

بررسی چگونگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان های آموزشی-تحقیقاتی

دکتر زهرا برومند

عضو هیئت علمی مدعو دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

نگار آقایی فر

کارشناس ارشد صنایع

چکیده

این پژوهش به منظور بررسی روند اجرای مدیریت دانش در سازمان مدیریت صنعتی ایران انجام گرفته است. در این پژوهش پس از بررسی اجمالی مفاهیم مدیریت دانش و مد نظر قراردادن عناصر تاثیرگذار بر موفقیت مدیریت دانش، با تهیه پرسشنامه‌ای به جمع آوری اطلاعات از ۴۲ نفر پرسنل آگاه به مدیریت دانش در سازمان مذکور پرداخته شده است. روش پژوهش توصیفی-پژوهشی از نوع زمینه‌ای می‌باشد که پس از تجزیه و تحلیل اطلاعات، یافته‌های پژوهش، این فرضیه‌های پژوهش را تایید نموده است. در پایان نویسنده پیشنهاداتی در زمینه اجرای پروژه‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها بخصوص سازمان‌های تحقیقاتی-آموزشی از جمله سازمان مدیریت صنعتی ایران ارائه نموده است.

واژگان کلیدی

مدیریت دانش، سازمان آموزشی-تحقیقاتی، سازمان یادگیرنده، فرهنگ مشارکتی، فرهنگ سازمانی.

مقدمه

د) استقبال از ایده‌های نو و ایجاد بستری مناسب

برای شکوفایی خلاقیتها چه میزان در تبدیل

سازمان به سازمان دانش محور مهم است؟

ه) استفاده از ابزاری مانند رایانه برای سیستم

اطلاعات بین همه کارکنان چقدر می‌تواند به

تبدیل سازمان به سازمان دانش محور کمک

کند؟

و) چگونه می‌توان مدلی بهینه برای سازمانی

آموزشی - تحقیقاتی که به سوی دانش محور

شدن می‌رود، ارائه داد؟

موضوع پژوهش

امروزه روش‌های قدیمی اداره سازمان‌ها پاسخگوی

تغییرات سریع محیط اطراف نیستند. رشته مدیریت در

سراسر دنیا شاهد تغییرات پر دامنه و زیربنایی شده است

و از شیوه سنتی بیرون آمده، متحول شده و همه

اعضای سازمان را در امور جاری مشارکت داده است.

این تغییر باعث شده است که شکل‌های جدیدی از

سازمان همانند سازمان مجازی، سازمان تخصصی،

سازمان افقی و... به وجود آیند.

دو روند این تغییر مدیریت را تشدید کرده است،

نخست نرخ فزاینده تغییرات که در سایه رقابت جهانی

به وجود آمده است. سازمان‌ها برای اینکه کارها را به

شیوه‌ای عالی انجام دهند باید با سرعت بیشتری خود را

با شرایط جدید وفق دهند. روند دوم، تغییر زیربنایی

است که در فناوری‌های سازمانی رخ می‌دهد.

سازمان‌های جدید مبتنی بر دانش نوین هستند و این

بدان معنی است که آنها باید به گونه‌ای طراحی شوند

که بتوانند از عقاید و اطلاعات جدید استفاده کنند و

کارکنان در رشته‌های اصولی متخصص شوند. (اخوان

و دیگران ۱۳۸۵، ۱۶)

پیشرفت، اصل بقا و دانش پیش شرط ورود به

عرصه رقابت است. اگر سازمان‌ها در ابعاد خرد و ملتها

در ابعاد کلان از پیشرفت غافل شوند، اقتصاد و

ثروت‌زایی را به رقبا خواهند باخت. مدیریت دانش و

به تبع آن سیستم‌های مدیریت دانش به عنوان بزرگترین

پدیده بعد از «مهندسی مجدد»^۱ و «مدیریت کیفیت

جامع»^۲ پا به عرصه وجود گذاشتند. مدیریت دانش با

نوآوریها و ابداعات در مهارت‌های مدیریتی و یادگیری

سازمانی نقاط مشترک بسیاری دارد.

ابتدا مدیریت دانش بر سیستم‌های اطلاعاتی متمرکز

بود و سپس نیروی خود را به روی توسعه سازمانی،

مدیریت سرمایه هوشی فکری و مهارت‌های مدیریتی

تغییر داد. با بررسی و تحلیل دانش و اهمیت ویژگیهای

آن در حیطه عملکرد سازمان‌ها می‌توان دریافت که

برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه

حیات سازمان‌ها به یک ضرورت انکار ناپذیر تبدیل

شده است. به خصوص اگر روند تغییر و تحولات

دانش در جامعه به دقت مورد ارزیابی واقع شود. این

نتیجه هم حاصل می‌شود که جامعه فرا صنعتی امروز

جامعه‌ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوریهای

نیرو افزار جای خود را به فناوریهای دانش افزار

می‌دهند. (احمد پورداریانی ۱۳۸۱، ۱۶)

سؤالهای آغازین

الف) چه عواملی موجب تبدیل یک سازمان به

سازمان دانش محور می‌شود؟

ب) واحد تحقیق و توسعه^۳ تا چه حد می‌تواند در

ایجاد یک سازمان دانش محور نقش داشته

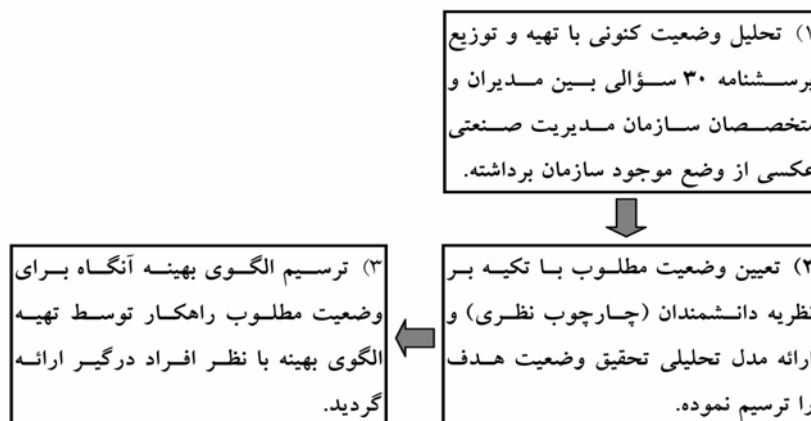
باشد؟

ج) دوره‌های آموزشی مناسب با نیاز کارکنان چقدر

می‌تواند در توسعه سازمان دانش محور نقش

داشته باشد؟

شکل (۱): الگوریتم پژوهش



اهداف پژوهش

- الف) مطالعه و شناخت مدیریت دانش و عوامل تشکیل دهنده آن؛
- ب) وجود واحد فعال R&D در سازمان و سنجش بستگی آن با دانش محور بودن سازمان؛
- ج) تشخیص بستگی دوره‌های آموزشی مناسب با دانش محور بودن سازمان؛
- د) آزمون بستگی فرهنگ سازمان با دانش محور بودن آن؛
- ه) ارائه مدلی بهینه برای سازمان‌های دانش محور.

اهمیت پژوهش

امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که هیچ چیز به اندازه دانش نمی‌تواند آنها را در دنیای رقابتی در مقابل فنا تضمین و حمایت کند. لذا بیش از هر چیز کارکنان سازمان به عنوان صاحبان دانش و مهمترین سرمایه سازمان مورد توجه قرار گرفته‌اند، و مدیریت دانش به عنوان ابزاری که می‌تواند دانش موجود را گردآوری و نظم و پویایی بخشیده و در کل سازمان اشاعه دهد اهمیت یافته است. (صیف، ۱۳۸۳، ۲۰)

در سالهای اخیر، بیشتر شرکتهای دانش محور^۴ به موفقیت‌های چشم‌گیری دست یافته‌اند، موفقیت‌هایی

که در عملکرد بازار بورس آنها نمایان شده است. اکنون ساپ^۵، تولیدگر نرم‌افزار، در سرمایه‌گذاری بازار بورس، ولکس واگن^۶ را پشت سر می‌گذارد. شرکت اینترنتی نت اسکپیپ^۷ از اپل^۸ پیشی گرفته است. ماکروسافت^۹ - متفکرترین کارخانه - شرکتهای غول پیکر صنعتی مانند بووینگ^{۱۰} و کداک^{۱۱} را به حاشیه می‌رانند. (پروست ۱۳۸۵، ۱۲) در اهمیت دانش محور شدن سازمان‌ها و توجه به مدیریت دانش ذکر چند شرکت معتبر و موفق جهان ضروری به نظر می‌رسد که از جمله: شرکت (هیولت پاکارد) HP با بیش از ۱۱۲۰۰۰ کارمند، با داشتن جمعیت انبوهی از خبرگان متخصص، در سال ۱۹۹۵ تصمیم به آغاز پیاده‌سازی مدیریت دانش گرفت. این پروژه باعث ارتقاء جدی سطح HP در میان رقبا در طی سالهای بعد شد.

شرکت شیمیایی «داو»^{۱۲} تولید کننده محصولات شیمیایی و پلاستیکی، از سال ۱۹۹۳ فعالیت‌های خود را در راستای مدیریت دانش آغاز کرد. این شرکت با اجرای پروژه مدیریت دانش از سال ۱۹۹۳ موفق به صرفه جویی ۱۲۵ میلیون دلار شده است. شرکت‌های (نوکیا) NOKIA با استفاده از مزیت رقابتی که KM برای آن به وجود آورده می‌تواند هر ۲۵ روز یک مدل گوشی جدید وارد بازار نماید و همین امکان موجب

گردیده است که این شرکت در جمع ۱۵ شرکت پردرآمد جهان درآید. (Lin 2005, 168)

ادبیات پژوهش

در سازمان‌های یادگیرنده، همه افراد درگیر شناسایی و حل مسائل هستند و سازمان بدین وسیله به طور مستمر رشد و ارتقا می‌یابد. افراد در سازمان‌های یادگیرنده دارای آرمان مشترکی هستند که با تمام وجود به آن اعتقاد دارند و همین امر سبب همسویی انرژی و توان افراد گشته و در نهایت به تحقق اهداف اصلی سازمان منجر می‌شود. اساس سازمان‌های یادگیرنده یا فراگیر بر مبنای یادگیری جمعی است که عبارت است از فرایندی که طی آن ظرفیت اعضا گروه توسعه می‌یابد و به گونه‌ای که نتایج حاصله آن چیزی خواهد شد که همگان به واقع طالب آن بوده‌اند. (اخوان و دیگران ۱۳۸۵، ۱۶)

«سایت اونگه»، معاون ارشد کلاریکا، تأکید می‌کند که ساختار دانش‌محور و یادگیری اکثر سازمان‌ها، ساختاری آشفته است و در واقع، هر کدام به تنهایی ناقص و ناتوانند. او دانش و یادگیری را به عنوان یک چیز واحد و مشابه می‌بیند. او بیان می‌کند که سازمان‌ها باید برای ظرفیت‌سازی یادگیری و دانش خود، به خلق فرهنگ خود ابتکاری، روابط با دیگران و مسئولیت فرد پردازند. این نوع فرهنگ بسیار متفاوت از فرهنگ وابستگی، پایگاه‌هایی عملیاتی (اطلاعاتی) و انباشت اطلاعات است. این مدل، یک مدل سنتی است و مدلی است که امروزه در سازمان‌ها بسیار رایج است. تبدیل یک سازمان به حالت تسهیم دانش، خودابتکاری و مسئولیت فردی، افراد را دچار مشکل می‌سازد. افراد باید یاد بگیرند که چگونه مسئولیت کارهای خود را به عهده بگیرند و چگونه رابطه برقرار کنند. (بابایی ۱۳۸۳، ۹:۳۸۹) «مارچ»^{۱۳} (۱۹۹۱) و «لویتال»^{۱۴} (۱۹۹۳) از مفهوم یادگیری سازمانی برای پیشینه کردن اکتشاف

(خلق دانش) و بهره‌برداری (کاربرد دانش) در یک سازمان استفاده می‌کنند.

مارچ و لویتال تعدادی از محدودیتهای مربوط به مفهوم یادگیری سازمانی را بیان کردند ولی پیشنهاد کردند که استثناءها در مورد یادگیری سازمانی باید کاهش پیدا کند به جای اینکه نادیده گرفته شود. «الکجار»^{۱۵} (۲۰۰۱) یک مورد دلسرد کننده را در مطالعه موردی سازمان یادگیرنده بیان می‌کند: که یک سازمان آگاهانه سعی می‌کند که به سازمان یادگیرنده مبدل شود ولی موفق نمی‌شود. همچنین آرگریس و اسکن^{۱۶} (۱۹۷۸) به عنوان رهبرانی برای پیشبرد مفهوم سازمان یادگیرنده مطرح شدند آنها افرادی را در یک سازمان تحت عنوان عوامل یادگیری می‌شناسند ولی سهم اشخاص را قسمت مهمی در توصیف مرحله یادگیری بیان می‌کنند.

سنج^{۱۷} (۱۹۹۰) دانشمند دیگری است که این سهم را در تئوری خود بدین صورت تعریف می‌کند که: سازمان‌ها خودشان کل فرآیند یادگیری هستند. «سانچز»^{۱۸} (۲۰۰۲) از این حد فراتر می‌رود و بیان می‌کند اشکال متفاوتی از یادگیری سازمانی وجود دارد. (Briggs 2006, 8-9) کارکنان دانش‌محور یکی از مهمترین عوامل پیاده‌سازی سازمان‌های دانش‌محور است. در این مورد دانشمندان نظریه‌هایی ارائه داده‌اند: کارشناسان و متخصصان، نقش عمده‌ای در موفقیت مدیریت دانش ایفا می‌کنند، اما فعالیتها و نگرشهای کسانی که برای انجام کارهایی غیر از مدیریت دانش حقوق می‌گیرند، در موفقیت این نوع مدیریت نقش مهم‌تری دارند. (سعیدی کیا ۱۳۸۱، ۹۱)

برای اجرای هرکاری در سازمان نیاز به بسترسازی فرهنگی است:

کولوپولوس از «گروه دهلی» نیاز به تحولات فرهنگی را با این بیان خلاصه می‌کند. مدیریت دانش نمی‌تواند بدون سازمانی که تحول فرهنگی مهمی در آن

است. (عدلی ۱۳۸۴، ۱۸۲) یکی دیگر از عواملی که سازمان را در دانش محور شدن حمایت می‌کند وجود واحد تحقیق و توسعه^{۱۹} است.

در یک مدیریت دانش مدار یا دانایی محور، پر رنگ‌ترین نقش را واحدهای تحقیق و توسعه ایفا می‌کند تا در جهت جذب صحیح و قدرتمند سازی تکنولوژی‌های وارداتی و یا به عبارتی چرخه تقلید نوآورانه عمل کند. پس آنچه در این میان بسیار اساسی به نظر می‌رسد، نقش مدیریت دانش در ایجاد بستر مناسب جهت رشد و تعالی سازمانی و خلق نوآوری است (فرقانی ۱۳۸۴، ۷۴) مدیریت استراتژیک نقش کلیدی در ارتقای رفتارهای مطلوب از طریق ثبات و پایداری ارتباط در سازمان صورت می‌دهد.

اهمیت استراتژیک برای کسب دانش امری بدیهی است. موفقیت اساسی در مدیریت دانش برای مدیران سطوح بالای سازمان، بهبود حفظ تعهد استراتژیک در مدیریت دانش است. (صیف ۱۳۸۳، ۲۴) یکی از فناوری‌های جدید که هر روز بر اهمیت جایگاه آن در جوامع بویژه سازمان‌ها و بنگاه‌ها افزوده شده و جنبه استراتژیک و راهبردی پیدا کرده، فناوری اطلاعات و ارتباطات^{۲۰} است که به اختصار «فاوا» نامیده می‌شود. در سالهای اخیر، فاوا نه تنها عامل عمده توانمندسازی سازمان‌هاست، بلکه میزان توسعه یافتگی سازمان‌ها در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را می‌توان به عنوان یکی از شاخصهای اصلی توسعه یافتگی سازمان‌ها قلمداد کرد. (کیال ۱۳۸۵، ۴)

فرضیه‌های پژوهش

- ۱) بین سازمان یادگیرنده دانش محور شدن سازمان ارتباط معنی داری وجود دارد.
- ۲) در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان زمینه‌های بسترسازی فرهنگی لازم است.

رخ نداده است مؤثر باشد. (Gringard 1998,90) چون نیروی انسانی پایه و اساس مدیریت دانش است، موفقیت مدیریت دانش مستلزم تغییرات عمیق در میزان دستمزد، نحوه آموزش و پرورش و مخصوصاً در فرهنگ است. فرهنگی باید ایجاد شود که کارکنان را مهمترین سرمایه و امتیاز سازمان بدانند. (بیندر و دیگران ۱۳۸۲: ۲۵)

فرهنگ دانش طلب یکی از آشکارترین ارکان اصلی موفقیت یک طرح است. همین عامل شاید مشکل‌ترین شرط برای موفقیت یک طرح دانش از آغاز اجرای آن به شمار آید. این عامل عناصر مختلفی دارد.

- ساکنان دانش در کوی فرهنگ: آدمها از سازمان خود دلخوری ندارند و از اینکه دیگران را در دانش خود سهیم کنند، نمی‌هراسند؛
- نوع مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی هماهنگی دارد؛

- موضوع قابل توجه دیگر، ضرورت وجود هماهنگی میان فرهنگ و طرحهای مدیریت دانش است، طرحهایی که با فرهنگ سازمانی به خوبی درنمی‌آمیزند، رشد هم نمی‌کنند. (داونپورت ۱۳۷۹، ۲۲۲)

عامل مهم دیگر در پیاده‌سازی سازمان‌های دانش محور نوآوری است مطابق رویکرد عملکرد محور و فرآیند کاریست، دانش برای سازمان به تنهایی منبع مهمی نیست؛ بلکه کاربرد آن در عمل است که مزیت رقابتی پایدار را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. (عدلی ۱۳۸۴، ۱۸۲)

بدین ترتیب امروزه نوآوری برای حیات سازمان‌ها در فضای تکنولوژیکی غالب قرن بیست و یکم الزامی است و آنها برای ادامه حیات خود باید به طور مستمر نوآور باشند. تحقق این هدف، استقرار مدیریت دانش را به عنوان قابلیت اصلی سازمان الزامی می‌کند. در واقع ضرورت این کار در تعریف مدیریت دانش نهفته

ارزیابی قرار می‌دهد و در نهایت حکم صادر می‌کند و پاسخ مسأله خود را به اتکای آنها می‌یابد. بنابراین جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق، اطلاعات به روش زیر گردآوری گردید:

برای دانش محور شدن سازمان‌ها موانعی وجود دارد که پژوهشگر جهت اطمینان از صحت آن عوامل، ابتدا پرسشنامه ای با ۳۰ سوال (۲۸ سوال بسته با طیف گزینه لیکرت و ۲ سوال باز) تهیه نمود که ضمن آن بطور غیر مستقیم عواملی را که پژوهشگر در مطالعه مقدماتی از نظریه دانشمندان مختلف که در مدیریت دانش آثاری را تالیف کرده بودند، جمع‌آوری نموده و مدل تحلیلی خود را بر آن اساس بنا نهاد. توزیع و جمع‌آوری این پرسشنامه توانست تغییرات جزئی را در مدل تحلیلی بوجود آورده و مشکلات ایجاد سازمان دانش محور در سازمان‌های آموزشی - تحقیقاتی نظیر سازمان نامبرده را به قرار زیر فهرست نماید:

۸۱٪ اظهار داشتند که واحد تحقیق و توسعه^{۲۱} فعالیت آنچنانی ندارد.

۶۳٪ اظهار داشتند که این واحد خیلی کم موجب نشر دانش می‌شود. در حالیکه یکی از پیش فرض‌های پژوهش فعال بودن واحد R&D در سازمان است.

۸۰٪ معتقد بودند که مدیران سازمان در حد بالاتر از متوسط به دانش اهمیت می‌دهند.

۴۵٪ دوره‌های آموزشی را مناسب با نیازهای افراد دانستند.

در حالیکه پیش فرض پژوهش این بود که دوره‌های آموزشی مناسب با نیازهای کارکنان در جهت بالنده نمودن آنها کمک زیادی نموده و می‌تواند سازمان را بطرف دانش محور شدن سوق دهد. عامل دیگری که به عنوان پیش فرض بر اساس نظریه دانشمندان جهت دانش محور شدن سازمان‌ها تعیین شده بود، فرهنگ مشارکتی سازمان است. در این سنجش بیش از ۶۰٪

۳) واحد تحقیق و توسعه پشتیبان بسیار مهم سازمان‌های دانش محور است.

۴) داشتن تفکر استراتژیک محملی برای سازمان‌های دانش محور است.

۵) سیستم ارتباطات مناسب عامل موثری در نشر دانش بین کارکنان می‌باشد.

متغیرهای مستقل و وابسته مربوط به فرضیه‌ها

در فرضیه ۱: سازمان یادگیرنده متغیر مستقل، دانش محور شدن سازمان، متغیر وابسته.

در فرضیه ۲: بستر سازی فرهنگی متغیر مستقل، پیاده سازی مدیریت دانش، متغیر وابسته.

در فرضیه ۳: واحد تحقیق و توسعه متغیر مستقل، سازمان‌های دانش محور، متغیر وابسته.

در فرضیه ۴: تفکر استراتژیک متغیر مستقل، سازمان‌های دانش محور، متغیر وابسته.

جدول (۱): سوال‌های پرسشنامه مطالعه مقدماتی

عوامل	سؤاها
کارکنان دانشی	۱، ۸، ۲۶
مدیریت دانش	۲، ۷، ۱۲، ۱۴، ۱۷، ۲۴، ۱۷
اطلاعات و ارتباطات (ICT)	۳، ۵، ۱۸، ۲۲
واحد تحقیق و توسعه (R&D)	۴، ۹، ۲۱، ۱۹
آموزش	۶، ۱۱، ۲۳
خلاقیت و نوآوری	۱۰، ۱۳
تفکر استراتژیک	۱۵، ۲۰، ۲۵
فرهنگ سازمانی	۱۶، ۲۸

روش جمع‌آوری اطلاعات

مرحله گردآوری اطلاعات آغاز فرآیندی است که طی آن محقق یافته‌هایی را گردآوری کرده و به روش استقرایی به طبقه‌بندی و سپس تجزیه و تحلیل آنها می‌پردازد و فرضیه‌های تدوین شده خود را مورد

روش پژوهش

روش پژوهش این مجموعه توصیفی - پیمایشی و از نوع زمینه‌ای - همبستگی می‌باشد. در این پژوهش، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان سازمان مدیریت صنعتی است که تعداد آنها ۲۱۴ نفر می‌باشد.

روش نمونه‌گیری

در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده با طبقه‌بندی استفاده شده است. جهت نمونه‌گیری و پر نمودن پرسشنامه‌های محقق ساخته، براساس لیست پرسنل، به صورت تصادفی از بین افرادی که به نوعی با پرس و جوی محقق از مدیریت دانش اطلاع داشتند انتخاب و طی چند روز متوالی به آنها مراجعه و پرسشنامه‌ها جهت پاسخگویی در اختیار آنها قرار گرفت. تعداد نمونه با فرض جامعه آماری محدود، ۴۲ نفر بوده است.

جدول (۳): مشخصات نمونه (تحصیلات)

مشخصه گروه	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم	۳	۰/۱۱
فوق دیپلم	۰	۰
لیسانس	۹	۰/۳۲
فوق لیسانس	۱۳	۰/۴۶
دکتر	۳	۰/۱۱

روش آزمون فرضیه‌ها

- تحلیل ضریب همبستگی پیرسون: برای ارتباط بین مؤلفه‌ها.
 - تحلیل استیودنت: برای بررسی وضعیت مؤلفه‌ها.
 - تحلیل کندال: برای اولویت‌بندی مؤلفه‌ها.
- مشخصات نمونه در جداول به تفصیل آمده است. علت عدم تطابق تعداد به این دلیل است که تعدادی به دلخواه به هر دلیل مشخصات خود را پر نکردند.

معتقد بودند مدیران در تصمیم‌گیری‌ها با کارکنان خود مشارکت نمی‌کنند و این یکی از موانع بزرگ دانش محور شدن است.

اما در این سازمان انجام کار گروهی موفقیت‌آمیز است و بیش از ۹۰٪ هم آنرا تایید نمودند. در این صورت یکی از عوامل مهم دانش محور شدن در این سازمان وجود دارد.

استفاده از تجربیات کارکنان قبل از خروج آنها از سازمان و بازنشسته شدن نیز مثل هر سازمان دیگر معمول نیست و تقریباً حدود ۱۰۰٪ معتقد بودند که افراد با این کوله‌بار با ارزش سازمان را ترک می‌کنند بدون اینکه از این همه تجربه سازمان اندوخته داشته باشد.

این پرسشنامه خود بنیان و اساس پرسشنامه اصلی پژوهش را تشکیل داد که پژوهشگر حول و حوش مطالب و عواملی سؤالهای خود را تنظیم کند که مستقیماً مربوط به فرضیه‌ها، سؤالها و اهداف تحقیق باشد.

پرسشنامه این پژوهش شامل ۳۵ سؤال بسته تهیه شد که با طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت تهیه گردید و زیر بنای آزمون فرضیه‌ها قرار گرفت. مشخصات سوالهای این پرسشنامه به قرار زیر است:

جدول (۲): مشخصات پرسشنامه اصلی

سؤالها	فرضیه‌ها
۱، ۷، ۱۳، ۱۹، ۲۵، ۳۱	فرضیه ۱
۲، ۸، ۱۴، ۲۰، ۲۶	فرضیه ۲
۳، ۹، ۱۵، ۲۱	فرضیه ۳
۲۷، ۳۲	فرضیه فرعی ۳
۴، ۱۰، ۱۶	فرضیه ۴
۲۲، ۲۸، ۳۳	فرضیه فرعی ۴
۵، ۱۱، ۱۷، ۲۳، ۲۹، ۳۴	فرضیه ۵
۶، ۱۲، ۱۸، ۲۴، ۳۰، ۳۵	مبحث مدیریت دانش یا سازمان دانشی

جدول (۴): مشخصات نمونه (سابقه خدمت)

گروه مشخصه	فراوانی	درصد فراوانی
۵-۱ سال	۹	۰/۲۸
۱۰-۵ سال	۷	۰/۲۲
۱۵-۱۰ سال	۴	۰/۱۲۵
۲۰-۱۵ سال	۴	۰/۱۲۵
۲۵-۲۰ سال	۴	۰/۱۲۵
۲۵ سال بیشتر	۴	۰/۱۲۵

یافته‌های پژوهش

فرضیه ۱: بین سازمان یادگیرنده و دانش محور شدن ارتباط معنی داری وجود دارد.

این فرضیه که با سؤالهای ۳۱ و ۲۵ و ۱۹ و ۱۳ و ۷ و ۱ پرسشنامه، پشتیبانی می‌شد با ۹۵٪ اطمینان از طریق آزمون ضریب پیرسون مورد تأیید قرار گرفت. نمونه‌ای که به این پرسشنامه پاسخ دادند کارکنان سازمان مدیریت صنعتی بودند که نظام تفکر سیستمی، کار تیمی، وجود چشم‌انداز مشترک بین کارکنان را لازمه دانش محور شدن سازمان دانستند.

فرضیه ۲: در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان زمینه‌های بسترسازی فرهنگی لازم است.

این فرضیه که با سؤالات ۲۶ و ۲۰ و ۱۴ و ۸ و ۲ پرسشنامه، پشتیبانی می‌شد با ۹۵٪ اطمینان از طریق آزمون ضریب پیرسون مورد تأیید قرار گرفت و به این ترتیب کارکنان سازمان مدیریت صنعتی فراهم نمودن زمینه‌های استقبال از ایده‌های نو و مشارکت در تصمیم‌گیری را در پیاده‌سازی مدیریت دانش ضروری می‌دانستند.

فرضیه ۳: واحد تحقیق و توسعه پشتیبان بسیار مهم سازمان‌های دانش‌محور است.

این فرضیه که توسط سؤالات ۲۱ و ۱۵ و ۹ و ۳ پشتیبانی می‌شد با ۹۵٪ اطمینان از طریق آزمون ضریب

پیرسون مورد تأیید قرار گرفت. بنابراین کارکنان سازمان مدیریت صنعتی فعالیت واحد تحقیق و توسعه و ارتباط آن با بخشهای مختلف و سرمایه‌گذاری برای آن را جهت پیاده‌سازی یک سازمان دانش‌محور لازم دانستند.

فرضیه ۴: داشتن تفکر استراتژیک محملی برای سازمان‌های دانش‌محور است.

این فرضیه که با سؤالهای ۱۶ و ۱۰ و ۴ پرسشنامه پشتیبانی می‌شد با ۹۵٪ اطمینان از طریق آزمون ضریب پیرسون مورد تأیید قرار گرفت و به این ترتیب تشخیص فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و تطابق منابع و مهارت‌های سازمان با محیط کسب و کار بیرونی را امری ضروری برای پیاده‌سازی مدیریت دانش تشخیص دادند.

فرضیه ۵: سیستم ارتباطات مناسب عامل مؤثری در نشر دانش بین کارکنان می‌باشد.

این فرضیه که سؤال‌های ۳۴ و ۲۹ و ۲۳ و ۱۷ و ۱۱ و ۵ آنرا پشتیبانی می‌کردند با ۹۵٪ اطمینان از طریق آزمون ضریب پیرسون مورد تأیید قرار گرفت. و در نتیجه وجود سیستم ارتباطات مناسب و دسترسی به اطلاعات مفید و به موقع می‌تواند عامل مؤثری در نشر دانش میان کارکنان باشد.

جدول (۵): تعمیم نمونه به جامعه از طریق آزمون t استیودنت

نام متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی Df	سطح معنی داری
سازمان یادگیرنده	۳۹	۴/۱۸	۱/۱۰۵	۱/۰۳۸	۳۸	۰/۳۰۶
بسترسازی فرهنگی	۴۳	۴/۰۲	۱/۲۲	۰/۱۲۴	۴۲	۰/۹۰۳
واحد تحقیق و توسعه	۳۴	۳/۹۷	۱/۳۰۹	-۰/۰۹۸	۳۳	۰/۹۲۲
ساختار	۳۹	۳/۴۴	۱/۲۷	-۲/۶۹۸	۳۸	۰/۰۱۰
تفکر استراتژیک	۴۲	۴/۱۹	۱/۲۴	۱/۰۳۶	۴۱	۰/۳۰۶
دوره‌های آموزشی	۴۱	۴/۶۰۱	۱/۴۴	۲/۶۶۵	۴۰	۰/۰۱۱
سیستم ارتباطات مناسب	۴۲	۴/۸۴	۱/۱۰۵	۴/۹۵۶	۴۱	۰
سازمان دانشی	۴۲	۳/۹۹	۱/۲۳	-۰/۰۲۱	۴۱	۰/۹۸۴

جدول (۶): اولویت بندی مولفه ها با استفاده از آزمون کندال

رتبه	مولفه	میانگین رتبه‌ای
۱	سیستم ارتباطات مناسب	۶/۴۲
۲	دوره های آموزشی	۵/۲۸
۳	سازمان یادگیرنده	۴/۸۱
۴	تفکر استراتژیک	۴/۵۶
۵	بستر سازی فرهنگی	۴/۱۳
۶	مدیریت دانش	۴/۰۸
۸	ساختار	۲/۹۵

پیشنهادات

(۱) با توجه به میزان همبستگی شدید بین سازمان برای تبدیل آن به سازمان دانش محور یادگیرنده و دانش محوری با $I=0/۸۵۵$ توصیه می‌شود که برای تبدیل به یک سازمان یادگیرنده، محیطی باید بوجود آورد که در آن تمامی اجزا با هم ارتباط و پیوندی قوی داشته و به طور مستمر قابلیت‌های خود را در مسیر تحقق اهداف مشترک فردی و سازمانی گسترش دهند و به آنها بیاموزند که چگونه به طور دسته جمعی یاد بگیرند و یاد دهند. همچنین با آموزش‌های مکرر و تفویض اختیار به کارکنان آنها را به ایجاد تیم‌های متعدد و انجام بحث گروهی جهت ارتقای اطلاعات و توانمندی‌شان تشویق کنند تا چشم‌اندازی روشن و مورد توافق درباره افق‌های آینده رشد و تحول سازمان و کارکنان ایجاد شود.

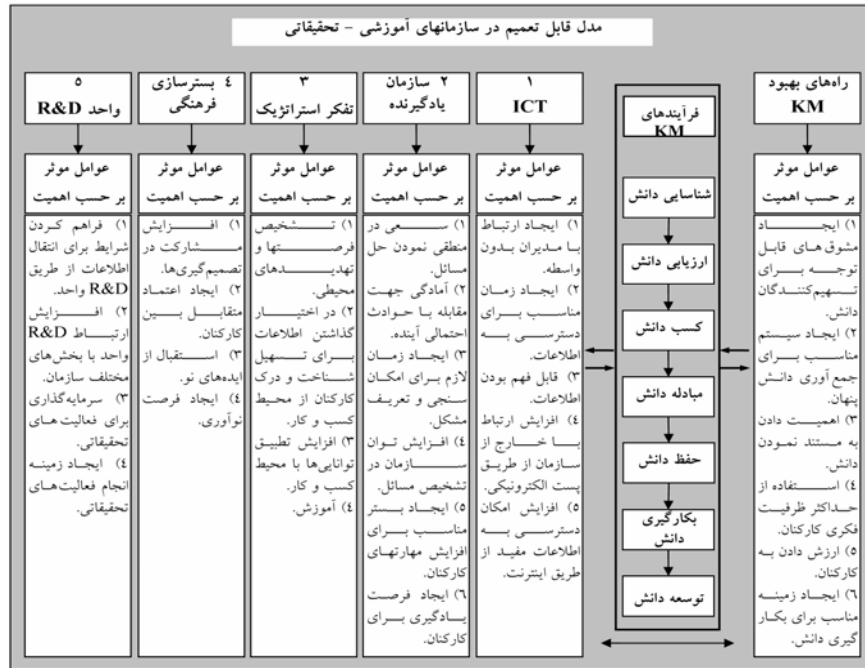
(۲) با تأیید فرضیه ۲ که بستگی شدیدی را بین دانش محور شدن سازمان و زمینه‌های فرهنگی با $I=0/۷۸۹$ نشان می‌دهد. به مدیران سازمان‌ها توصیه می‌شود که از ارائه ایده‌های نو استقبال کنند و فضایی همراه با اعتماد متقابل بین کارکنان بوجود آورند تا آنها ایده‌های ارزشمند خود را با دیگران تقسیم کنند. همچنین با ایجاد یک محیط مبتنی بر تسهیم دانش، از طریق اعطای جایزه، هدایای مشوق‌های مؤثر به کارکنان

این امکان را فراهم آورند که دانش و مهارت آنها ارزشمند است.

(۳) با تأیید فرضیه ۳ که شدت بستگی بین واحد R&D پشتیبان سازمان دانش محور را با $I=0/۸۳۰$ نشان می‌دهد به سازمان‌ها توصیه می‌شود که سرمایه گذاری لازم و زمینه مناسب در سازمان را برای انجام فعالیتهای تحقیقاتی بوجود آورند. برای محقق شرایطی فراهم کنند که بتوانند اطلاعات خود در ارتباط با تحقیقات پیشرفته به روز کند و بتواند هر موضوع مورد نظر را به درستی شناسایی کرده، در جهت تفهیم آن اقدام کند.

(۴) با تأیید فرضیه ۴ که همبستگی نسبتاً زیاد بین دارا بودن تفکر استراتژیک و سازمان دانش محور را نشان می‌دهد، به سازمان‌ها توصیه می‌شود که بیش از اطلاع‌یابی به دنبال یادگیری از محیط کسب و کار باشند و سعی کنند با تشخیص به موقع فرصت‌ها و تهدیدهای این محیط پیچیده و در حال تغییر توانمندی‌های خود را با آن تطبیق دهند تا بتوانند جهت مقابله با حوادث احتمالی آینده آمادگی و آگاهی لازم را برای کارکنان خود فراهم آورند.

(۵) با تأیید فرضیه ۵ که همبستگی نسبتاً شدیدی را بین سیستم ارتباطات و نشر دانش با $I=0/۷۵۰$ نشان می‌دهد، به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که برای کارکنان امکان برقراری ارتباط با اعضای سازمان و دریافت اطلاعات از آنها بدون واسطه را فراهم آورند. همچنین میزان ارتباط با افراد خارج از سازمان از طریق پست الکترونیکی را افزایش دهند. امکان استفاده از اینترنت برای کسب اطلاعات مفید و جدید را فراهم آورند. و نیز اطلاعاتی را که در اختیار کارکنان قرار می‌دهند برای آنها قابل فهم و قابل استفاده باشد و شرایطی را فراهم کنند که این اطلاعات به موقع و مرتبط با کار افراد باشد.



منابع و ماخذ

- (۱) حسینی خواه، علی (مترجم)، مدیریت دانش، گیلبرت پروست استفان روب و کای رو مهادرت (نویسندگان)، نشر یسطرون، و ۱۳۸۵.
- (۲) عدلی، فریبا، مدیریت دانش: حرکت به فراسوی دانش، نشر فراشناختی اندیشه، ۱۳۸۳.
- (۳) کیال، علی، رموز و پیچیدگیهای توسعه دانایی محور، میزگرد، مجله تدبیر، شماره ۱۷۲، شهریور ۱۳۸۵.
- (۴) اخوان، پیمان و مصطفی جعفری، سازمان های یادگیرنده: ضرورت عصر دانایی، مجله تدبیر، شماره ۱۶۸، خرداد ۱۳۸۵.
- (۵) صیف، محمد حسن و مقصد کرمی، مدیریت دانایی: رویکردی استراتژیک، مجله تدبیر، شماره ۱۵۳، بهمن ۱۳۸۳.
- (۶) سعیدی کیا، علی اکبر، (با همکاری انجمن فارغ التحصیلان دانشگاه صنعتی شریف گروه مهندسی صنایع)، مجموعه مدیریت دانش، موسسه دانش و نوآوری کیا، ۱۳۸۴.
- (۷) فرقانی، علی، مدیریت دانش گذار ناگزیر از مکاتب کهنه، مجله تدبیر، شماره ۱۶۵، بهمن ۱۳۸۴.
- (۸) میرزایی، جهان شاه (مترجم)، انتقال دانش و حفظ مهارت: نیاز پیوسته جهانی شدن، اسلایک بیندر و الان فیش (نویسندگان)، مجله مدیر ساز، بهار ۱۳۸۲.
- (۹) بابایی، ایازالله، تلفیق مدیریت دانایی و یادگیری سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۴۶، تیر ۱۳۸۳.
- (۱۰) احمدپور داریانی، "تعاریف - نظرات - الگوها"، پردیس، ۱۳۸۵.
- 11) Brigs , Alexa , Nonaka study `s theory of knowledge creation to convert tacit knowledge into explicit knowledge : A of AIDS Saskatoon , A Thesis Submitted to the
- 12) College of Graduate Studies and Research in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts in the Department of Interdisciplinary Studies

University of Saskatchewan
, March 2006.

- 13) Lin , Chinho & Shu-Mei Tseng ,
Bridging the implementation gaps
in the knowledge management
system for enhancing corporate
performance , Expert systems with
applications , volume 29 , 2005

یادداشت‌ها

- 1 . Reengineering
- 2 . Total Quality Management (TQM)
- 3 . Research and Development (R&D)
- 4 . Knowledge oriented
- 5 . SAP
- 6 . Volkswagen
- 7 . Netscape
- 8 . Apple
- 9 . Microsoft
- 10 . Boeing
- 11 . Kodak
- 12 . Dow chemical
- 13 . March (1991)
- 14 . Levithal (1993)
- 15 . Elkjaer (2001)
- 16 . Argyris and schon (1978)
- 17 . Senge (1990)
- 18 . Sanchez (2002)
- 19 . Research & Development (R& D)
- 20 . Information and communication Technology
- 21 . Research & Development (R&D)