	۰/۵۹۳	مدیریت دانش

فرضیه فرعی ۱: وجود رابطه معنا دار بین اکتساب دانش و مدل تعالی سازمانی

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون (جدول ۵) نشان دهنده وجود یک رابطه مثبت و معنا دار بین اکتساب دانش و مدل تعالی سازمانی در اداره تعاون تهران در فاصله اطمینان ۹۹ درصد بود (ضریب همبستگی ۰/۲۰۲ و عدد معناداری ۰/۰۰۳). و با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده ۰/۲۳۵ (با سطح معناداری ۰/۰۰۰) در تحلیل رگرسیون (جدول ۶) ۲۳/۵ درصد از تغییرات در تعالی سازمانی به میزان اکتساب دانش مربوط می شود، و ضریب استاندارد (۰/۳۰۴) بیان می دارد که در ازای هر واحد افزایش در اکتساب دانش سازمانی، کیفیت نظام تعالی سازمانی به میزان ۳۰/۴ درصد بهبود می یابد. پس فرضیه فرعی ۱ تأیید می گردد.

جدول ۵- نتایج آزمون همبستگی بین اکتساب دانش و تعالی سازمانی (n=۳۸۴)

تعالی سازمانی	اکتساب دانش	
۰/۲۰۲	۱	اکتساب دانش
۰/۰۰۳	*	
۱	۰/۲۰۲	تعالی سازمانی
*	۰/۰۰۳	

جدول ۶- نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه فرعی ۱

سطح معناداری	آماره F	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین R^2	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	۱۶/۲۳	۰/۲۳۵	۰/۲۴۰	۰/۲۰۲	
		ضرایب استاندارد		ضرایب غیر استاندارد	
مقدار p	آماره t	β	خطای استاندارد	b	
۰/۰۳۱	۰/۹۱۱	-	۰/۱۹۱	۰/۳۲۹	ضریب ثابت
۰/۰۰۰	۱۷/۲۶۳	۰/۳۰۴	۰/۰۴۸۵	۰/۴۳۳	اکتساب دانش

فرضیه فرعی ۲: وجود رابطه معنا دار بین انتقال دانش و تعالی سازمانی

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون (جدول ۷) نشان می دهد که بین انتقال دانش و تعالی سازمانی در اداره تعاون تهران یک رابطه مثبت و معنا دار در فاصله اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد (ضریب همبستگی ۰/۲۸۵ و عدد معناداری ۰/۰۰۰). و با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده ۰/۲۵۳ (با سطح معناداری ۰/۰۰۰) در تحلیل رگرسیون (جدول ۸)، ۲۵/۳ درصد از تغییرات در تعالی سازمانی به سطح انتقال و تسهیم دانش مربوط

می شود، و ضریب استاندارد (۰/۳۶۵) بیان می دارد که در ازای هر واحد افزایش در فعالیتهای انتقال دانش سازمانی، کیفیت نظام تعالی سازمانی به میزان ۳۶/۵ درصد ارتقاء می یابد. پس فرضیه فرعی ۲ تأیید می گردد.

جدول ۷- نتایج آزمون همبستگی بین انتقال دانش و تعالی سازمانی (n=۳۸۴)

تعالی سازمانی	انتقال دانش	
۰/۲۸۵	۱	انتقال دانش
۰/۰۰۰	*	
۱	۰/۲۸۵	تعالی سازمانی
*	۰/۰۰۰	

جدول ۸- نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه فرعی ۲

سطح معناداری	آماره F	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین R^2	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	۱۸/۲۴	۰/۲۵۳	۰/۲۶۲	۰/۲۸۵	
		ضرایب استاندارد		ضرایب غیر استاندارد	
مقدار p	آماره t	β	خطای استاندارد	b	
۰/۰۰۰	۲/۵۱	-	۰/۲۱۱	۲۲۰/۳	ضریب ثابت
۰/۰۰۰	۱۶/۱۲۱	۰/۳۶۵	۰/۰۴۹۵	۰/۴۸۴	انتقال دانش

فرضیه فرعی ۳: وجود رابطه معنادار بین کاربرد دانش و مدل تعالی سازمانی

نتایج حاصل آزمون همبستگی پیرسون (جدول ۹) نشان می دهد که بین کاربرد دانش و مدل تعالی سازمانی در اداره تعاون تهران یک رابطه مثبت و معنادار در فاصله اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد (ضریب همبستگی ۰/۴۱۷ و عدد معناداری ۰/۰۰۱). و با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده ۰/۲۳۲ (با سطح معناداری ۰/۰۰۰) در تحلیل رگرسیون (جدول ۱۰)، ۲۳/۲ درصد از تغییرات در تعالی سازمانی به سطح کاربرد دانش مربوط می شود، و ضریب استاندارد (۰/۲۳۲) بیان می دارد که در ازای هر واحد افزایش در فعالیتهای کاربرد دانش سازمانی، کیفیت نظام تعالی سازمانی به میزان ۲۳/۲ درصد ارتقاء می یابد. پس فرضیه فرعی ۳ نیز تأیید می گردد.

جدول ۹- نتایج آزمون همبستگی بین کاربرد دانش و تعالی سازمانی (n=۳۸۴)

	تعالی سازمانی	کاربرد دانش	
Correlation	۰/۴۱۷	۱	کاربرد دانش
Sig.	۰/۰۰۱	*	
Correlation	۱	۰/۴۱۷	تعالی سازمانی
Sig.	*	۰/۰۰۱	

جدول ۱۰- نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه فرعی ۳

سطح معناداری	آماره F	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین R^2	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۰	۴/۲۷۱	۰/۲۳۲	۰/۲۵۷	۰/۴۱۷	
		ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		
مقدار p	آماره t	β	خطای استاندارد	b	
۰/۰۴۶	۲/۳۹	-	۰/۱۴۶	۰/۳۹۶	ضریب ثابت
۰/۰۰۰	۱۸/۲۳	۰/۲۳۲	۰/۰۳۹	۰/۵۲۷	کاربرد دانش

فرضیه فرعی ۴: وجود رابطه معنا دار بین ایجاد دانش و تعالی سازمانی

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون (جدول ۱۱) نشان دهنده وجود یک رابطه مثبت و معنادار بین ایجاد دانش و تعالی سازمانی در اداره تعاون تهران در فاصله اطمینان ۹۹ درصد بود (ضریب همبستگی ۰/۵۰۲ و عدد معناداری ۰/۰۰۱). و با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده در تحلیل رگرسیون (جدول ۱۲)، ۴۵/۸ درصد از تغییرات در تعالی سازمانی به سطح خلق دانش مربوط می شود، و ضریب استاندارد (۰/۵۶۳) بیان می دارد که در ازای یک واحد افزایش در فعالیت های ایجاد دانش سازمانی، کیفیت نظام تعالی سازمانی به میزان ۵۶/۳ درصد بهبود می یابد. پس فرضیه فرعی ۴ تأیید می گردد.

جدول ۱۱- نتایج آزمون همبستگی بین ایجاد دانش و تعالی سازمانی (n=۳۸۴)

تعالی سازمانی	ایجاد دانش	
۰/۵۰۲	۱	ایجاد دانش
۰/۰۰۱	*	
۱	۰/۵۰۲	تعالی سازمانی
*	۰/۰۰۱	

جدول ۱۲- نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه فرعی ۴

ضریب همبستگی	ضریب تعیین R^2	ضریب تعیین تعدیل شده	آماره F	سطح معناداری
۰/۵۰۲	۰/۴۶۵	۰/۴۵۸	۱۸/۲۰	۰/۰۰۰
ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		
b	خطای استاندارد	β	آماره t	مقدار p
۰/۳۳۲	۰/۱۴۳	-	۲/۸۱	۰/۰۱۶
۰/۴۷۲	۰/۰۳۶	۰/۵۶۳	۹/۲۱	۰/۰۰۰

۸. بحث و نتیجه گیری

نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون خطی برای تاثیر کلی سیستم مدیریت دانش و تعالی سازمانی و برای یکایک ابعاد سیستم مدیریت دانش و تعالی سازمانی نشان دهنده همبستگی مثبت و معنا دار و یک رابطه خطی قوی (هم بصورت تجمعی و هم به صورت یک به یک یا زوجی) بین متغیرهای مورد بررسی بود. با این حال، از آنجایی که داده های موضوع تحلیل در این تحقیق تماماً از طریق پرسشنامه و نظر سنجی از کارکنان گردآوری شده بود، نتایج ممکن است تحت تاثیر عقاید ذهنی و نگرشهای جانبدارانه پاسخ دهندگان نتواند وضعیت موجود را به نحو شایسته منعکس سازد به طوری که راه حلهای ارائه شده چندان کارساز واقع نشود. با توجه به ویژگیهای نمونه آماری که خود تحت شرایط اجتماعی - فرهنگی معینی شکل گرفته است و با توجه به سمت و مسئولیت های شغلی و سازمانی افراد شرکت کننده هنگام تکمیل پرسشنامه ها (موضوعی که در تئوریهای جدید مدیریت دانش مورد تاکید ویژه قرار داشته)، نتایج این بررسی تنها با برخی تعدیلات ضروری برای محیط های حرفه ای و سازمانی مشابه قابل استناد می باشد.

علاوه بر این، تعدد شاخص ها در مدل تعالی بررسی آن را در نمونه آماری بزرگتر ضروری می سازد. اینگونه تحقیقات در نمونه آماری بزرگتر می تواند به کسب نتایج صریح تر و قابل اتکاء تری منجر شود. نقش استراتژیک مدیریت دانش در قابلیت ها، فرآیندها، و عملکرد سازمانی دارای پتانسیل تحقیقاتی زیادی است و فرصت های بی شماری را برای کاوش های علمی فراهم می سازد. به عنوان مثال، موضوع تحقیق فعلی می تواند در طیف وسیعی از سازمانهای فرهنگی، علمی - پژوهشی، ورزشی برای نمونه های مختلف مورد بررسی و کند و کاو قرار گیرد.

فهرست منابع

۱. سجادی، حانیه سادات، حریری، محمد حسین، کریمی، سعید، و برات پور، سارا (۱۳۸۵)، "خودارزیابی عملکرد بیمارستان ها و مراکز آموزشی - درمانی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان اصفهان با استفاده از مدل تعالی سازمان،" پژوهش در پزشکی (مجله پژوهشی دانشکده پزشکی)، دوره ۳۲، شماره ۳، ۲۲۷-۲۳۱
۲. نجمی، منوچهر؛ حسینی، سیروس (۱۳۸۲)، "مدل سر آمدی EFQM از ایده تا عمل،" تهران: موسسه مطالعات بهروری،
۳. نجمی، منوچهر (۱۳۸۹) مدل جایزه EFQM2010، چاپ دوم، تهران: انتشارات سرآمد
۴. نورالنساء، رسول؛ جعفری، مصطفی؛ اولیاء، محمد صالح؛ حسینی، جمال (۱۳۹۰)، "تحلیل تاثیرات مدیریت دانش بر تعالی سازمانی با به کارگیری سیستم های دینامیکی،" تهران: نخستین کنفرانس ملی رویکرد سیستمی در ایران.
5. Anderson, M., (2002), "Measuring intangible value: the ROI of knowledge management," www1.astd.org/news_letter/member/links/Anderson.html
6. Apostolou, D. & Mentzas, G. (2003), "Experiences from Knowledge Management Implementations in Companies of the Software Sector," *Business Process Management Journal*, 9(3): 354-381
7. Argote, L. and Ingram, P. (2000), "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1): 150- 169
8. Bontis, Nick (1996), "There's a Price on your Head: Managing Intellectual Capital Strategically," *Business Quarterly*, summer 40-47
9. Bornemann, Manfred et al (2003), "An Illustrated Guide to Knowledge Management," Graz, Austria: Wissenmanagement Forum
10. Brockman, B.K. and R.M. Morgan (2003), "The Role of Existing Knowledge in New Product Innovativeness and Performance," *Decision Sciences*, 34 No. 2, 385-419
11. Brooking, A. (1996), "Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise," London: Thomson Business Press
12. Brown, M. G. (1996), "Keeping Score: Using the Right Metrics to Drive World-Class Performance," *Quality Resources*: New York
13. Cantner, U., Joel, K., and Schmidt, T. (2011), "The Effects of Knowledge Management on Innovative Success – An Empirical Analysis of German Firms," *Research Policy*, 40: 1453-1462
14. Chen C.J. and Huang J.W. (2007), "How Organizational Climate and Structure Affect Knowledge Management: The Social Interaction Perspective," *International Journal of Information Management*, 27(2): 104-118
15. Cong, X. and Pandya, K. V. (2003), "Issues of Knowledge Management in the Public Sector," *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1(2): 26-32
16. Davenport, T. H., DeLong, D. W., & Beers, M. C. (1998), "Successful Knowledge Management Projects," *Sloan Management Review*, 39(2): 43-57

17. Desouza, K. C. and Awazu, Y (2003), "Human Resource Management Systems can Help Track and Distribute Information throughout the Organization," Human Resource Magazine, p.108
18. Drew, S. (1997), "From Knowledge to Action: The Impact of Benchmarking on Organizational Performance," Long Range Planning, 30(3): 427-441
19. Drucker, P.F. (1993). Post-Capitalist Society. Harper Collins, New York
20. Du Plessis, M. (2005), "Drivers of Knowledge Management in the Corporate Environment," International Journal of Information Management, 25(3): 193-202
21. Ewing, P. and Lundahl, L. (1996), "The Balanced Scorecard at ABB Sweden – the EVITA Project," The International Workshop on Cost Management, Venice, Italy, 27-29, June
22. Feng, K., Chen, E. T., & Liou, W. (2005): "Implementation of Knowledge Management Systems and Firm Performance: An Empirical Investigation," Journal of Computer Information Systems, 46(2): 92-104
23. French, J. R. R. & Kaplan, R. D. (1972), "Organizational Stress and Individual Strain in the Failure of Success", edited by A. J. Marrow
24. Gold, A.H., Malhotra, A., Segars, A.H. (2001), "Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective," Journal of Management Information Systems, 18(1): 185-214
25. Gomez-Gras, J.M. and Verdu-Jover A.J. (2005), "TQM, Structural and Strategic Flexibility and Performance: an Empirical Research Study," Total Quality Management & Business Excellence, 16(7): 841-860
26. Gupta, B., Iyer, L. S., & Aronson, J. E. (2000), "Knowledge Management: Practices and Challenges," Industrial Management & Data Systems, 100(1): 17-21
27. Gupta, J. N. D. & Sharma, S. K. (2004), "Creating Knowledge-Based Organizations, Idea Group Publishing", 1-15
28. Huergo, E. (2006), "The Role of Technological Management as a Source of Innovation: Evidence from Spanish Manufacturing Firms, Research Policy, 35: 1377-1388
29. Hult, G.T.M., Ketchen, D.J., Cavusgil, S.T., Calantone, R.J. (2006), "Knowledge as a Strategic Resource in Supply Chains," Journal of Operations Management, 24(5): 458-475
30. Hung, R.Y.Y., Lien, B.Y.H., Fang, S.C., and McLean, G.N. (2010), Knowledge as a Facilitator for Enhancing Innovation Performance through Total Quality Management, Total Quality Management & Business Excellence, 2(4): 425-438
31. Huynh, Q. L. and Lin, Y. L. (2013), "Employing Heckman Two-Step Sample Selection Method to Investigate Effect of Knowledge Management Adoption on Firm Performance," International Journal of Business and Management Invention 2(3): 64-71
32. Kimble, C. (2013), "What Cost Knowledge Management? The Example of Infosys," Global Business and Organizational Excellence, 32(3): 6-14
33. Kingsley, M., (2003), "Measuring the Return on Knowledge Management," [online] www.llrx.com/features/kmroi.htm

34. Lee, H. & B. Choi (2003), "Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination," *Journal of Management Information Systems*, 20(1):179-228
35. Lee, K. C., Lee, S., & Kang, W. (2005), "KMPI: Measuring Knowledge Management Performance," *Information & Management*, 42(3): 470-482
36. Leonard, D. (1990), "Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation," Boston, MA: Harvard Business School Press
37. Lev, B. (2001), "Intangibles – Management Measurement, and Reporting," Brookings Institution Press, Washington
38. Liao, C., and Chung, S. (2006), "Exploring the Role of Knowledge Management for Enhancing Firms Innovation and Performance," *Proceeding of HICSS*, Hawaii
39. Lingle, J. H. and Schiemann, W. A. (1996) "From Balanced Scorecard to Strategy Gauge: is Measurement Worth it?," *Management Review*, March, 56 – 62
40. Lopez, N. C. and Merono Cerdan, A. L. (2011), "Strategic Knowledge Management, Innovation and Performance," *International Journal of Information Management*, 31: 502-509
41. Maisel, L. S. (1992), "Performance Measurement: The Balanced Scorecard Approach", *Journal of Cost Management*, Summer, 47 – 52
42. Marques, D. P. & Simon, F. J. G. (2006), "The Effect of Knowledge Management Practices on Firm Performance," *Journal of Knowledge Management*, 10(3): 143-156
43. Marr et al (2003), "Linking Knowledge Management Initiatives & Business Performance: The Knowledge Asset Value Creation Map," *Proceedings of 4th European conference on knowledge management, MCIL*, 18-19 September 2003
44. McAdam, R. & Reid, R. (2001), "SME and Large Organization Perceptions of Knowledge Management: Comparisons and Contrasts," *Journal of Knowledge Management*, 5 (3): 231-241
45. Meyer, S. M., & Collier, D. A. (2001), "An Empirical Test of the Causal Relationships in the Baldrige Health Care Pilot Criteria," *Journal of Operations Management*, 19(4): 403-425
46. Miranda, S. M., Lee, J.-N., & Lee, J.-H (2011), "Stocks and Flows Underlying Organizations' Knowledge Management Capability: Synergistic versus Contingent Complementarities over Time," *Information & Management*, 48: 382-392
47. Moen, D. M. (2007), "Planning for Transformation," *New Directions for Higher Education*, 140(1): 63-73
48. Najmi, Manouchehr (2010), "The Prize Model EFQM 2010," 2nd edition, Tehran: Saramad Publications
49. Najmi, Manouchehr and Hosseini, Cyrus (2003), "EFQM Excellence Model, from Idea to Practice," Tehran: Institute for Productivity Studies
50. Newman, B. and Conrad, K. (1999), "A Framework of Characterizing Knowledge Management Method, Practices and Technologies," Washington University, Course EMGT 298.T1, spring
51. Nour-al-Nessa, Rasoul, Jafari, Mostafa, Oliya, Mohammad Saleh, and Hosseini, Jamal (2011), "Analyzing the Effects of Knowledge Management on

- Organizational Excellence using System Dynamics” Tehran: The 1st National Conference on Systemic Approach in Iran”
52. Oluikpe, P. (2012), “Developing a Corporate Knowledge Management Strategy,” *Journal of Knowledge Management*, 16 (6): 862–878
 53. Pathirage, C. P., Amaratunga, and Haigh, R. (2004), “Knowledge Management and Organizational Performance: A Literature Review,” Research Institute for the Built and Human Environment, University of Salford, Salford
 54. Porter, L. J. and Tanner, S. J. (2004), *Assessing Business Excellence*, 2nd edition, Massachusetts: Elsevier Butterworth-Heinemann
 55. Qaisar Danish, R., & Munir, Y. (2012), “Impact of Knowledge Management Practices on Organizational Performance; Evidence from Pakistan,” *Scientific & Engineering Research*, 3(8): 1-6
 56. Riege, A. and Lindsay, N. (2006), “Knowledge Management in the Public Sector: Stakeholder Partnerships in the Public Policy Development,” *Journal of Knowledge Management*, 10 (3): 24–39
 57. Ringel-Bickelmaier, C. and Ringel, M. (2010), “Knowledge Management in International Organizations,” *Journal of Knowledge Management*, 14 (4): 524–539
 58. Sadjadi, Hanieh Sadat, Hariri, Mohammad Hossein, Karimi, Saeed, and Baratpour, Sara (2006), “Performance Self-Assessment of Hospitals and Educational-Medical Centers under Administration of the Esfahan University of Medical Sciences and Healthcare Services using the EFQM Excellence Framework,” *Research in Medicine*, 32(3): 227-231
 59. Suzana, R. & Kasim, R. (2010), “The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia,” *Human and Social Sciences*, 5(4): 219-225
 60. Tanriverdi, H. (2005). "Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multi-Business Firms," 29(2): 311–334
 61. Xu, Jiang and Li, Yuan (2009), “An Empirical Investigation of Knowledge Management and Innovative Performance: The Case of Alliances,” *Research Policy*, 38(2): 358-368
 62. Zack M., McKeen, J., and Singh, S. (2009), “Knowledge Management and Organizational Performance: an Exploratory Analysis,” *Journal of Knowledge Management*, 13(6): 392-409
 63. Zetie S. (2002), “The Quality Circle Approach to Knowledge Management,” *Managerial Auditing Journal*, 17 (6): 317–321