



اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون

دکتر جهانیار بامداد صوفی^۱، دکتر محمد تقی تقوی فرد^۲، پریسا طاهری^۳

چکیده

مقاله حاضر بر اساس تحقیق صورت گرفته در زمینه شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون، تنظیم و نوشته شده است. مدل تحقیق برگرفته از «مدل موفقیت مدیریت دانش» محمد خلیفه و وانسا لیو در سال ۲۰۰۳ میلادی می‌باشد که بر اساس مدل فوق پرسشنامه‌ای طراحی و با استفاده از تحلیل عاملی استاندارد گردید و میان ۴۰ نفر از کارشناسان ارشد و مدیران وزارت تعاون توزیع شد. این پرسشنامه اهمیت و وضعیت عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون را در سه سطح تکنولوژی اطلاعات، فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی می‌سنجد. جهت پاسخ به سوالات مطرح شده در تحقیق، چهار فرضیه مطرح شد که جهت آزمون ۳ فرضیه اول که رابطه بین عوامل موثر و استقرار موفق سیستم مدیریت دانش را بررسی می‌نماید از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد و مشخص گردید که بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد. آزمون فرضیه دوم نشان داد که بین عوامل سازمانی و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود ندارد. همچنین آزمون فرضیه سوم نشان داد که بین فناوری اطلاعات و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود ندارد. جهت اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون، از آزمون فریدمن استفاده شد و مهمترین عوامل از نظر مدیران و کارشناسان وزارت تعاون به ترتیب تکنولوژی اطلاعات، فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی شناسایی شد. اما از نظر وضعیت موجود وزارت تعاون، در ارتباط با عوامل فوق، عوامل سازمانی ضعیف‌ترین و چالش برانگیزترین عامل شناخته شد و سپس فرایندهای مدیریت دانش از چالش کمتری برخوردارند و عامل تکنولوژی اطلاعات در موقعیت بهتری دیده شدند.

واژگان کلیدی

مدیریت دانش، عوامل سازمانی، تکنولوژی اطلاعات

^۱ - استادیار، عضو هیات علمی تمام وقت دانشگاه علامه طباطبایی

^۲ - استادیار، عضو هیات علمی تمام وقت دانشگاه علامه طباطبایی

^۳ - دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

مقدمه

مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی موضوعی نوپا بوده و کمتر به آن توجه شده است. به همین علت به پژوهش‌های گسترده‌ای در خصوص مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی نیاز است (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵). تجارب نشان داده است که مدیریت دانش در بخش‌های خصوصی، امتحان خود را به خوبی پس داده و ثابت کرده است که یک مد زودگذر و موقت نیست، بنابراین سازمان‌های دولتی نیز باید با مدیریت دانش عجین شوند (۳ & Cong, 200, Pandya). وزارت تعاون نیز به عنوان یک سازمان دولتی در تلاش است تا با اصلاح و بهسازی ساختارها و فرایندهای خود بتواند نقش خود را در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه به نحوی موثر و موفقیت آمیز ایفا نماید. مدیریت دانش یکی از مهمترین استراتژی‌هایی است که می‌تواند در شرایط موجود به ارتقاء هر چه بیشتر سطح عملکرد و موفقیت این وزارتخانه کمک نماید. با وجود اینکه ادبیات گسترده‌ای در زمینه مدیریت دانش وجود دارد، اما مطالعاتی که در زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی انجام شده است، نسبتاً ناچیز هستند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵). وزارت تعاون با شناخت عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش و درک وضعیت دانشی خود می‌تواند نقش موثری در بهبود و ارتقاء فعالیت‌های دانش مدار خود ایفاء کند. بررسی ابعاد مختلف موثر در استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در سازمان از مباحث عمده این پژوهش به حساب می‌آیند.

بیان مساله و فرضیات پژوهش

در دهه‌های اخیر سازمان‌ها، شاهد تغییرات اساسی در زمینه‌های ساختار، کارکرد و سبک‌های مدیریتی خویش بوده‌اند. موسسات کنونی اهمیت بیشتری را برای درک، انطباق پذیری و مدیریت تغییرات محیط پیرامون قابل شده و در کسب و بکارگیری دانش و اطلاعات روزآمد به منظور بهبود عملیات و ارائه خدمات و محصولات مطلوب به مشتریان از یکدیگر پیشی گرفته‌اند. بر این اساس سازمان‌های آینده‌نگر برای رویارویی با این تغییر و تحولات محیطی، تداوم حیات و تضمین بقاء و موفقیت آینده خویش به دانش محوری روی آورده‌اند (دانپورت و پروساک، ۱۳۷۹). سازمان‌ها به منظور بکارگیری مطلوب مدیریت دانش بایستی ضرورت ایجاد فرهنگ تسهیم دانش میان کارکنان را از طریق فرایندی تحت عنوان «استقرار سیستم مدیریت دانش» درک کنند (Mu-Yen Chen et al. ۲۰۰۹). سوالی که تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به آن می‌باشد این است که «چه عواملی بر استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون سهم‌اند و موثرترین این عوامل کدام است؟» هدف کلی این تحقیق شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در حوزه ستادی وزارت تعاون در سال ۱۳۸۸ است. این تحقیق علاوه بر هدف کلی فوق، دارای اهداف اختصاصی زیر می‌باشد:

- تبیین وضع موجود مدیریت دانش در وزارت تعاون با توجه به سه مولفه اساسی عوامل سازمانی، فرایندهای دانش آفرینی و تکنولوژی اطلاعات.

- شناسایی فرایندهای چهارگانه مدیریت دانش در وزارت تعاون (بررسی چرخه مدیریت دانش)، شامل اجتماعی سازی، برون سازی، ترکیب سازی و درونی سازی.

- شناسایی و ارزیابی عوامل سازمانی - رهبری دانش، فرهنگ دانشی و استراتژی‌های دانشی - جهت پیاده سازی موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون.

- سنجش سطح تکنولوژی اطلاعات جهت پیاده سازی موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش از نظر دسترسی به زیر ساخت‌های شبکه و سخت افزار، نرم افزارهای کاربردی و ...

- اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون. از آنجا که تحقیق حاضر به دنبال شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون است، سوال اصلی پژوهش به صورت زیر بیان می‌شود:

چه عواملی بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون سهمیم بوده و موثرترین این عوامل کدام است؟

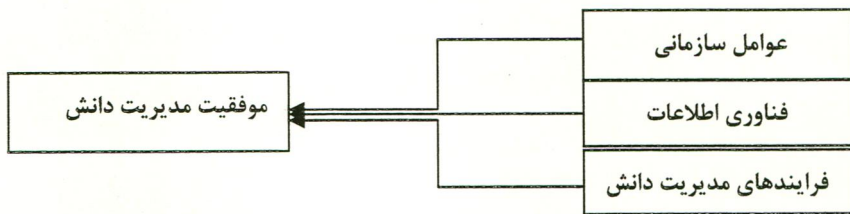
لذا جهت پاسخگویی به سوال مطرح شده در تحقیق، فرضیات زیر مطرح شده است:

- ۱) بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۲) بین عوامل سازمانی و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۳) بین فناوری اطلاعات و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۴) فرایندهای مدیریت دانش، عوامل سازمانی و تکنولوژی اطلاعات به منظور استقرار مدیریت دانش در وزارت تعاون دارای اولویت یکسانی نیستند.

معرفی مدل و روش پژوهش

در این تحقیق با توجه به مطالعات پیشین و ادبیات موجود در این زمینه عوامل سازمانی، فرایندهای دانش آفرینی و تکنولوژی اطلاعات (متغیرهای مستقل) به عنوان مهمترین عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش (Khalifa & Liu, ۲۰۰۳) در وزارت تعاون مورد بررسی قرار گرفت. عوامل سازمانی در سه سطح فرهنگ، رهبری و استراتژی (پروبیست و رومهاردت، ۱۳۸۵)، فرایندهای دانش آفرینی با استفاده از مدل نوناکا (اجتماعی سازی، برون سازی، ترکیب و درون سازی) (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵) و تکنولوژی اطلاعات نیز با توجه به پایگاه داده‌ها، زیر ساخت مناسب تکنولوژی اطلاعات و وجود سخت افزارها و نرم افزارها و ... مورد بررسی قرار گرفت. استقرار موفق سیستم مدیریت دانش در تحقیق حاضر به عنوان متغیر

وابسته در نظر گرفته شد که از شاخص‌هایی نظیر کاهش خطاها و دوباره کاری‌ها، افزایش سرعت تصمیم‌گیری، کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکرد، تغییر فرهنگی مثبت و . . . (برگرن، ۱۳۸۶) جهت سنجش و اندازه‌گیری میزان موفقیت سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون استفاده شد. سپس با سود جستن از آراء مذکور، به ساخت شاخص برای سنجش عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش پرداخته شد. شاخص‌هایی که هر یک دربرگیرنده بخشی از عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش می‌باشند و در مجموع می‌توانند ابعاد مختلف موفقیت سیستم مدیریت دانش را ترسیم نمایند. جهت شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش، شاخص‌های مذکور به صورت فهرستی از عبارات ارائه شد. مدل مفهومی پیشنهادی برای استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون به صورت شکل ۱ ارائه می‌شود:



شکل ۱: مدل موفقیت مدیریت دانش محمد خلیفه و وانینسا لیو (۲۰۰۳)

پژوهش حاضر از لحاظ هدف تحقیق، از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، میدانی و برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است و به لحاظ سنجش ارتباط بین متغیرها همبستگی است. تحقیق از آن نظر توصیفی می‌باشد که به بررسی نظرات مدیران و کارشناسان جهت شناسایی عوامل موثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون و میزان تاثیر هر یک از این عوامل بر موفقیت سیستم مدیریت دانش در این وزارتخانه می‌پردازد.

جامعه آماری این پژوهش، شامل کارشناسان و مدیران بخش ستادی وزارت تعاون است که با پروژه‌های مدیریت دانش آشنایی دارند. شاخص‌های انتخاب این افراد حداقل داشتن مدرک تحصیلی کارشناسی، ۵ سال سابقه کار در وزارت تعاون و آشنایی با سیستم مدیریت دانش است و این افراد از سوی هیات سه نفره‌ای مرکب از مدیرکل تحقیقات، یکی از مدیران گروه تحقیقات و مشاور معاون وزیر معرفی و تایید شدند. برای نمونه‌گیری از روش سرشماری استفاده شده است. به دلیل اینکه تعداد خبرگان آشنا با سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون محدود است، لذا اطلاعات از ۴۰ نفر از کارشناسان و مدیرانی که قادر بودند اطلاعات مطلوب را ارائه دهند بدست آمد. برای جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق با استفاده از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت اقدام به طراحی پرسشنامه شد. این پرسشنامه در سه سطح تکنولوژی

اطلاعات، فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی به سنجش وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون و همچنین اهمیت هر یک از این عوامل بر موفقیت سیستم مدیریت دانش در این وزارتخانه می‌پردازد. پرسشنامه حاضر برای هر یک از گویه‌ها دارای دو طیف است. طیف اول، اهمیت هر یک از عوامل را در اجرای موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش اندازه گیری می‌کند. طیف دوم، وضعیت موجود عوامل مربوطه را در وزارت تعاون اندازه گیری می‌کند. از پاسخگویان خواسته شد که برای هر یک از عوامل بر روی هر دو طیف علامت بزنند.

تحلیل یافته‌ها و بحث

اطلاعات مورد نظر با سود جستن از شیوه پیمایش (پرسشنامه، مشاهده و مصاحبه) گردآوری گردید و جهت بررسی هر چه بهتر، با استفاده از تکنیک‌های آماری مناسب، مورد پردازش قرار گرفت.

جهت بررسی وضعیت موجود مدیریت دانش در وزارت تعاون، از مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه که با فعالیت‌های دانش سازمان آشنایی کامل داشتند، خواسته شد که به بررسی وضعیت مدیریت دانش در سه سطح فناوری اطلاعات و عوامل سازمانی و فرایندهای مدیریت دانش در قالب طیف ۵ تایی لیکرت، از خیلی کم تا خیلی زیاد بپردازند. از نظر مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه وضعیت هر یک از عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در موقعیتی متوسط و پایین تر از حد متوسط قرار دارد، یعنی اینکه وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون در موقعیت مطلوبی قرار ندارد. شکل ۲ وضعیت عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون را نمایش می‌دهد:



شکل ۲: وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون

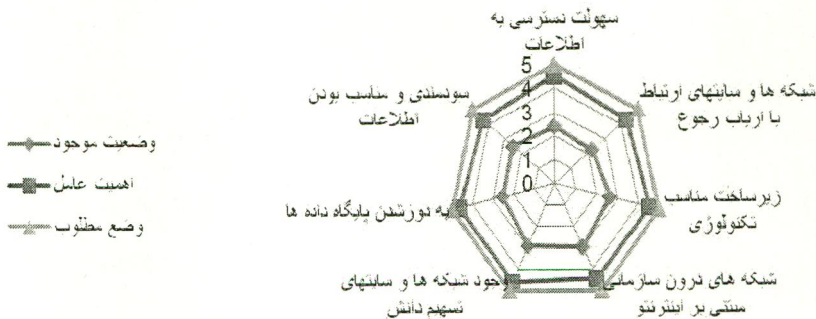
جهت بررسی وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون از داده‌های آمار توصیفی نیز بهره گرفته و نتایج در جدول ۱ ارائه شده است:

جدول ۱: آمار توصیفی پاسخ دهندگان در بررسی وضعیت عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش

وضعیت عوامل موثر	داده‌ها	میانگین	حداکثر داده‌ها	حداقل داده‌ها	واریانس	انحراف معیار
وضعیت تکنولوژی	۴۰	۲/۶	۳/۷۱	۱	۰/۴۵۰	۰/۶۷۱
وضعیت فرایندهای مدیریت دانش	۴۰	۲/۱۵	۳/۵۸	۱	۰/۴۴۰	۰/۶۶۳
وضعیت عوامل سازمانی	۴۰	۲/۰۶	۳/۶۷	۱	۰/۵۲۴	۰/۷۲۳

با مطالعه جدول ۱ و شکل ۲ می‌توان دریافت که وضعیت تکنولوژی اطلاعات در وزارت تعاون، در مقایسه با سایر عوامل در موقعیت بهتری قرار دارد و پس از آن وضعیت فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی در وضعیت ضعیف‌تری قرار دارند. حال به بررسی تفکیکی هر یک از عوامل موثر بر موفقیت سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون خواهیم پرداخت:

الف) تکنولوژی اطلاعات در وزارت تعاون: تکنولوژی اطلاعات در ۷ گویه (سهولت دسترسی به اطلاعات مورد نیاز در سازمان، سودمندی و مناسب بودن اطلاعات موجود برای کاربران، به روز شدن پایگاه داده‌ها بطور مداوم و یکپارچه، وجود شبکه‌ها و سایت‌ها در سازمان جهت به اشتراک گذاشتن دانش، وجود شبکه‌های درون سازمانی (ساز و کارهای مبتنی بر اینترنت و اینترنت)، وجود زیرساخت مناسب تکنولوژی اطلاعات، وجود شبکه‌ها و سایت‌های ارتباط با عرضه کنندگان و ارباب رجوع (Chakrabarti & Bierly, 1996) مورد سنجش قرار گرفت، که وضعیت موجود، اهمیت و وضعیت مطلوب هر یک از این گویه‌ها در شکل ۳ قابل بررسی و مشاهده است:



شکل ۳: بررسی عامل تکنولوژی اطلاعات در وزارت تعاون

تکنولوژی اطلاعات در وزارت تعاون در موفقیت سیستم مدیریت دانش دارای اهمیت زیاد است، همانگونه که در شکل ۳ مشاهده می‌شود از میان گویه‌هایی که اهمیت عوامل را می‌سنجند، به روز بودن پایگاه داده‌ها بیشترین اهمیت و وجود شبکه‌های ارتباط با ارباب رجوع در وزارت تعاون از کمترین اهمیت برخوردار است. به روز بودن پایگاه داده‌ها از آن جهت دارای



بیشترین اهمیت است که جهت اخذ تصمیمات سازمانی و تولید دانش، در اختیار داشتن پایگاه‌های غنی و روزآمد اطلاعات بیشترین تاثیر را در تصمیم سازی درست، ارائه خدمات مناسب به ارباب رجوع و طراحی اقدامات و برنامه‌های سازمانی دارد. به روز بون پایگاه‌های اطلاعاتی و در دسترس قرار داشتن آن برای کارکنان و مدیران منجر به انجام بهترین اقدامات و تصمیم گیری‌ها خواهد شد، از این جهت سازمان در برخورد با تغییرات محیطی انعطاف پذیری بیشتری از خود نشان خواهد داد. در مقابل اهمیت بسیار زیاد این عامل، وضعیت موجود آن در وزارت تعاون ضعیف است، در صورتی که جهت انجام هر گونه اقدام سازمانی داشتن پایگاه داده مناسب و غنی می‌تواند سازمان را در رسیدن به اهداف یاری دهد. در این وزارتخانه همچنین باید ساز و کارهایی جهت دسترسی آسان به اطلاعات مورد نیاز ایجاد شود، زیرا دسترسی به داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز و زیر ساخت‌های کامل تکنولوژی اطلاعات در وضعیت مناسبی قرار ندارد.

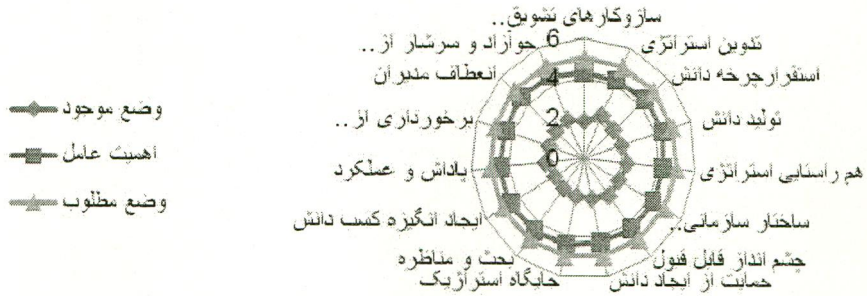
ب) فرایندهای مدیریت دانش در وزارت تعاون: فرایندهای مدیریت دانش در چهار بخش اجتماعی سازی، برونی سازی، ترکیب سازی و درونی سازی و در قالب ۱۲ گویه (جمع آوری اطلاعات و دانش از سایت و شبکه‌های سازمان، وجود محیط مناسب کاری که به کارکنان و متخصصان فرصت یادگیری بدهد، گردآوری نظام‌مند اطلاعات مورد نیاز از درون و بیرون از سازمان توسط کارکنان، وجود فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده‌های بدیع و نظرات خلاق، وجود رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و اسناد مدون جهت ذخیره دانش در سازمان، ایجاد پایگاه‌های داده مناسب برای خدمات رسانی به ارباب رجوع، شکل گیری گروه‌های یادگیری و انتقال تجارب گروهی به تمام بخش‌های سازمان، تسهیم ارزش‌ها و تفکرات حرفه‌ای جدید در سازمان، وجود ساز و کارهای انتقال اهداف، دیدگاه‌ها و سیاست‌های مدیریت (کلان، میانی و عملیاتی) به سطوح پایین تر، برقراری روابط با بخش‌های عملیاتی از طریق توسعه تیم‌های هم وظیفه در سازمان مورد سنجش قرار گرفت که وضعیت موجود، اهمیت و وضعیت مطلوب هر یک از این گویه‌ها در شکل ۴ قابل بررسی و مشاهده است.



شکل ۴: عامل فرایندهای مدیریت دانش در وزارت تعاون

همانگونه که از شکل ۴ قابل مشاهده است، فرایندهای مدیریت دانش تاثیر زیادی را بر موفقیت سیستم مدیریت دانش وزارت تعاون دارند و به تناسب از وضعیت نامطلوبی در وزارت تعاون برخوردارند. بیشترین شکاف فرایندهای دانشی در وزارت تعاون، در وجود فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده‌های بدیع و نظرات خلاق دیده می‌شود، چرا که بیشترین اهمیت به این عامل و پایین ترین وضعیت مربوط به این عامل است. مدیریت ایده‌ها و تفکرات جدید می‌تواند سازمان را در سطح بالایی از آمادگی قرار دهد. یک سازمان به تنهایی قادر به دانش آفرینی نیست. دانش ضمنی افراد، اساس دانش آفرینی سازمانی تلقی می‌شود (نوناکا و تاکه اوچی، ۱۳۸۵). سازمان باید دانش ضمنی را که در سطح فردی خلق و ذخیره شده، با همه ابعاد آن بکار گیرد. با توجه به اینکه خبرگان و کارشناسان وزارت تعاون، وجود فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده‌های بدیع و نظرات خلاق و همچنین وجود محیط مناسب کاری که به کارکنان فرصت یادگیری بدهد را از مهمترین عوامل شناسایی کرده‌اند، اما وضعیت موجود نشان دهنده وضعیت نامناسب این عوامل در وزارت تعاون است. بدون بهره‌گیری از پاره‌ای از تجارب مشترک، انتقال اندیشه یک فرد به فرایند فکری فرد دیگر بسیار دشوار خواهد بود (برگرن، ۱۳۸۶). انتقال تجارب گروهی و ایجاد فضای یادگیری از طریق جلسات طوفان مغزی، مشاهده، تقلید و تمرین و استفاده از نظر ارباب رجوع و مشتریان امکان‌پذیر است.

ج) عوامل سازمانی مدیریت دانش: عوامل سازمانی مدیریت دانش در سه بخش فرهنگ دانشی، رهبری دانشی و استراتژی دانشی و در قالب ۱۵ گویه (وجود سازو کارهای تشویق و تسهیل به اشتراک گذاری دانش در سازمان، وجود جو آزاد و همراه با اعتماد بین اعضاء سازمان جهت بروز عقاید و نظرات جدید، انعطاف پذیری مدیران و کارشناسان در برخورد با ایده‌های جدید جهت فرایندهای یادگیری، برخورداری از جایگاه برتر برای افرادی که به خلق ایده‌ها و افکار نو می‌پردازند، ارتباط مناسب بین سیستم‌های پاداش و ارزشیابی عملکرد کارکنان با میزان مشارکت آنان در تولید دانش، وجود ساز و کارهای ایجاد انگیزه میان کارکنان در زمینه کسب، تسهیم و به کارگیری دانش، وجود ساز و کارهای مناسب برای بحث و مناظره با همکاران جهت تعیین استراتژی‌ها و سیاست‌های کاری، وجود جایگاه استراتژیک و راهبردی مبحث مدیریت دانش در سازمان و ...) مورد سنجش قرار گرفت (Khalifa & Liu, ۲۰۰۳). که وضعیت موجود، اهمیت و وضعیت مطلوب هر یک از این گویه‌ها در شکل ۵ قابل بررسی و مشاهده است.



شکل ۵: عوامل سازمانی مدیریت دانش در وزارت تعاون

انعطاف پذیری مدیران و کارشناسان در برخورد با ایده‌های جدید در جهت فرایندهای یادگیری از بالاترین اهمیت در عوامل سازمانی مدیریت دانش در وزارت تعاون برخوردار است. در حالیکه انعطاف پذیری جهت بروز عقاید گوناگون و همچنین جایگاه ویژه و برتری برای افراد خلاق در این وزارتخانه وجود ندارد. بنابراین تولید و به اشتراک گذاری دانش نیز در وضعیت مناسبی قرار ندارد و فرهنگ سازمانی از ساز و کارهای مناسبی جهت ایجاد انگیزه میان اعضا در زمینه کسب و انتقال دانش محروم می‌باشد. بنا به نظر بسیاری از صاحب‌نظران فرهنگ سازمانی، تغییر فرهنگ (اعتقادات، ارزش‌ها و باورهای مشترک اعضای سازمان) یکی از مشکل‌ترین، پیچیده‌ترین و زمان برترین تغییرات است و نیاز به راهکارهای تشویقی و پشتیبانی تام مدیریت دارد. ایجاد انگیزه میان کارکنان در زمینه کسب، تسهیم و به کارگیری دانش از دیگر عواملی می‌باشد که با وجود اهمیت زیاد در استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش مورد توجه قرار نگرفته است.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق

همانگونه که پیشتر اشاره شد، جهت پاسخگویی به سوالات پژوهش، فرضیات زیر به آزمون گذاشته شدند. فرضیات و نتایج آزمون در ادامه ارائه شده است:

فرضیه (۱): بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد. جهت آزمون این فرضیه و بررسی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش، ضریب همبستگی اسپیرمن (r_s) محاسبه شد. روش محاسبه r_s از طریق فرمول زیر است که در آن n تعداد داده‌ها و $\sum d_i^2$ مجموع مجذور تفاوت رتبه‌های دو متغیر می‌باشد (صدقیانی و ابراهیمی، ۱۳۸۱).

$$r_s = 1 - \frac{\sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

لذا مدل‌سازی فرضیات به صورت فرض صفر $\rho = 0$ در مقابل فرض یک $\rho \neq 0$ (همبستگی معنی داری وجود دارد) می‌باشند.

جهت آزمون سوال‌های تحقیق، فرض‌های صفر و یک (H_0 و H_1) بصورت زیر تعریف شده است:

H_0 : بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

H_1 : بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد.

ضریب همبستگی اسپیرمن بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون ۰/۴۰۴ می‌باشد. Sig کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، پس فرض H_0 رد می‌شود و همبستگی بین این دو متغیر وجود دارد. ضریب این همبستگی برای ۴۰ داده ۰/۴۰۴ می‌باشد. این ضریب در سطح خطای ۱ در صد نیز معنی‌دار است. بنابر این فرضیه اول پذیرفته می‌شود.

جدول ۲: ضریب همبستگی اسپیرمن بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز آن

			فرایندهای مدیریت دانش	استقرار موفق مدیریت دانش
اسپیرمن	فرایندهای مدیریت دانش	ضریب همبستگی	۱/۰۰۰	۰/۴۰۴
		Sig.	.	۰/۰۱۰
		داده‌ها	۴۰	۴۰
	استقرار موفق مدیریت دانش	ضریب همبستگی	۰/۴۰۴	۱/۰۰۰
		Sig.	۰/۰۱۰	.
		داده‌ها	۴۰	۴۰

فرضیه (۲): بین عوامل سازمانی و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد. جهت آزمون این فرضیه، ضریب همبستگی اسپیرمن (r_s) محاسبه شد. ضریب همبستگی اسپیرمن بین عوامل سازمانی و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون ۰/۰۴۵ است. Sig بیشتر از ۰/۰۵ و برابر با ۰/۷۸۴ است، پس فرض H_0 پذیرفته می‌شود و همبستگی بین این دو متغیر وجود ندارد. بنابراین فرضیه دوم رد می‌شود.

فرضیه (۳): بین فناوری اطلاعات و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی‌داری وجود دارد. ضریب همبستگی اسپیرمن بین فناوری اطلاعات و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون ۰/۲۶۸ است. Sig بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشد، پس

فرض H_0 پذیرفته می‌شود و همبستگی بین این دو متغیر وجود ندارد. بنابراین فرضیه سوم رد می‌شود.

فرضیه (۴): فرایندهای مدیریت دانش، عوامل سازمانی و تکنولوژی اطلاعات به منظور استقرار مدیریت دانش در وزارت تعاون دارای اولویت یکسانی نیستند.

فرضیات به صورت فرض صفر $\rho = 0$ (اولویت ها یکسان است) در مقابل فرض یک $\rho \neq 0$ (اولویت ها متفاوتند) می باشند.

جهت آزمون این فرضیه و رتبه‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفق مدیریت دانش از آزمون فریدمن استفاده شد که خروجی اول آماری توصیفی است که میانگین رتبه‌های هر متغیر را نشان می‌دهد.

جدول ۳: آزمون فریدمن برای فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی و تکنولوژی اطلاعات

عوامل موثر بر استقرار	میانگین رتبه‌ها
تکنولوژی اطلاعات	۲.۷۴
فرایندهای مدیریت دانش	۲.۲۴
عوامل سازمانی	۱.۰۲

خروجی دوم به ترتیب تعداد داده‌های هر متغیر، مقدار آماره کای دو (χ^2)، درجه آزادی و sig را ارائه می‌کند. به دلیل اینکه sig کمتر از ۵ درصد است، H_0 رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) پذیرفته نمی‌شود. یعنی اولویت سه عامل متفاوت است و دارای رتبه یکسان نیستند. تعداد پاسخ دهندگان (داده‌ها)، ۴۰ نفر می‌باشد و کای دو برابر با $۶۳/۲۲۳$ و درجه آزادی ۲ می‌باشد. sig کمتر از ۵ درصد و برابر با $۰/۰۰۰$ می‌باشد. بنابراین فرضیه چهارم پذیرفته می‌شود، یعنی فرایندهای مدیریت دانش، عوامل سازمانی و تکنولوژی اطلاعات به منظور استقرار مدیریت دانش در وزارت تعاون دارای اولویت یکسانی نیستند.

اولویت بندی اهمیت عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون

عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون در سه مقوله فرایندهای مدیریت دانش، عوامل سازمانی دانش و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات مورد بررسی قرار داده شد. جهت اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون از آزمون فریدمن استفاده شد تا ترتیب اهمیت هر یک از این عوامل در موفقیت

سیستم مدیریت دانش، از نظر کارشناسان و مدیران این وزارتخانه مشخص شود. این کار می‌تواند وزارتخانه را در نحوه سرمایه‌گذاری جهت استقرار موفق سیستم مدیریت دانش یاری کند و الگویی برای مدیران عالی این وزارتخانه جهت انجام امور دانشی در سازمان باشد. عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون از نظر کارشناسان و مدیران این وزارتخانه به ترتیب اولویت عبارتند از فناوری اطلاعات، فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی.

نتایج بررسی استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون

مدیریت دانش موفق می‌تواند باعث تحقق اهداف گوناگونی در سازمان شود. بنابراین از کارشناسان و مدیران خواسته شد تا نظر خود را در مورد اهمیت تحقق اهداف پس از استقرار سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون در قالب طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت بیان کنند. کارشناسان و مدیران وزارت تعاون بر این باورند که در صورت استقرار موفق سیستم مدیریت دانش اهداف زیر به ترتیب محقق خواهند شد: افزایش سرعت حل مسایل و تصمیم‌گیری‌های سازمانی، توانمندسازی و افزایش بهره‌وری کارکنان، افزایش نوآوری سازمانی، کاهش خطاها و از بین رفتن دوباره کاری‌ها در سازمان، تغییر فرهنگی مثبت در سازمان (حرکت به سوی سازمان دانش محور)، ایجاد ثبات در عملکرد و رفتار سازمان، مدیریت و جهت‌دهی اثربخش به ایده‌های جدید دریافت شده از سوی کارکنان، افزایش رضایتمندی ارباب رجوع، افزایش درک نیازهای ذینفعان و ارائه خدمات مطلوب به ارباب رجوع، صرفه‌جویی در هزینه‌های سازمانی.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

تحقیق حاضر به منظور شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون انجام شد. مدل تحقیق برگرفته از «مدل موفقیت مدیریت دانش» محمد خلیفه و وانیسا لیو است. بر اساس این مدل پرسشنامه‌ای طراحی و با استفاده از تحلیل عاملی، عواملی که دارای بیشترین نقش در سنجش معبرها بودند در پرسشنامه باقی ماندند و عواملی که در سنجش عامل مورد نظر نقش کمتری داشتند از پرسشنامه خارج شدند. به این ترتیب پرسشنامه تحقیق تهیه شد و میان ۵۰ نفر از کارشناسان ارشد و مدیران وزارت تعاون، توزیع شد. نحوه گردآوری اطلاعات این پرسشنامه در مورد مدیران و کارشناسان به تناسب دسترسی به صورت حضوری یا از طریق بست الکترونیکی تکمیل شد و پس از پیگیری‌های مستمر، در کل ۴۰ پرسشنامه برگشت داده شد که تحلیل اطلاعات بر روی این نمونه انجام شد. اطلاعات مورد نظر با سود جستن از شیوه پیمایش گردآوری شد و جهت بررسی هر چه بهتر، با استفاده از تکنیک‌های آماری مناسب با توجه به

روش تحقیق و نوع متغیرها، مورد پردازش قرار گرفت. برای آزمون سه فرضیه اول و اثبات رابطه معنی داری از ضریب همبستگی اسپیرمن (r_s) استفاده شد و مشخص شد بین فرایندهای مدیریت دانش و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی داری وجود دارد. آزمون فرضیه دوم با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن نشان داد که بین عوامل سازمانی و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون رابطه معنی داری وجود ندارد. همچنین مشخص شد که بین فناوری اطلاعات و استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت تعاون نیز رابطه معنی داری وجود ندارد. بکارگیری آزمون فریدمن جهت بررسی یکسان بودن رتبه متغیرها نشان دهنده این مطلب است که فرایندهای مدیریت دانش، عوامل سازمانی و تکنولوژی اطلاعات به منظور استقرار مدیریت دانش در وزارت تعاون دارای اولویت یکسانی نیستند، بنابر این فرضیه چهارم پذیرفته شد. در نهایت با اولویت‌بندی اهمیت عوامل موثر بر استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون با استفاده از آزمون فریدمن، فناوری اطلاعات، فرایندهای مدیریت دانش و عوامل سازمانی به ترتیب دارای بیشترین اهمیت در استقرار موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در این وزارتخانه شناسایی شدند. وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون از نظر مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه در موقعیتی متوسط و پایین تر از حد متوسط قرار دارد، یعنی وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون در موقعیت مطلوبی قرار ندارد. با توجه به بررسی وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون و همچنین با در نظر گرفتن نظرات و پیشنهادات مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه، راهکارهای زیر جهت موفقیت سیستم مدیریت دانش در این سازمان ارائه می‌شوند؛ ایجاد زیرساخت مناسب تکنولوژی اطلاعات، ایجاد ساز و کارهای تسهیم دانش و تجارب بین کارکنان و ارباب رجوع، ایجاد محیط مناسب کاری که به کارکنان و متخصصان فرصت یادگیری بدهد، فراهم نمودن فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده‌های بدیع و نظرات خلاق، انتقال مناسب دانش ایجاد شده برای کلیه کارکنان سازمان، شکل‌گیری گروه‌های یادگیری و انتقال تجارب گروهی به تمام بخش‌های سازمان و وجود ساختار سازمانی مشخص برای راهبردها و فعالیت‌های مدیریت دانش در سازمان (رهبری دانش سازمانی).

منابع

- ۱- ابطحی و صلواتی (۱۳۸۵)، مدیریت دانش در سازمان، تهران، نشر علامه طباطبائی.
- ۲- برایان برگرن (۱۳۸۶)، مبانی مدیریت دانش، ترجمه قهرمانی، محمد و باقری، محمد، نشر موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو.
- ۳- پروبست، گیلبرت و روب، استفان و رومهاردت، کای (۱۳۸۵)، مدیریت دانش، ترجمه علی حسینی خواه، تهران، نشر یسطرون، چاپ اول.
- ۴- خاکی، غلامرضا (۱۳۸۶)، روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی، تهران، چاپ دوم، نشر بازتاب.



- ۵- داوینپورت، توماس و پروساک، لارنس (۱۳۷۹)، مدیریت دانش، ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران، نشر سایکو، چاپ اول.
- ۶- صدقیانی و دیگران (۱۳۸۱)، تحلیل آماری پیشرفته، تهران، چاپ اول، نشر هوای تازه.
- ۷- مومنی، منصور (۱۳۸۶)، تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS، تهران، چاپ اول، نشر کتاب نو.
- ۸- نوناکا، ایکوچیرو و تاکه اوچی، هیروتاکا (۱۳۸۵)، شرکت‌های دانش آفرین، ترجمه عطا فر و دیگران، قم، انتشارات سماء قلم.
- 9- Akhavan, P. Jafari, M. & Fathian, M. (2006), "Critical success factors of knowledge management systems: A multi- case analysis department of industrial engineering, Iran university of science and technology, Tehran, Iran, European Business Review, Vol. 18, No. 2, p 97.
- 10- Byounggu Choi, Simon K.Poon, Joseph G. Davis. (2008), "Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory – based approach", Omega 36.pp235-251.Available at: www.science direct.com.
- 11- Bierly P. Chakrabarti A. (1996), generic knowledge strategies in the US Pharmaceutical industry. Strategic management Journal. 17:123-135.
- 12- Cong, Xiaming & Pandya, Kaushik. (2003), Issues of knowledge management in the public sector. A available at: www.ejkm.com.
- 13- Fei Gao, Meng Li & Steve Clarke. (2008), knowledge, management, and knowledge management in business operations", Journal of knowledge management Vol. 12 No. 2 pp 3-17.
- 14- Hansen M. Nohria N. (1999), Whats your strategy for managing knowledge? Harvard Business Review, 77(2): 106-116.
- 15- Kuan, Y.W (2005), "Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises", industrial management & Data systems, Vol. 105 No. 3, pp. 262-273.
- 16- Khalifa, Mohamed & Liu, Vanessa (2003), Determinations of knowledge management programs. Available at: www.ejkm.com.
- 17- Lee H, Chang Y, Choi B. (1999). Analysis of effects of knowledge management strategies on coporate performance. Korea Intelligent Information Journal, 5(2): 99-120.

- 18- Li & Gao (2003), "Why Nonaka highlights tacit knowledge: a critical review", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 7, No. 4, pp 6-14.
- 19- Liu, Chen ,Tsai, knowledge management (2004), An empirical study on the correlation between knowledge management capability and competitiveness in Taiwan industries , 971-977.
- 20- Mathi, K (2004), "Key success factors for knowledge management". *International Business Management & Consulting*.
- 21- Mu-Yen Chen et al. (2009), Measuring knowledge management performance using a competitive perspective: An empirical study, *Exper System with Applications* 36. 8449-8459.
- 22- Nonaka, Takeuchi (1995). *THE KNOWLEDGE – CREATING COMPANY: How japanese companies create the dynamics of innovation*.
- 23- Pang- Lo Liu, Wen- Chin Chen, Chih-Hong Tsai (2004)," An empirical study on the correlation between knowledge management capability and competitiveness in Taiwans industries", *Technovation* 24, pp. 971-977. Available online at [www. Science direct.com](http://www.Science direct.com).
- 24- Snyman & Kruger (2004), "The interdependency between strategic management and strategic knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 1, pp. 5-19.
- 25- Sarvary, M. (1999). Knowledge management and competition in the consulting industry. *California Management Review*. 41(2), 95-107.
- 26- Shih, His-an., Chiang, Yun-Hwa.(2005),"strategy alignment between KM, HRM & corporate development", *international journal of Manpower*, Vol. 26, No. 6, pp 582-583.
- 27- Tat, L.W & Stewart, H (2007). " knowledge management in the Malaysian Aerospace industry", *Journal of knowledge Management*, Vol. 11, No. 1 pp. 143-151.
- 28- Wong, K. Y. (2005), "Critical success factors for implementing knowledge management" *industrial management & Data systems*, Vol. 105, No. 3, pp. 267-278.
- 29- Tomas M. Banegil Palacios & Ramon Sanguino Galvan (2006),"Intellectual capital within Lberian municipalities(Net Work)", *Journal of knowledge management* Vol. 10, No. 5, pp. 55-64.
- 30- Wiig, Karl M. (2000),"Application of knowledge management in public administration", *Knowledge Research Institute, Inc.Km Wiig@Krii.com*.

-
- 31- Zack, M.H. (1999), "DEVELOPING A KNOWLEDGE STRATGY", California Management Review, Vol. 41, No. 3, pp. 125-145.