

چکیده

امروزه، به دلیل رشد فزاینده اقتصاد دانش محور، دانش یک عامل اساسی برای موفقیت سازمان ها محسوب می شود و مدیریت موفقیت آمیز آن به سازمان ها کمک می کند تا خدمات اثربخشی ارائه نمایند. در این راستا، رویکردهای دانش محور در سازمان ها ممکن است همواره با شکست روبرو گردد. بنابراین، هدف از این تحقیق شناسایی دلایل عدم موفقیت رویکردهای دانش محور و اولویت بندی آنها می باشد. این تحقیق از نظر روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی و همچنین کاربردی بوده، و از پرسشنامه به منظور جمع آوری داده ها استفاده شده است. جامعه آماری شامل کارکنان شرکت برق یزد می باشد. در راستای هدف تحقیق، مبانی نظری و پیشینه تحقیق مورد بازنگری قرار گرفت و پس از مصاحبه با خبرگان، دلایل ناکامی شناسایی گردید. سپس از طریق تحلیل عاملی با چرخش واریماکس، فاکتورهای مذکور به چهار عامل فرهنگی، فناوری، فردی و سازمانی طبقه بندی شد. در نهایت دلایل چهارگانه با استفاده خروجی های تحلیل عاملی مورد رتبه بندی قرار گرفتند که نتایج حاصل نشان داد مهمترین دلیل ناکامی مدیریت دانش، عامل فناوری می باشد. تکنیک تاپسیس فازی نیز این رتبه بندی را تایید نمود.

کلید واژه:

مدیریت دانش، سازمان دولتی، شرکت برق منطقه ای، ناکامی.

مقدمه

در قرن بیست و یکم دانش به عنوان تنها عامل مهم در ایجاد و حفظ عملکرد موثر سازمانی شناخته شده است. خلق مؤثر دانش بستگی به انتقال دانش، تسهیم دانش و یادگیری سازمانی دارد که در تمام این موارد مدیریت دانش نقش اساسی در اقتصاد دولت ها و برنامه های نوسازی از جمله افزایش نوآوری، جهانی سازی، رقابت پذیری و بهبود کیفیت زندگی ایفا می کند (لی هاو، ۲۰۰۷). دانش برای افزایش قابلیت های کارکنان به منظور ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان و ارباب رجوع لازم است. همچنین، دانش برای روز آمد سازی محصولات و خدمات، تغییر نظام ها و ساختارها، و دستیابی به راه حل مسائل و مشکلات سازمانی، ضروری می باشد (پیکا، ۲۰۰۲). در اقتصاد نوین مبتنی بر دانش، افراد در تمام سطوح و انواع سازمان ها برای گسترش دانش، به چالش کشیده خواهند شد تا مسئولیت ایده های جدید خود را بپذیرند و تا جایی که می توانند آنها را پیگیری کنند (هان و پارک، ۲۰۰۹). در این راستا، سازمان های دولتی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. وظیفه ی رهبران و مدیران این سازمان ها خلق محیطی خواهد بود که به کارکنان امکان افزایش دانش و عمل بر مبنای آن را بدهد (کاووسگیل^۴ و همکاران، ۲۰۰۳).

تا زمانی که این سازمان ها تعریف خود را از دانش تعیین نکرده و نوع دانشی که از نظر سازمانی اهمیت دارد، شناسایی نکنند، قادر به

واکاوی دلایل ناکامی

رویکردهای دانش محور در

سازمانهای دولتی

غلامرضا بردبار (نویسنده مسئول)

استادیار دانشگاه یزد

gbordbar@yazduni.ac.ir

مدیریت دانش عملیاتی خود نخواهد بود. پر واضح است که همه ی دانش ها ارزش یکسانی ندارند. البته، علاوه بر توسعه ی سیستم مبتنی بر دانش سازمان و حافظه سازمانی، شناخت انواع و ارزش های مختلف دانش مهم است. شرکت هایی که به چنین شناختی مجهز می شوند، قادر به پیگیری اثربخش نیازهای سازمان خود خواهند بود. با وجود آنکه دانش به آسانی قابل اندازه گیری نیست، سازمان ها بایستی آن را به منظور دستیابی به مزایایی که از مهارت ها، تجارب و دانش ضمنی کارمندان در سیستم و ساختارشان، قابل اکتساب است، به طور مؤثر مدیریت کنند (کینگ و زیتالم^۳، ۲۰۰۳). اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش نیازمند نگرشی همه جانبه و فراگیر به عوامل مختلف سازمانی است. در این راستا، چالش اصلی سازمان ها، درک مدیریت دانش و چگونگی پیاده سازی آن است. چرا که رویکردهای دانش محور در سازمان ها ممکن است همواره با شکست روبرو گردد. بنابراین، در این مقاله تلاش شده است دلایل ناکامی رویکردهای دانش محور در سازمان ها شناسایی و مورد بررسی قرار گیرد. لذا، در تحقیق حاضر، پس از مطالعه مبانی نظری تحقیق، پیشینه تحقیق و مصاحبه با خبرگان، این عوامل شناسایی و مورد تحلیل قرار خواهد گرفت.

۱. مرور ادبیات

همگی به این حقیقت واقفیم که جامعه مان روز به روز به سوی دانش محور بودن در حرکت است و تنها سازمان هایی در این جامعه به موفقیت خواهند رسید که توانایی شناسایی، ارزش گذاری، ایجاد و پرورش دادن سرمایه های دانش خود را داشته باشند. با وجود آنکه دانش به آسانی قابل اندازه گیری نیست، سازمان ها بایستی دانش را به منظور دستیابی به مزایایی که از مهارت ها، تجارب و دانش ضمنی کارمندان در سیستم و ساختارشان، قابل اکتساب است، به طور مؤثر مدیریت کنند. با این وجود، یکی از مهمترین چالش های شناسایی شده، توانایی فهم مدیریت دانش و اهداف آن است. در محیط امروزی که از ویژگی های آن افزایش میزان پیچیدگی، جهانی سازی و پویای است، توسعه و حفظ توانایی ها و مهارت های داخلی و ایجاد تغییر در پایگاه دانش سازمانی و روشی که شرکت از دانش فعلی خود برای رقابت با شرکت های دیگر استفاده می کند بسیار مهم می باشد. مدیریت دانش (KM) در سال ۱۹۹۷ برای نخستین بار در مجامع دانشگاهی و علمی مطرح شد و به موضوعی داغ برای مدیران و محققین تبدیل گردید (فراپائولو، ۱۳۸۸). بررسی متون نشان می دهد که تحقیق در زمینه مدیریت دانش هنوز در ابتدای مراحل رشد و گسترش خود می باشد، زیرا با وجود سابقه طولانی مدیریت دانش تحقیقات همچنان به بررسی زمینه ها یا آزمون نتایج پروژه های مدیریت دانش در سازمان ها و شرکت ها می پردازند و حجم گسترده ای از پژوهش ها به تعریف و شناسایی مفاهیم، مولفه ها و تبیین ماهیت مدیریت دانش یا مهارت های لازم برای مدیریت دانش اختصاص یافته است (حسن زاده، ۱۳۸۶).

مدیریت دانش عبارت است از فرایند سیستماتیک و یکپارچه کسب، خلق، ذخیره، تسهیم، انتشار و توسعه دانش توسط افراد و گروه ها در جهت اهداف اصلی سازمانی (ساین و شارما^۱، ۲۰۱۱). به عبارت دیگر، مدیریت دانش، مجموعه ای از فنون و رویه ها است که به جریان دانش در داخل سازمان کمک می کند (میشرا و باسکار^۲، ۲۰۱۱). مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل بوده و به چالش های اخیر برای افزایش کارایی و بهبود اثربخشی فرایندهای تجاری محور، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد و نیاز به آن از این واقعیت سرچشمه می گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار عنصری مهم تلقی می شود (داونپورت و گروور^۴، ۲۰۰۱). مدیریت دانش به طور برجسته بر فعالیت های مبتنی بر دانش تمرکز دارد و به خلق، تصرف، تبدیل و استفاده از دانش کمک می کند (کاوالری^۵، ۲۰۰۴). علاوه بر این، منبع بسیار مهم رقابتی برای سازمان ها به شمار می آید (احمد راه^۶ و همکاران، ۲۰۰۹) و صدها هزار سازمان در سراسر دنیا وجود دارند که ساختار سازمانی خود را از طریق ایجاد دوایر مدیریت دانش تغییر داده اند (تیخومیروا^۷ و همکاران، ۲۰۰۸). بنابراین، می توان گفت، پیاده سازی و مدیریت پویا و فعال دانش برای افزایش عملکرد سازمانی، حل مسئله و تصمیم گیری ضروری می باشد (جعفری^۸ و همکاران، ۲۰۱۰). هرچند که مدیریت دانش به عنوان یک رویه تجاری به نظر می رسد (رادینگ^۹، ۱۹۹۸). ولی هر سازمانی باید راهبردهایی را تدوین نماید تا بتواند ارزش های بالقوه مدیریت دانش را کسب نماید (داونپورت و پروساک^{۱۰}، ۲۰۰۰). کارکولیان (۲۰۰۸) معتقد است مدیریت دانش رویکردی برای ایجاد سازمانی است که اعضای آن بتوانند دانش را کسب، تسهیم و خلق کرده و یا آن را برای فعالیت های تصمیم گیری خود به کار برند. تحقیقات نشان داده سازمان هایی که



مدیریت دانش را اجرا می کنند، باید در مورد شرایط مختلف شرکت از جمله فرهنگ، فرایندهای کاری و ادغام دانش اعضای گروه دقت داشته باشند. علاوه بر این چون این عوامل می توانند مقاومت داخلی اعضای سازمان را برانگیزد، لذا سازمان هایی که مدیریت دانش را آغاز می کنند، نیاز به حامی قوی اخلاقی و بودجه ای مدیریت ارشد دارند. دانش از نظر ماهوی بر دو نوع است در این راستا، نوناکا و تاکیشی (۱۹۹۵) دانش را به دو بخش تقسیم می کنند؛ دانش صریح (آشکار)؛ و دانش ضمنی (پنهان). دانش آشکار^{۱۵}. دانش صریح به عنوان دانش مدون و کدگذاری شده و ساخت یافته تعریف می گردد که می تواند به آسانی ذخیره و مبادله شود (لاوسن^{۱۶}، ۲۰۰۳). دانش صریح، دانشی است که در قالب یک محمل دانشی از حال نهان به عینیت رسیده است. دانش ضمنی^{۱۷} دانشی است که از ترکیب اطلاعات دریافتی شخص از محیط پیرامون خود با زمینه های فکری و تجربیات او شکل می گیرد. چنین دانشی در پیشبرد اهداف شخصی و سازمانی نقشی تعیین کننده دارد اما مدیریت نظام یافته و همچنین انتقال آن به افراد دیگر به سختی انجام می شود (حسن زاده، ۱۳۸۶). یکی از اولین تحقیقات برای بررسی و شناسایی موانع پیاده سازی مدیریت دانش توسط فراونهور استوتگار^{۱۸} انجام گرفت. بر طبق این تحقیق کمبود زمان و عدم آگاهی از مدیریت دانش از مهم ترین دلایل ناکامی رویکردهای دانش محور به شمار می آیند. در تحقیقی دلایل عدم موفقیت مدیریت دانش شناسایی شدند. این موانع عبارتند از: عدم حمایت مدیریت، کمبود زمان و عدم آگاهی. علاوه بر این در تحقیقی دیگر، کمبود زمان، عدم درک و فهم KM و منافع آن، کمبود بودجه و عدم حمایت مدیریت ارشد به عنوان موانع KM شناسایی شدند. دلفی^{۱۹} در مطالعات خود اهمیت سه مانع عمده مدیریت دانش را مورد بررسی قرار داد. بر اساس این مطالعه فرهنگ، مهمترین مانع پیاده سازی مدیریت دانش بوده و بعد از آن فناوری و عدم نیاز به مدیریت دانش قرار دارند (دلفی، ۲۰۰۳). در مطالعات دیگر، فرهنگ، رهبری، عدم شناخت، فناوری و پیچیدگی دانش به عنوان موانع اجرای مدیریت دانش شناسایی شدند (ماسون و پاولین، ۲۰۰۳). علاوه بر این سنسکی^{۲۰} فرهنگ را به عنوان مهم ترین مانع KM و کمبود زمان و عدم مالکیت مسئله را به عنوان دو مانع دیگر شناسایی نمود (سنسکی، ۲۰۰۲). چو و لام^{۲۱} (۲۰۰۵)، فهرستی از عوامل شکست و عدم موفقیت رویکردهای دانش محور را ارائه کردند. از مهم ترین این عوامل موارد زیر را می توان نام برد: تکنولوژی، فرهنگ، درون مایه و محتوا، مدیریت پروژه (چو و لام، ۲۰۰۵). علاوه بر این، در تحقیقی که توسط ریچ^{۲۲} (۲۰۰۵) به منظور شناسایی موانع مدیریت دانش انجام یافت به این نتیجه رسید که مهم ترین این موانع عبارتند از موانع سازمانی، فردی و فناوری. در تحقیقی دیگر، بیست عامل، به عنوان دلایل ناکامی رویکردهای دانش محور شناسایی گردید، که در این میان، عدم درک مدیریت دانش، عدم تعهد مدیریت ارشد به عنوان مهم ترین دلایل شناسایی شدند. بر طبق یافته های این بررسی، حمایت استراتژی مدیریت دانش توسط مدیران و همچنین وجود یک زیرساخت مناسب و ایجاد انگیزه به منظور تسهیم دانش جهت پیاده سازی مدیریت دانش ضروری می باشد (ساین و کانت، ۲۰۰۷).

۲. چارچوب مفهومی

در اینجا، پس از بررسی و بازنگری میانی نظری که عمدتاً از مطالعه ادبیات و تحقیقات مربوطه حاصل شد، چارچوب مفهومی بایستی طراحی گردد. به عبارت دیگر می توان گفت که به صورتی ایده آل، چارچوب مفهومی یا همان نقشه ذهنی و ابزار تحلیل، یک استراتژی جهت شروع و انجام تحقیق است به گونه ای که انتظار می رود در حین اجرای تحقیق، متغیرها، روابط و تعاملات بین آنها مورد بررسی و آزمون قرار گرفته و حسب ضرورت، تعدیلاتی در آنها انجام شده و عواملی نیز از آنها کم یا زیاد شود. لذا براساس بازنگری ادبیات تحقیق و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان (اساتید دانشگاهی و مدیران)، یک چارچوب مفهومی از دلایل ناکامی رویکردهای دانش محور ارائه شد (شکل ۱). در این راستا، ابتدا ۱۹ عامل، به عنوان دلایل شکست رویکردهای دانش محور در شرکت مورد مطالعه شناسایی و با کمک نظر خبرگان و صاحب نظران این موانع به چهار عامل اصلی طبقه بندی گردیدند.

عامل ۱: عوامل فرهنگی، عامل ۲: عوامل فن آوری، عامل ۳: عوامل فردی، عامل ۴: عوامل سازمانی



شکل (۱): عوامل ناکامی رویکردهای دانش محور

۳. اهداف تحقیق

- با توجه به ضرورت و اهمیت دانش به عنوان یک دارایی های ناملموس برای سازمان ها اهداف اصلی این تحقیق عبارت اند از:
- ۱- شناسایی دلایل ناکامی رویکردهای دانش محور در سازمان ها.
 - ۲- تحلیل عاملی عوامل مذکور و اولویت بندی آن ها با استفاده از تکنیک تاپسیس در محیط فازی.

۴. روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و تحلیلی-پیمایشی می باشد. به منظور جمع آوری اطلاعات از روش های تحقیق کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. در این تحقیق پس از مطالعه مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان دلایل ناکامی و شکست رویکردهای دانش محور شناسایی شدند. در این تحقیق، برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. در این پرسشنامه از طیف پنج رتبه ای لیکرت



به منظور سنجش موانع مذکور استفاده گردیده است. در راستای تجزیه و تحلیل اطلاعات ابتدا به منظور تایید گروه‌بندی عوامل چهار گانه از تکنیک تحلیل عاملی با روش مؤلفه های اصلی بر اساس ماتریس همبستگی استفاده شد. سپس، با استفاده از تکنیک تاپسیس (با رویکرد فازی) به اولویت بندی عوامل مذکور پرتلاطم می شود. با توجه به ضرورت استقرار و پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان ها به خصوص سازمان های دولتی و همچنین با توجه به اینکه کارکنان مهم ترین نقش را در موفقیت رویکردهای دانش محور در این سازمان ها ایفا می کنند، بنابراین، جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان شرکت برق استان یزد تشکیل می دهند. نمونه‌گیری در این تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انجام گرفته است. برآورد تعداد نمونه مورد نیاز با فرض نمونه‌گیری از جامعه محدود صورت گرفت. به منظور برآورد واریانس سنج‌ها، اطلاعات نمونه‌ای اولیه و گویا به حجم ۵۰ کارمند اخذ و واریانس آن‌ها ۰/۷۲ به دست آمد. با در نظر گرفتن میزان دقت ۰/۱، و لحاظ نمودن سطح اطمینان ۹۵٪، نمونه مورد نیاز ۱۰۰ عدد به دست آمد. به منظور احتمال عدم بازگشت برخی از پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۱۰ پرسشنامه توزیع گردید که از این بین ۱۰۱ پرسشنامه به صورت قابل قبول دریافت گردید.

۰.۵ روایی و پایایی

پیش از اطمینان نهایی به ابزارهای اندازه گیری و به کارگیری آن‌ها در مرحله اصلی جمع آوری داده‌ها، ضرورت دارد که پژوهشگر از طریق علمی، اطمینان نسبی لازم به روا بودن به کارگیری ابزار مورد نظر و معتبر بودن آن پیدا کند. لذا، در این تحقیق برای اطمینان از مناسب و معقول بودن سنج‌های پرسشنامه از دو معیار روایی و پایایی استفاده شده است. مقصود از روایی آن است که آیا ابزار اندازه گیری می تواند خصیصه و ویژگی که ابزار برای آن طراحی شده است را اندازه گیری کند یا خیر؟ به عبارت دیگر، روایی تعیین می‌کند که ابزار تهیه‌شده تا چه حد مفهوم خاص مورد نظر را اندازه می‌گیرد. به بیان دیگر روایی به ما می‌گوید که آیا مفهوم واقعی (آنچه مد نظر بوده است) را اندازه می‌گیریم؟ در این تحقیق برای سنجش روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی استفاده گردید. همچنین، روایی محتوای ابزار تحقیق از سوی کارشناسان، خبرگان صنعت برق و اساتید و محققان دانشگاهی به تأیید رسیده است. از سوی دیگر، با توجه به اینکه آزمون KMO و بارتلت نیز اغلب برای تأیید میزان همبستگی خطی متغیرها و تأییدی بر روایی مورد استفاده واقع می‌شود، از این آزمون نیز استفاده گردید. نتایج آزمون شاخص کفایت نمونه برداری (KMO) را ۰/۸۱۵ و مقدار ۴۹۲/۷ را برای آزمون بارتلت (در سطح معنی داری ۰/۰۰۰۱). اگر یک همبستگی خطی و قوی بین متغیرها وجود داشته باشد KMO نزدیک یک خواهد بود. کایزر مقدار KMO بزرگتر از ۰/۵ را برای تجزیه و تحلیل مفید می‌داند. با توجه به این که در این مطالعه، این مقدار برابر با ۰/۸۱۵ می‌باشد، تجزیه شاخصها به عامل-ها مناسب می‌باشد. آزمون بارتلت نیز با سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵، مقادیر باقی‌مانده اندک و اشتراکات بالا همگی حکایت از کفایت مناسب داده‌ها و برازش مدل عاملی پیشنهادی دارند. از سوی دیگر، برای ارزیابی پایایی ابزار تحقیق از آزمون رایج و معتبر محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. میزان اعتبار این ابزار بین ۱ و ۱- متغیر است و هرچه عدد محاسبه شده به ۱ نزدیکتر باشد، اعتبار پرسشنامه بالاتر است. نتایج حاصل از آزمون پایایی پرسشنامه را می توان در جدول زیر مشاهده نمود.

جدول ۱: آزمون پایایی

عوامل	ضریب آلفای کرونباخ
عوامل فرهنگی	۰,۹۱
عوامل فن آوری	۰,۹۳
عوامل فردی	۰,۸۸
عوامل سازمانی	۰,۹۴

لذا، از آنجا که ضریب بدست آمده برای کلیه قسمت های پرسشنامه این تحقیق از حد قابل قبول ۰,۷ بیشتر است، نشان دهنده پایایی بالای این پرسشنامه است.

۶. تجزیه و تحلیل اطلاعات

برای محاسبه ارزش عددی و نیز تایید گروه‌بندی عوامل چهار گانه از تکنیک تحلیل عاملی با روش مؤلفه‌های اصلی بر اساس ماتریس همبستگی استفاده شد. نتایج آزمون تحلیل عاملی با چرخش واریماکس بیانگر ماتریس بارهای عاملی دوران یافته مرتب شده به شکل زیر است.

جدول ۲: تحلیل عاملی با چرخش واریماکس

سنجه	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	
۱	۰٫۹۱۹				
۲	۰٫۸۳۲				
۳	۰٫۸۱۱				
۴	۰٫۸۰۶				
۵		۰٫۸۱۱			
۶		۰٫۸۱۱			
۷		۰٫۷۹۳			
۸		۰٫۷۸۶			
۹		۰٫۷۷۲			
۱۰			۰٫۷۸۶		
۱۱			۰٫۷۰۴		
۱۲			۰٫۶۹۶		
۱۳			۰٫۶۷۸		
۱۴			۰٫۶۷۰		
۱۵				۰٫۷۹۷	
۱۶				۰٫۷۸۱	
۱۷				۰٫۷۴۲	
۱۸				۰٫۷۱۹	
۱۹				۰٫۵۰۷	
% Var	۰٫۲۷۶	۰٫۲۶۴	۰٫۲۱۵	۰٫۲۱۵	۰٫۹۵۷

بر اساس اطلاعات جدول فوق، ۲۷/۶ درصد تغییرات مشاهدات اولیه را عامل اول و به ترتیب ۲۶/۴، ۲۱/۵ و ۲۰/۲ درصد تغییرات مشاهدات اولیه را عوامل دوم تا چهارم به حساب آورده است. در کل نیز ۹۵/۷ درصد تغییرات ۱۹ متغیر (آیتم) اولیه را چهار عامل مذکور بیان کرده‌اند که این حاکی از ترکیب بندی بالای این عوامل در ارزیابی عدم موفقیت رویکردهای دانش محور در این سازمان می‌باشد.



جدول ۳: آزمون فرض ناهمبستگی بین عوامل چهارگانه

	F1	F2	F3
F2	۰,۶۴۳ ۰,۰۰۰		
F3	۰,۶۹۰ ۰,۰۰۰	۰,۷۲۳ ۰,۰۰۰	
F4	۰,۶۵۵ ۰,۰۰۰	۰,۶۹۳ ۰,۰۰۰	۰,۹۱۶ ۰,۰۰۰

در ادامه، احتمال فرض ناهمبستگی بین هر زوج از چهار عامل تحقیق به صورت جدول ۳ بدست آمد. با توجه به اینکه مقدار P-Value بدست آمده برای تمامی زوجها کوچکتر از ۰/۰۵ است، لذا فرض ناهمبستگی خطی در سطح پنج درصد رد می‌شود. از سوی دیگر مقدار ضریب آلفای کرونیباخ برای چهار عامل (۰/۹۳۳۷) بیانگر این است که این آیتمها متغیر پنهان یکسانی را اندازه گیری (عدم موفقیت مدیریت دانش) می‌کنند. بنابراین میانگین حسابی آیتمها در هر عامل را به عنوان مقدار عددی آن عامل در نظر گرفتیم. سپس با استفاده از یک تحلیل عاملی مجدد بر روی این عوامل به بررسی این سؤال پرداختیم که، آیا این چهار عامل یک متغیر پنهان واحد (عدم موفقیت مدیریت دانش) را اندازه‌گیری می‌کنند؟ و اگر پاسخ مثبت است، رابطه بین این عوامل و متغیر پنهان هدف چگونه است؟ نتایج آزمون تحلیل عاملی در این بخش (جدول ۴) نشان داد که متغیر پنهان هدف، چهار عامل فوق را با بارهای عاملی معنی دار بالا و با درصد تغییرپذیری کل ۹۰/۳ ارزیابی می‌کند، که این امر نشان دهنده پاسخ مثبت به سؤال مطرح شده است.

جدول ۴: تحلیل عاملی

Variable	Factor1	Communality
1	0.810	0.655
2	0.730	0.633
3	0.728	0.566
4	0.723	0.523
Variance	14.2934	14.2934
% Var	0.903	0.903

جهت پاسخ به بخش دوم سؤال مذکور، با محاسبه ضرایب امتیازات عاملی (C) به روابط بین عوامل استاندارد شده U_i و متغیر پنهان هدف - که آنرا (N) نامگذاری نموده‌ایم - دست یافتیم.

$$N = .225 U_{F1} + .296 U_{F2} + .255 U_{F3} + .213 U_{F4}$$

رابطه فوق نشان می‌دهد که بیشترین تأثیرپذیری عدم موفقیت رویکردهای دانش محور از عامل ۲ (فن آوری) می‌باشد و عامل ۳ (فردی)، عامل ۱ (فرهنگی) و عامل ۴ (سازمانی) به ترتیب در رده‌های بعدی قرار دارند. نتایج ارزیابی اولویت عوامل با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری

TOPSIS در شرایط فازی نیز نتایج زیر را بدست داد که از یافته‌های فوق حمایت می‌کند (جدول ۵). در این راستا، با توجه به مقدار C_{i+} عوامل فن آوری، فردی، فرهنگی و سازمانی رتبه‌های اول تا چهارم را به خود اختصاص دادند (جدول ۶).

جدول ۵: نتایج حاصل از به کارگیری روش تاپسیس فازی

C_{i+}	فاصله از ایده‌آل منفی	فاصله از ایده‌آل مثبت	موانع مدیریت دانش
0.435544	4.803192557	3.672401943	فرهنگی
0.507463	5.90037473	6.079185398	فناوری
0.433291	4.731168678	3.65064952	سازمانی
0.504455	5.643595859	5.745077251	فردی

جدول ۶: رتبه بندی عوامل چهارگانه

رتبه	موانع مدیریت دانش	C_{i+}
۱	فناوری	0.507463
۲	فردی	0.504455
۳	فرهنگی	0.435544
۴	سازمانی	0.433291

نتیجه گیری

امروزه، مدیریت دانش (KM) یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها در جامعه دانش محور کنونی به شمار می‌آید. در قرن بیست و یکم سازمانی که نتواند دانش خود را به طور موثر مدیریت کند، در توسعه و بهبود فعالیت‌های خود با مشکل روبرو خواهد شد. امروزه، عدم توانایی سازمان‌ها در خلق و تسهیم دانش، عدم استفاده از دانش ایجاد شده و همچنین درگیر شدن در فعالیت‌هایی که دانش محور نیستند می‌تواند بر عملکرد و کیفیت کاری آن‌ها تاثیر منفی بگذارد. بنابراین، تلاش آنها در پیاده سازی مدیریت دانش از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. ولی باید توجه داشت که رویکردهای دانش محور با مشکلاتی روبرو می‌باشد و تحقیقات نشان داده است درصد زیادی از سازمان‌هایی که مدیریت دانش را به عنوان یک راهبرد اجرا نموده اند به اهداف خود دست نیافته اند. در نتیجه شناسایی عواملی که می‌تواند بر پیاده سازی موفق مدیریت دانش در این موسسات اثر گذارد و باعث ناکامی رویکردهای دانش محور در سازمان‌ها شود از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. با توجه به مطالب گفته شده در این تحقیق پس از بازنگری ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان چهار عامل کلی به عنوان موانع رویکردهای دانش محور در شرکت برق استان یزد شناسایی شدند. این عوامل عبارتند از: عوامل فرهنگی، فناوری، فردی و سازمانی.

سپس به منظور محاسبه ارزش عددی و نیز تایید گروه بندی عوامل چهار گانه از تکنیک تحلیل عاملی با روش مؤلفه های اصلی بر اساس ماتریس همبستگی استفاده شد. نتایج آزمون تحلیل عاملی با چرخش واریامکس بیانگر این است که در کل، ۹۵/۷ درصد تغییرات ۱۹ متغیر (آیتم) اولیه را چهار عامل مذکور بیان کرده‌اند. در این راستا، ۲۷/۶ درصد تغییرات مشاهدات اولیه را عامل اول و به ترتیب ۲۶/۴، ۲۱/۵ و ۲۰/۲ درصد تغییرات مشاهدات اولیه را عوامل دوم تا چهارم به حساب آورده است. بنابراین، نتایج تحلیل عاملی حاکی از ترکیب بندی



بالای این عوامل در ارزیابی عدم موفقیت رویکردهای دانش محور در سازمان مورد مطالعه می‌باشد. سپس به منظور پاسخ گویی به این پرسش که آیا این چهار عامل یک متغیر پنهان واحد (عدم موفقیت رویکردهای دانش محور) را اندازه‌گیری می‌کنند؟ یک تحلیل عاملی مجدد بر روی این عوامل انجام گرفت. نتایج این آزمون نشان داد که متغیر پنهان هدف (عدم موفقیت رویکردهای دانش محور)، چهار عامل فوق را با بارهای عاملی معنی دار بالا و با درصد تغییرپذیری کل ۹۰/۳ ارزیابی می‌کند، که این امر نشان دهنده پاسخ مثبت به سؤال مطرح شده است. در نهایت با استفاده از تکنیک تاپسیس و با استفاده از رویکرد فازی که یکی از دیدگاه‌های تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان می‌باشد، به رتبه بندی این عوامل پرداختیم. با توجه به نتایج به دست آمده دریافتیم که موانع فناوری، فردی، فرهنگی و سازمانی رتبه های اول تا چهارم را به خود اختصاص داده اند.

با توجه به نتایج فوق می توان گفت که مهم ترین عامل ناکامی رویکردهای دانش محور عامل فن آوری می باشد. یافته های این تحقیق متناقض با نتایج تحقیقات داورنپورت (۱۹۹۷) و مور (۱۹۹۸)، گوپتا و گویندراهان (۲۰۰۰) می باشد.

در این راستا، داورنپورت (۱۹۹۷) بیان می کند عامل فرهنگی و روش های انگیزشی از مهم ترین عوامل در این زمینه به شمار می آیند و فن آوری از اهمیت کمتری برخوردار است. به عبارت دیگر، اگر یک سازمان بیش از یک سوم زمان خود را در فن آوری برای مدیریت دانش صرف کند، در این زمینه غفلت نموده است. همچنین، گوپتا و گویندراهان (۲۰۰۰) معتقدند که اثربخشی در رویکردهای دانش محور تنها به خطمشی‌های فن آوری وابسته نیست بلکه به میزان زیادی به فرهنگ بستگی دارد. علاوه بر این، نتایج تحقیقات مور (۱۹۹۸) نیز نشان داد که به طور کلی مسائل فرهنگی نسبت به فن آوری نقش مهمتری در رویکردهای دانش محور ایفا می‌کند. در این راستا، فرهنگ نامناسب به عنوان بزرگترین مانع انتقال دانش در رویکردهای دانش محور به شمار می‌آید.

با توجه به یافته های این تحقیق، می‌توان گفت که توجه مدیران عوامل چهارگانه فن آوری، فردی، فرهنگی و سازمانی، ضروری و حیاتی می‌باشد. باید خاطر نشان کرد که اختلاف اندک مابین مقادیر اولویت‌بندی در جدول (۶) حاکی از نزدیکی تأثیر هر یک از این عوامل در عدم موفقیت رویکردهای دانش محوردار. بنابراین، توجه به همه آنها حائز اهمیت است. البته با توجه به اینکه در برنامه ریزی های کوتاه مدت، سرمایه گذاری بر روی کلیه این عوامل امکان پذیر نیست، توجه به عامل فن آوری و عامل فردی که رتبه های اول و دوم را به خود اختصاص داده اند از اهمیت بیشتری برخوردار است.

با توجه به نتایج حاصل از این تحقیق و همچنین با توجه به ضرورت توجه به عوامل فن آوری و فردی به منظور موفقیت در رویکردهای دانش محور، پیشنهادهای زیر توصیه می‌گردد:

- سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات
- وجود یک سیستمی که به انتقال دانش و مهارتها در محیط سازمان کمک نماید
- لزوم وجود تکنولوژی اطلاعات به منظور کمک به انتشار و تسهیم دانش
- وجود یک مرکز شبکه ارتباطی به منظور توسعه روابط اجتماعی بین جوامع کاری و تجاری، وزارتخانه های دولتی و سازمان های غیر دولتی لازم و ضروری می باشد.
- آموزش استفاده از ابزارها
- وجود سیستم های تشویقی و ایجاد انگیزه در افراد و ترغیب آنها به ایجاد، ذخیره و تسهیم دانش
- حمایت مدیریت از رویه های دانش محور
- کمک به ایجاد فرهنگ دانش محور
- ایجاد هماهنگی بین کارکنان و دواير و آموزش کارکنان در استفاده از ابزارهای فناوری
- برگزاری کنفرانسها، همایشها، سخنرانی ها به منظور آشنایی با مفاهیم و منافع مدیریت دانش و تسهیم اطلاعات.

به سایر محققین پیشنهاد می شود، عوامل شناسایی شده در این تحقیق را با استفاده از تکنیک های دیگری رتبه بندی نمایند. همچنین پیشنهاد می شود عوامل شناسایی شده در این تحقیق را پس از بومی سازی در بخش های صنعتی و تجاری مورد بررسی قرار داده و نتایج آن را با یافته های این تحقیق مقایسه نمایند.

منابع

- بردبار، غلامرضا. کنجکاو منفرد، امیررضا، (۱۳۸۹). ارائه و بررسی یک ساختار مدیریت دانش سازمانی به منظور کمک به تسهیم دانش، سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، *TRIZ* و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران. حسن زاده، محمد. (۱۳۸۶). مدیریت دانش: مفاهیم و زیر ساخت ها. نشر کتابدار، تهران.
- فراپانولو، کارل. (۱۳۸۸). مدیریت دانش در سازمان ها، ترجمه: صدیقه احمدی فصیح، تهران، چاپ اول.
- Ahmad Rah, Javeed; Gul, Sumeer; Ashraf Wani, Zahid. (2009). " University libraries: step towards a web based knowledge management system", *the journal of information and knowledge management systems* Vol. 40 No. 1, 2010 pp. 24-38.
- Cavusgil, S.T, Calanton, R.J., Zhao, Y. (2003), "Tacit knowledge transfer and firm innovation capability", *journal of Business and Industrial marketing*, Vol. 18 No. 1, pp. 6-21.
- Cavaleri, S.A. (2004), "Leveraging organizational learning for knowledge and performance", *The Learning Organization*, Vol. 11 No. 2, pp. 159-76.
- Chua, A. and Lam, W. (2005), *Why KM projects fail: a multi-case analysis*, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 3, pp. 6-17.
- Davenport, T., Grover, V. (2001), *Knowledge Management. Journal of Management Information Systems*, 18(1), 3-4.
- Davenport, T.H. & Prusak, L. (2000). *Working Knowledge: How Organization Manage What They Know*, Boston: Harvard Business School Press.
- Delphi C.. (2003). *The construct and application of knowledge diffusion model*. *Expert Systems with Applications*, 25(2), 177-186.
- Han, K. H., & Park, J. W. (2009). *Process-centered knowledge model and enterprise ontology for the development of knowledge management system*. *J. Expert Systems with Applications*, 36, 7441-7447.
- Jafari, M., Fathian, M., Jahani, A. (2010). "Exploring the contextual dimensions of organization from knowledge management perspective", *The journal of information and knowledge management systems*, Vol. 38, No. 1, pp. 53-71.
- Karkouljian, S., Halawi, L.A. and McCarthy, R.V. (2008), "Knowledge management formal and informal mentoring; an empirical investigation in Lebanese banks", *The Learning Organization*, Vol. 15 No. 5, pp. 409-20.
- King, A. W., & Zeithalm, C. P. (2003). *Measuring organizational knowledge: A conceptual and methodological framework*. *Strategic Management Journal*, 763-772.
- Lawson, S. (2003), *Examining the relationship between organizational culture and knowledge management*. *Doctoral dissertation, Nova South eastern University*.



- Li-Hua, R. (2007), "Knowledge transfer in international educational collaboration programme: the China perspective" *Journal of Technology Management in China*, Vol. 2 No. 1, pp. 84-7.
- Mason, D., Pauleen, D. (2003). *Perceptions of knowledge management: a qualitative analysis*. *Journal of Knowledge Management*, 7(4): 38-42.
- Mishra, B. and Bhaskar, A.U. (2011). "Knowledge management process in two learning organizations", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15, No. 2, pp. 344-359.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York, NY.
- Pyka, A. (2002), "Innovation networks in economics: from the incentive-based to the knowledge based approaches", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 5 No. 3, pp. 152-63.
- Radding, A. (1998) *Knowledge Management: Succeeding in the Information-based Global Economy*, Charleston, USA: Computer Technology Research Corp.
- Riege, A. (2005). *Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider*. *Journal of Knowledge Management*, 9(3): 18-35.
- Sensky, T. (2002). *Knowledge management*. *Advances in Psychiatric Treatment*, 8: 387-396.
- Singh, A and Sharma, V. (2011). "Knowledge management antecedents and its impact on employee satisfaction", *The Learning Organization*, Vol. 18, No. 2, pp. 115-130.
- Singh, M., Kant, K. (2007). *Knowledge management as competitive edge for indian engineering industries*. In: *Proc. of the International Conference on Quality and Reliability*, Chiang Mai, Thailand, 2007, 398-403. 5-7 November, pp.398-403.
- Tikhomirova, N., Gritsenko, A., Pechenkin, A. (2009), " University approach to knowledge management", *The journal of information and knowledge management systems*, Vol. 38, No. 1, pp. 16-21.

پی نوشت

-
- 1 Li-Hua
2 Pyka
3 Han & Park
4 Cavusgil
5 King & Zeithalm
6 Singh & Sharma
7 Mishra & Bhaskar
8 Davenport & Grover
9 Cavaleri



-
- 10 Ahmad Rah
11 Tikhomirova
12 Jafari
13 Radding
14 Davenport and Prusak
15 Explicit
16 Lawson
17 Tacit
18 Fraunhofer Stuttgart
19 Delphi
20 Sensky
21 Chua & Lam
22 Riege
23. $U_j = \frac{F_j - F_1}{S_{F_j}}$