

شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دفتر مرکزی جهاددانشگاهی

محمدباقر علی‌پور*
جهاد دانشگاهی، تهران، ایران
mohalipour@yahoo.com

عباس حسین پور
جهاد دانشگاهی، تهران، ایران
warshebahary@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۱/۲۰

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۶/۱۱/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۲/۰۳

چکیده

دنیای رقابتی امروز، ایجاب می‌کند تا دانش به‌عنوان ارزشمندترین منبع راهبردی شناخته شده و توانایی سازمان به منظور کاربرد دانش برای استفاده از فرصت‌های بیشتر مورد اهتمام قرار گرفته و در مقایسه با رقبای مهم‌ترین عملکرد را داشته باشد. هدف از اجرای این تحقیق، شناسایی و واریسی برخی از عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاد دانشگاهی است. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی پیمایشی و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه است. برای اعتبار و روایی از صاحب‌نظران حوزه مدیریت و آشنا به فناوری اطلاعات استفاده شد و پس از تجمیع نظرات، پرسش‌نامه برای سنجش پایایی در نمونه ۶۰ نفری مورد آزمون مقدماتی قرار گرفت. در این مرحله ضریب آلفای کرونباخ متغیر فناوری اطلاعات برابر با ۰/۸۲، متغیر ساختار سازمانی برابر با ۰/۸۱، متغیر فرهنگ سازمانی برابر با ۰/۹۲، متغیر انگیزش برابر با ۰/۹۱ و متغیر عوامل مدیریتی برابر با ۰/۹۳ به دست آمد که بیانگر قابل اعتماد بودن ابزار سنجش است. جامعه آماری این پژوهش یعنی مدیران و کارشناسان دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی شامل ۲۰۰ نفر بودند که حجم نمونه ۱۳۲ نفر بدست آمد. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد، عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش شامل فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش و عوامل مدیریتی ارتباط مستقیم با پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. بیشترین اثر به بعد انگیزش اختصاص داشته و بعد از آن ابعاد فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، عوامل مدیریتی قرار دارند و کمترین اثربخشی در بین متغیرهای این پژوهش نیز به بعد ساختار سازمانی اختصاص دارد.

واژگان کلیدی

مدیریت دانش؛ فناوری اطلاعات؛ ساختار سازمانی؛ فرهنگ سازمانی؛ انگیزش؛ عوامل مدیریتی.

۱- مقدمه

زیرساخت‌های مورد نیاز آن اطمینان حاصل کنند این زیرساخت‌ها، عوامل توانمندساز، تسهیل‌کننده و فعالیت‌هایی هستند که در پیاده‌سازی مدیریت دانش حیاتی تلقی می‌شوند. مطالعات حاصل در رابطه با ابعاد زیرساختی مدیریت دانش نشان می‌دهد در این خصوص نگرش و دیدگاه واحد وجود ندارد؛ بنابراین فقدان یک مدل مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش، که زیرساخت‌های مورد نیاز آن تعیین شده باشد، همواره یک مسأله مهم تلقی می‌شود. هدف این پژوهش، ارائه یک مدل یکپارچه و ترکیبی، شامل عناصر زیرساخت فنی و اجتماعی است که توجه به آن از این جهت حائز اهمیت است که سازمان‌ها قبل از پیاده‌سازی مدیریت دانش، آمادگی لازم برای تحقق آن پیدا نمایند و سریع‌تر، آسان‌تر و به گونه‌ای اثربخش می‌توانند آن را مدیریت نمایند.

مطالعات نشان داده است که این زیرساخت‌ها با رویکردهای متفاوت طراحی می‌شوند. نظر به اینکه مدیریت دانش یک سازه چند بُعدی است، بنابراین توجه به رویکرد فنی و اجتماعی کارآمدی پیاده‌سازی آن را حداکثر می‌کند. در رویکرد اجتماعی به عوامل فرهنگی، ساختاری و

تغییرات سریع در دنیای امروز، سازمان‌ها را با چالش‌های مختلفی روبرو کرده است. سازمان‌های پیشرو به کمک ابزارهای مدیریتی و فناوری‌های نوین از فرصت‌های ایجاد شده در جهت نیل به اهداف سازمانی بهره‌برداری می‌نمایند. مدیریت دانش یکی از این ابزارهاست. مدیریت دانش، فرایند ایجاد ارزش از دارایی‌های نامرئی سازمان است. این دارایی ناملموس، یا دانش به‌عنوان یک عامل اساسی و منبع حیاتی سازمان‌ها محسوب می‌شود و مزیت‌های رقابتی آینده به شکل توانایی سازمان‌ها در مدیریت دانش جلوه‌گر خواهد شد و سرمایه‌های فیزیکی و مالی، جای خود را به سرمایه‌های فکری و ذهنی می‌دهند. امروزه سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که با پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توانند از ظرفیت‌های فکری‌شان در جهت بهبود عملکرد سازمانی استفاده کنند. البته اجرای اثر بخش مدیریت دانش مستلزم توجه به زیرساخت‌ها یا عوامل کلیدی است که نقش کاتالیزور دارند و موجب تسهیل و توانمندی آن می‌گردند. بنابراین، سازمان‌ها هنگام طراحی و اجرای مدیریت دانش باید از

* نویسنده مسئول

پژوهشگران یک دسته عوامل کلیدی دیگر را که مبتنی بر تحقیقاتشان بوده را دسته‌بندی کرده و به‌عنوان عوامل حیاتی پیاده‌سازی مدیریت دانش مطرح کردند. این عوامل عبارتند از: فرهنگ سازمانی، تعهد مدیران ارشد، زیرساخت‌ها، مشارکت و انگیزش، توانمندسازی، سیستم‌های اطلاعاتی، سنجش عملکرد، الگوسازی و ساختار دانش است [۱۶]. چنانچه قصد بر شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش باشد باید بررسی شود که این عوامل در چه چارچوبی باید مورد شناسایی قرار گیرند. در بررسی مدل‌های شناسایی پیاده‌سازی مدیریت دانش و نیز تحقیقات انجام شده با توجه به بررسی مدل‌های شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش، برای شناسایی میزان تأثیر این عوامل بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دفتر مرکزی جهاددانشگاهی از مدل استاندارد استفاده شده است [۱۷]. در تعریف مدیریت دانش آمده است مدیریت دانش، فرایندی است که بواسطه آن سازمان‌ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش) کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش)، و توزیع و انتقال دانش، مهارت‌هایی را کسب می‌کنند [۲]. مهم این است که سازمان‌ها بدانند آیا برای پیاده‌سازی مدیریت دانش زیرساخت‌های لازم را فراهم نموده‌اند یا خیر؟ در این پژوهش مسأله این است که چه عوامل زیرساختی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دفتر مرکزی جهاددانشگاهی مؤثرند؟ آیا فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش کارکنان و عوامل مدیریتی، عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دفتر مرکزی جهاددانشگاهی هستند؟ بر این اساس مطالعه حاضر به بررسی تأثیر چند عامل مهم بر پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداخته و سهم هر کدام از عوامل را در پیاده‌سازی مدیریت دانش مشخص می‌کند.

۴- پیشینه نظری و تجربی پژوهش

۴-۱- انواع دانش

- ۱- دانش شخصی و دانش سازمانی
- ۲- انواع دانش بر مبنای کارکرد
- ۳- تقسیم‌بندی معرفت‌شناختی دانش
- ۴- دانش رسمی و دانش غیررسمی
- ۵- دانش ساختارمند و ناساختارمند
- ۶- دانش اظهاری و دانش رویه‌ای
- ۷- دانش اصلی و دانش فرعی

۴-۲- معماری دانش

برخی از صاحب‌نظران، نظیر مالهوترا معماری‌های مختلفی را که کل ساختار معماری سازمان را تشکیل می‌دهد، مورد شرح و بسط قرار می‌دهند. از نظر این دسته از نظریه‌پردازان، معماری‌های مختلفی در سازمان وجود دارند:

انسانی و در رویکرد فنی به فناوری اطلاعات پرداخته می‌شود که در این تحقیق مبنای عمل بوده است.

مهم این است که سازمان‌ها بدانند آیا برای پیاده‌سازی مدیریت دانش زیرساخت‌های لازم را فراهم نموده‌اند یا خیر؟ مسأله این است که چه عوامل زیرساختی در پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثرند؟ آیا ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش کارکنان و حمایت و پشتیبانی فناوری اطلاعات زیرساخت مورد نیاز برای پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند؟ دغدغه این است که عدم شناسایی زیرساخت‌ها موجب اجرای ناکارآمد و غیر اثربخش مدیریت دانش شود.

هدف اصلی، شناخت عوامل زیرساختی مرتبط با پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی و طراحی مدل و اهداف فرعی شامل، تعیین رابطه بین فرهنگ و ساختار سازمانی، حمایت فناوری اطلاعات، انگیزش کارکنان با پیاده‌سازی مدیریت دانش است. مدیریت دانش در پی ایجاد ارزش از طریق دارایی‌های نامحسوس سازمان است. بسیاری از سازمان‌ها برای تسهیل در فرایند به اشتراک‌گذاری و ادغام دانش به طراحی سیستم‌های مبتنی بر رایانه می‌پردازند. باید توجه داشت که برای این کار تنها استفاده از فناوری‌های رایانه‌ای در مدیریت دانش کافی نبوده و کاربران سیستم مدیریت دانش می‌دانند که کارکنان و فرهنگ کار، دیگر عوامل تعیین‌کننده در موفقیت یا شکست اجرای سیستم مدیریت دانش محسوب می‌شوند. توجه به ورودی‌هایی چون انگیزش، تعهد، خلاقیت، نوآوری برای توضیح مناسب خروجی‌های عملکرد سازمان ضروری است. اما اغلب مدیران در فهم جنبه‌های عملی مدیریت دانش با چالش‌های مختلفی روبرو هستند [۱]. در نتیجه برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باید در پی شناخت چالش‌ها بود و غفلت از آن مترادف با عقب‌افتادگی و توسعه‌نیافتن سازمان‌ها و کشور است. موفقیت به کارگیری مدیریت دانش، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها در شرایط رقابتی و عصر دانایی است. از نگاه داونپورت اهمیت این موضوع به حدی است که شماری از سازمان‌ها، دانش موجود را اندازه‌گیری می‌کنند و به منزله سرمایه فکری سازمان و نیز شاخصی برای درجه‌بندی سازمان‌ها در گزارش‌های خود منعکس می‌کنند. این مؤسسه‌ها، استقرار مدیریت دانش در سازمان را به منزله بخشی از راهبرد سازمان ضروری می‌دانند. درخصوص عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش نظرات و مدل‌های مختلفی مطرح شده است. به عواملی چون فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت ارشد، فناوری اطلاعات، منابع انسانی و سنجش عملکرد اشاره می‌شود [۱۳]. عواملی مانند ساختار دانش منعطف و استاندارد، فرهنگ دانش‌محور، زیرساخت‌های سازمانی، تغییر در انگیزش و حمایت مدیریت ارشد تأکید دارد. صاحب‌نظران این حوزه به سه دسته عامل: مدیریتی، منابع انسانی و محیطی می‌پردازند [۱۴]. برخی دیگر پنج عامل کلیدی را مطرح کردند که شامل راهبرد، منابع انسانی مدیریت، فناوری اطلاعات، بازاریابی و کیفیت می‌باشد [۱۵]. در نهایت عده‌ای از

ضروری دانش با حداکثر کارایی صورت گرفته، از فناوری اعم از سخت‌افزارها و نرم‌افزارها هر قدر کارآمدتر استفاده شود و خلق، تسهیم و بکارگیری دانش انجام پذیرد. هدف اصلی این زیرساخت، چیزی جز جریان دادن دانش در رگ‌های فرایندهای کاری سازمان نیست. فرایندهای دانش همان فرایندهای کاری سازمان‌اند که مجموعه‌ای از فعالیت‌های درون یک سازمان بوده و به نتایج قابل اندازه‌گیری ختم می‌شوند. فرایندهای کاری، به دنبال فراهم‌ساختن ابزارهایی برای سازمان‌اند تا سازمان بتواند اهداف و دیدگاه‌هایش را تحقق بخشد.

۲-۴- تاریخچه مدیریت دانش

در سال ۱۹۷۹، حسابدار سوئدی به نام کارل اریک سیوی^۲ که بعدها به‌عنوان یکی از بنیانگذاران علم مدیریت دانش معرفی شد، با پرسشی بزرگ روبرو گردید. دفاتر حسابداری (ارزش دفتری) یکی از شعبه‌های معروف سازمانی که او در آنجا کار می‌کرد، تنها یک کرون ارزش نشان می‌داد، در حالی که ارزش واقعی سازمان، به مراتب بیش از این‌ها بود. در این هنگام، وی متوجه شد که ترازنامه مالی شرکت او، تنها ارزش دارایی فیزیکی آن را که شامل (چند میز و ماشین‌تحریر بود) نمایش می‌دهد و ارزش واقعی سازمان وابسته به شایستگی کارکنان سازمان و چیزی را که جمع کارمندان سازمان به‌عنوان یک فکر و مغز جمعی تشکیل می‌دادند، وابسته است.

سیوی و دیگران، این یافته را با نام «دارایی فکری» و «دارایی ناملموس» معرفی کرد و آن را در کنار دارایی‌های ملموس قرار داد. به این ترتیب، تعداد نوشته‌ها، سمینارها و نظایر آن در این زمینه رشد کرد و موضوع به‌طور جدی در دستور کار دانشمندان علم مدیریت و مدیران سازمان‌های بزرگ قرار گرفت. همزمان با رشد ایده دانش به‌عنوان منبع راهبردی در قرن ۲۱، دانش به مثابه یک مزیت رقابتی مهم در سازمان‌های پیشرو، مورد توجه جدی قرار گرفت. از این رو چندی است که بسیاری از دانشمندان علم مدیریت و سازمان، تلاش‌هایی را برای نظام‌مند کردن استفاده از دانش در سازمان از راه ایجاد باب جدیدی در مدیریت با عنوان «مدیریت دانش» آغاز کرده‌اند.

۲-۵- فناوری اطلاعات^۳

فناوری اطلاعات و حمایت و پشتیبانی آن می‌تواند به پیاده‌سازی مدیریت دانش مرتبط باشد. ابزارهایی همانند اینترنت، اکسترانت و ... اجرای مدیریت دانش را تقویت می‌کنند. هدف از توسعه‌ی فناوری حل مشکل یا معضل در جامعه و یا بهره‌برداری بهتر از منابع و ایجاد فرصت برای رشد و برتری است. مدیران سازمان‌های پیش‌رو و دانش‌محور، فناوری اطلاعات را به‌عنوان نیروی محرکه و عامل کارساز مؤثر در پیشرفت و موفقیت مدیریت دانش به‌کار می‌گیرند و به عبارتی دیگر از عوامل

معماری توانایی‌های راهبردی. طراحی کلی برای سازمان و توانایی‌های که سازمان برای دستیابی به اهداف سازمان و تحقق بینش سازمانی در پیش می‌گیرد.

معماری کسب و کار. توانایی‌های بنیادی را که سازمان جهت نیل به راهبردهای کسب و کار لازم دارد، که آنها نیز برای نیل به بصیرت و رسالت سازمان ایجاد شده‌اند، مشخص می‌کند. عناصر معماری کسب و کار، برای مثال شامل اهداف و آرمان‌ها، عوامل بازار، و ذینفع‌های مختلف اعم از کارکنان، قانونگذاران مالیاتی، مشتریان و صاحبان سهام می‌باشند.

معماری اطلاعات. نیازهای اطلاعاتی سطح بالای سازمان را به شکل راهبرد فناوری اطلاعات مشخص می‌سازد. معماری اطلاعات با کار کردن از طریق برنامه کسب و کار، اهداف و محدودیت‌ها و نیازهای برنامه‌ریزی برای فناوری اطلاعات را تعریف می‌کند. پرونده کاربردی سازمان در درجه اول برحسب واژه‌های کسب و کار سطح بالا که نیازهای کسب و کار را به کاربردهای مشخص و خاص آن مرتبط می‌سازد، تعریف می‌شود. این در حقیقت طرح کلی است که بسیاری از مدیران اجرایی فناوری اطلاعات در مسیر این تلاش‌ها هدایت می‌شوند.

معماری دانش. مکان و نحوه کسب و انتقال دانش سازمان را مشخص می‌کند. معماری دانش هم در برگیرنده دانش ضمنی و هم دانش مشخص و ملموس می‌باشد. معماری دانش به گونه‌ای طراحی می‌شود که هم از معماری کسب و کار سازمان و هم از معماری اطلاعاتی آن و اینکه چگونه سازمان یاد می‌گیرد می‌پردازد.

معماری داده‌ها. این معماری به موازات جزء-جزء شدن روزافزون خود، این امر را مشخص می‌کند که چگونه داده‌ها جمع‌آوری، پردازش، ذخیره‌سازی و توزیع می‌شود تا در خدمت خواسته‌های معماری کسب و کار و اطلاعات قرار گیرد. همان‌طور که مالهوترا اشاره می‌کند، این معماری، «نیازهای حال و آینده برای جمع‌آوری، استفاده مجدد، القاء، و انتقال داده‌ها را درون و بیرون مرزهای سازمان» تعریف می‌کند.

۲-۳- مبانی زیرساخت دانش^۱

زیرساخت دانش، سازوکاری است که سازمان از طریق آن دانش را مدیریت کرده و افراد مختلف در بخش‌های مختلف، می‌توانند دانش خود را از طریق این زیرساخت‌ها تسهیم کنند، به‌طوری‌که اعضا بتوانند از آن دانش به‌طور کاملاً اثربخش استفاده کنند. بنابراین دانش کامل‌تر شده، با سرعت بیشتری قابل دسترس بوده، شکل مشخصی به خود می‌گیرد و به شیوه‌ای خلاق به کار می‌رود. این زیرساخت باعث می‌شود فرایندهای

2. Karl- Erik Sievby
3. Information Technology

1. Knowledge Infrastructures

دهد. بنابراین، می‌توان گفت رسمیت با پیاده‌سازی مدیریت دانش مرتبط است. در بُعد تمرکز، پیاده‌سازی مدیریت دانش با اختیار تصمیم‌گیری در سازمان مرتبط است. ساختارهای عدم تمرکز، اختیار تصمیم‌گیری را توزیع می‌کنند در چنین ساختارهایی میزان راه‌حل‌های خلاق به شدت افزایش پیدا می‌کند. کانال‌های ارتباطی ساختارهای متمرکز بسیار کند و زمان‌بر است. در صورتی که یک ساختار غیرمتمرکز محیطی را فراهم می‌کند که کارکنان به صورت داوطلبانه در پیاده‌سازی فرایند مدیریت دانش مشارکت داشته باشند. بنابراین، یکی از ابعاد تسهیل‌کننده این فرایند، عدم تمرکز است [۳]. ساختار سازمانی تأثیر مثبتی بر امنیت اطلاعات پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد [۴].

۲-۷- فرهنگ سازمانی^۲

فرهنگ سازمانی با آن که پیشینه‌ای دراز دارد، ولی موضوعی است که بتازگی در دانش مدیریت و به ویژه در قلمرو بالندگی سازمانی و رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان و اخیراً روانشناسان و حتی اقتصاددانان توجه خاصی به این مبحث نو و مهم در مدیریت مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن تحقیقات زیادی انجام داده و نظریه‌های زیادی را به‌وجود آورده‌اند و در حل مسائل و مشکلات مدیریت به‌کار گرفته‌اند. با بررسی که توسط گروهی از اندیشمندان علم مدیریت به عمل آمده است فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت و توسعه کشورها شناخته شده به‌طوری‌که بسیاری از پژوهشگران معتقدند که موفقیت کشور ژاپن در صنعت و مدیریت یکی از علل مهم توجه آنها به فرهنگ سازمانی است. امروزه مدیران به خوبی به نقش و اهمیت مدیریت فرهنگ‌سازی سازمان‌هایشان آگاهی دارند. در اهمیت این موضوع، ادگار شاین می‌گوید: اگر شما فرهنگ را هدایت نکنید، فرهنگ شما را هدایت می‌کند و ممکن است حتی متوجه نشوید که چه بلائی سرتان آمده است [۵].

فرهنگ سازمانی نیز یکی دیگر از متغیرهای زیرساختی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش است. طبیعتاً، سازمان‌ها باید یک فرهنگ مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش پایه‌گذاری کنند. فرهنگ اعتماد باعث می‌شود روابط و اعتماد متقابل بین اعضای سازمان افزایش یابد و افراد تمایل بیشتر به پیاده‌سازی مدیریت دانش داشته باشند. همچنین سازمان‌ها نیاز به یک محیط یا فرهنگ یادگیری مستمر دارند تا پیاده‌سازی مدیریت دانش موفقیت‌آمیز باشد به گونه‌ای که یادگیری در همه سطوح سازمان اتفاق بیفتد. در یک فرهنگ یادگیری همانند آموزش پیاده‌سازی مدیریت دانش را تقویت می‌کند با تقویت فرهنگ یادگیری

موفقیت مدیریت دانش فناوری است. فناوری اطلاعات می‌تواند نقش‌های متنوعی در حمایت از مدیریت دانش ایفاء کند و طرح‌های مدیریت دانش بدون حمایت فناوری اطلاعات نمی‌تواند اثربخش باشند. اگرچه فناوری اطلاعات یک عامل تسهیل‌کننده در انتقال، توزیع و ذخیره دانش است، ولی هرگز نمی‌تواند جانشینی برای فعالیت‌های انسانی شود. کلیه عوامل حیاتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش تأثیر دارند. فناوری اطلاعات را از زیر ساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش دانسته‌اند.

تحقیقات انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد اولین موج تلاش‌های مدیریت دانش بر پایه‌گذاری فناوری اطلاعات به‌عنوان زیرساخت فنی متمرکز بوده است. فقدان چنین زیرساختی باعث از بین رفتن بخش عظیمی از اطلاعات و دانشی خواهد شد که می‌تواند از این طریق کدگذاری شود. دیدگاه مبتنی بر فناوری اطلاعات و دانشی خواهد شد که می‌تواند از این طریق کدگذاری شود. دیدگاه مبتنی بر فناوری اطلاعات بر این فرض استوار است. که دانش مجموعه‌ای از داده‌های فعال کدگذاری است، ولیکن در این دیدگاه، ارزش‌ها و باورهای انسانی، که یکی از عناصر تشکیل‌دهنده دانش است، نادیده گرفته می‌شود. این مسأله باعث شد محققان بعدی به زیرساخت‌های اجتماعی مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش توجه نمایند. در این دیدگاه (زیرساخت اجتماعی) دانش از طریق عوامل اجتماعی و انسانی شکل می‌گیرند. این عوامل شامل فرهنگ، ساختار سازمانی و انگیزش نیروی انسانی است [۳].

۲-۶- ساختار سازمانی^۱

در ساختار اجتماعی به سه موضوع: پیچیدگی، رسمیت و تمرکز پرداخته می‌شود. پیچیدگی: نشان‌دهنده نحوه و حدود تفکیک درون سازمان از نظر تیم کاری، میزان تخصص‌گرایی و میزان سطوح در سلسله مراتب می‌باشد. رسمیت: نشان‌دهنده میزان وجود قوانین و مقررات و روش‌های جاری در سازمان است و درخصوص استاندارد بودن روش‌ها بحث می‌کند. تمرکز: میزان در اختیار گذاشتن اختیار تصمیم‌گیری در سازمان می‌باشد. ادبیات تحقیق نشان می‌دهد متغیر ساختار سازمانی، مانع یا ترغیب‌کننده اجرای اثربخش مدیریت دانش می‌باشد و دو بُعد آن، یعنی رسمیت و تمرکز به‌عنوان متغیرهای کلیدی و زیربنایی آن هستند که بر پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثرند. رسمیت پایین به اعضای سازمان اجازه می‌دهد که به‌منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش تعامل و ارتباط مناسب برقرار کنند. به عبارتی ساختار سازمان باید جریان دانش را روان ساخته و اجازه دهد که دانش تأثیر عمیقی بر عملکرد داشته باشد. عده‌ای دیگر معتقد به رسمیت زیاد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند رسمی‌سازی، ابهامات را کاهش می‌دهد و همکاری و تعاون را در میان کارکنان سازمان بهبود می‌بخشد، چون می‌تواند ساختار تعاملات را شکل

فهم و کاربرد آن نیازمند آگاهی از دانش مربوط و هنر بکارگیری آن می‌باشد. انگیزش کارکنان متغیر دیگری است که پیاده‌سازی مدیریت دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. افراد قلب مدیریت دانش هستند. یکی از عوامل زیرساختی مدیریت دانش تلقی می‌شوند. این کارکنان هستند که دانش را خلق، ذخیره، انتقال و به کار می‌گیرند. بنابراین باید تمایل و انگیزه برای این عمل داشته باشند. انگیزش از زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشد. پاداش و تشویق تأثیر مثبتی بر امنیت اطلاعات پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد.

انگیزش یکی از مسائل کلیدی بوده که بی‌شک نقش تعیین‌کننده‌ای در ابعاد مختلف سازمانی دارد و سازمان‌ها برای نیل به اهداف بلندمدت و دوام در دنیای رقابتی تجارت امروزی موظف به ایجاد انگیزش در افراد سازمان هستند. انگیزش به‌طور کلی به سه عامل نیازها، برانگیختن‌ها و مشوق‌ها دسته‌بندی می‌گردد که براساس این دسته‌بندی‌ها می‌توان با توجه به هر یک از عوامل تعیین‌کننده آن روش‌هایی برای ایجاد انگیزش در سازمان‌ها به کار گرفت [۴]. بنابراین افزایش انگیزه افراد برای تحقق مدیریت دانش حیاتی است.

۲-۹- عوامل مدیریتی^۲

یک اصل ضروری برای موفقیت مدیریت دانش ایجاد تعهد مستمر به مدیریت دانش توسط مدیران ارشد سازمان است. بررسی‌ها نشان می‌دهد ابتکار مدیریت دانش در چند سازمان شکست خورد زیرا آن‌ها این فرایند را کوتاه‌مدت فرض کرده بودند. مدیران ارشد با خلق بصیرت دنیایی را که در آن زندگی می‌کنند را تعریف می‌کنند و تصویر بزرگ دانش کلی را که باید خلق شود ارائه می‌دهند [۹]. موفقیت هر برنامه و برنامه‌ریزی در سازمان مستقیماً وابسته به حمایت و تعهد مدیران ارشد است. بنابراین یک برنامه مدیریت دانش برای موفق شدن در طراحی و پیاده‌سازی مسیر به حمایت مدیران ارشد نیاز دارد. باید اطمینان حاصل شود که پروژه‌های دانش، از طرف مدیریت ارشد حمایت می‌شود. اگر مدیریت ارشد از تلاش‌های بهتر شدن سازمان پشتیبانی نکند احتمال بسیار اندک برای پیشرفت کار وجود خواهد داشت. مدیران ارشد سازمان گروه برگزیده‌ای هستند که باید از آنان سر مشق گرفت مهم آن است که مدیریت ارشد سازمان به صورت نمونه در برابر دیگران عمل کند و پشتیبانی لازم را از اعضای سازمان فراهم آورد [۵]. طرح‌های مدیریت دانش تقریباً همانند دیگر طرح‌های تغییر، به حمایت مدیریت ارشد نیاز دارد. تأثیر حمایت شدید مدیران برای موفقیت این طرح‌ها انکارناپذیر است [۱۳]. قبل از اینکه سازمان مبادرت به ایجاد تغییر کند، باید مدیران ارشد بدانند که چگونه آن تغییر در رهبرد کلی سازمان سهم دارد و از آن رضایت داشته باشند. مدیران ارشد نیاز خواهند داشت که تعهد یک شرکت را به اثبات برسانند.

ظرفیت‌سازی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش افزایش پیدا می‌کند برای ایجاد ظرفیت یادگیری در سازمان سه مفهوم قابل بررسی است: یادگیری، تغییر ابتکار و تغییر فرهنگ. در آینده سازمان‌هایی موفق و پایدار خواهند بود که از دیگران جلوتر و دائماً در حال یادگیری باشند. همچنین سازمان‌ها نیاز به روابط حمایتی، تشریک مساعی و ایجاد فضای صمیمیت و دوستی (فرهنگ همکاری) برای تحقق مدیریت دانش دارند. در چنین فرهنگی افراد همدیگر را حمایت و کمک می‌کنند و دانش مورد نیاز برای انجام فعالیت‌های سازمانی در اختیار همدیگر قرار می‌دهند تا به‌کارگیری دانش، آسان و زمینه ایجاد ایده‌ها و روش‌های نوین در سازمان فراهم شود. گرایش یا عدم گرایش سازمان‌ها به فرهنگ قدرت می‌تواند پیاده‌سازی مدیریت دانش را متأثر سازد. عده‌ای از محققان معتقدند وجود نظام سلسله‌مراتبی، خط‌مشی‌های سیاسی و نفوذ صاحب‌منصبان قدرت در به اشتراک گذاشتن مدیریت دانش در بخش دولتی مؤثر است. فرهنگ سازمانی تأثیر مثبتی بر امنیت اطلاعات پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. در رابطه با فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک زیرساخت اجتماعی معتقدند سازمان بایستی از هم راستایی پیاده‌سازی مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی اطمینان حاصل نماید. همچنین بیان می‌کند که پیاده‌سازی مدیریت دانش در صورتی اثربخش است که فرهنگ سازمانی آن را تقویت نماید و چنین فرهنگی بایستی اعتماد، همکاری و یادگیری را در بین کارکنان سازمان تشویق نماید. فرهنگ همکاری زیرساخت مهم تلقی می‌شود، چون در این فرهنگ افراد با هم تعامل داشته و دانش و ایده خود را به اشتراک می‌گذارند. اعتماد نیز از جنبه‌های دیگر فرهنگ سازمانی است که بدون وجود درجه بالایی از اعتماد متقابل، افراد در نیت و رفتار همدیگر مشکوک بوده و نسبت به تسهیم دانش دریغ خواهند کرد. بنابراین مدیریت دانش با ایجاد رابطه مبتنی بر اعتماد بین افراد در سازمان، تسهیل خواهد شد [۴، ۷]. در تحقیق خود نتیجه گرفتند که تا فرهنگ حاکم بر سازمان متحول نگردد ایجاد و هدایت دانش جدید ممکن نیست.

۲-۸- انگیزش^۱

انگیزش یک فرایند است که از یک نیاز داخلی شروع می‌شود و به یک هدف بیرونی ختم می‌شود لذا گفته می‌شود که نیازها و انگیزه‌ها درونی و اهداف بیرونی هستند. انگیزش‌ها همانگونه که گفته شد یک فرایند هستند، درحالی‌که انگیزه‌ها یک نقطه نظر می‌باشند [۸]. انسان در همه سازمان‌ها یکی از عوامل مهم در پیشبرد اهداف سازمان تلقی می‌شود. در جهت نیل به افزایش کارایی و بهره‌وری هر چه بیشتر این عامل، باید عوامل انگیزاننده را در او شناخت و سپس برای ارضای این نیازها در جهت افزایش کارایی همت گماشت ضمن اینکه کلیه صاحب‌نظران مدیریت انگیزش را فرایندی پیچیده و دارای ماهیت چند بعدی دانسته‌اند از این رو

جنبه کاربردی دارد و هم جنبه مبنایی. در همبستگی محقق قصد دارد میزان درجات همبستگی میان عملکرد و یا چند متغیر را در یک گروه یا عملکرد یک عامل را در دو یا چند گروه مشخص کند. در این پژوهش محقق می‌خواهد بداند که آیا بین دو چیز یا دو گروه اطلاعات، تأثیر و همبستگی وجود دارد یا خیر. تحلیل داده‌ها با استفاده از فنون آمارهای استنباطی، ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری می‌باشد.

جامعه آماری، این پژوهش را کلیه مدیران و کارشناسان ستادی دفتر مرکزی جهاددانشگاهی تشکیل می‌دهد که تعداد آن‌ها برابر با ۲۰۰ نفر است که از این تعداد ۱۴۲ نفر مرد و ۵۸ نفر زن بودند. حجم نمونه براساس فرمول نمونه‌گیری اثر جامع ۱۳۲ نفر تعیین شد و سپس با روش نمونه‌گیری تصادفی اعضای آن انتخاب شدند.

ابزاری که در این پژوهش برای گردآوری و جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها مورد استفاده قرار گرفته، پرسش‌نامه استاندارد بوده و همه سؤال‌های آن از مطالعات قبلی استخراج شده است. برای سنجش متغیر فناوری اطلاعات ۸ سؤال، ساختار سازمانی ۶ سؤال، فرهنگ سازمانی ۸ سؤال، متغیر انگیزش ۱۳ سؤال و برای متغیر عوامل مدیریتی ۸ سؤال و مطابق با پرسش‌نامه استاندارد [۱۶] برای سنجش متغیر پیاده‌سازی مدیریت دانش به کار گرفته شد. متغیر خلق دانش با ۱۰ سؤال، متغیر تسهیم دانش با ۷ سؤال و برای محاسبه بکارگیری دانش ۱۲ سؤال و برای سنجش ذخیره‌سازی دانش ۷ سؤال و مطابق با پرسش‌نامه استاندارد [۱۷] استفاده شد.

۷- پایایی و روایی ابزار پژوهش

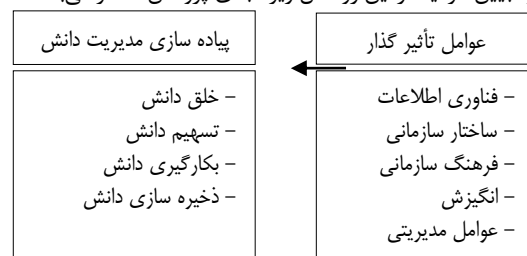
به منظور اطمینان از پایایی ابزار پژوهش، ضریب آلفای کرونباخ زیر مقیاس‌ها و کل مقیاس‌های پرسش‌نامه محاسبه شد و نتایج تحلیل آن به شرح ذیل می‌باشد: فناوری اطلاعات ۸۲ درصد، ساختار سازمانی ۸۱ درصد، فرهنگ سازمانی ۹۲ درصد، انگیزش ۹۱ درصد، عوامل مدیریتی ۹۳ درصد و همچنین خلق دانش ۸۹ درصد، تسهیم دانش ۸۳ درصد، بکارگیری دانش ۹۰ درصد و ذخیره‌سازی دانش ۸۷ درصد تعیین گردید. همچنین پایایی پرسش‌نامه اول و دوم با استفاده از آزمون دقیق فیشر مورد ارزیابی قرار گرفت که به ترتیب نتایج ۰.۴۱۲۴۸۱۳۸ و ۰.۵۳۴۵۰۶۳۶ بدست آمد. با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ و احتمال فیشر می‌توان گفت ابزار تحقیق پایایی خوبی دارد.

تعیین روایی ابزار سنجش این است که مقیاس و محتوای ابزار یا سؤالات مندرج در ابزار گردآوری اطلاعات دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد. پرسش‌نامه استاندارد اولیه دارای سؤال‌های کلی بود و در مجموعه پاسخگویان می‌بایست به ۱۱۵ سؤال پاسخ می‌دادند، با مراجعه به ۱۰ نفر از اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران در این حوزه (مدیریت دانش) در اعتبارسنجی پرسش‌نامه استفاده گردید، پرسش‌نامه به ۷۹ سؤال تقلیل پیدا کرد.

این تعهد مهم است به ویژه اگر مشکلات سازمان زیاد شود و کارکنان یا مدیران میانی سؤالاتی راجع به تغییر و کاهش انگیزش بپرسند فقدان تعهد مدیران ارشد، همانند این است که چرخه‌های کیفیت، گرایش به تباہ شدن دارند. حمایت مدیران ارشد تأثیر مثبتی بر امنیت اطلاعات و پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد [۱۸، ۴]. غالب صاحب‌نظران در این حوزه، عملکردهای مدیریت را از موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان دانسته‌اند.

۳- مدل پژوهش

با توجه به مبنای نظری و تجربی پژوهش تأثیر متغیرهای فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش و عوامل مدیریتی با استفاده از مدل زیر تبیین گردید. از این رو مدل زیر مبنای پژوهش حاضر می‌باشد.



منبع (Hung et al, 2005, p:168) پیاده‌سازی مدیریت دانش (Marsahl, 2004)

شکل فوق مدل عوامل اثرگذار بر موفقیت سیستم مدیریت دانش را نشان می‌دهد [۱۷، ۱۶].

۴- اهداف پژوهش

۱. تشخیص عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی.
۲. اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های عوامل تأثیرگذار بر مدیریت دانش در جهاددانشگاهی.
۳. تعیین تأثیر هر یک از عوامل بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی.

۵- فرضیه‌های پژوهش

۱. فناوری اطلاعات بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی اثر دارد.
۲. ساختار سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی اثر دارد.
۳. فرهنگ سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی اثر دارد.
۴. انگیزش بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی اثر دارد.
۵. عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در جهاددانشگاهی اثر دارد.

۶- روش پژوهش

این پژوهش براساس نوع پژوهش از منظر گردآوری داده‌ها یک پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است. در تحقیقات توصیفی محقق به دنبال چستی و چگونگی موضوع است و می‌خواهد بداند ماهیت پدیده، متغیر، شیء یا مطلب چیست و چگونه است [۱۰]. تحقیقات توصیفی هم

سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش بیان شده‌اند، به ترتیب ۰/۶۵۳ و ۰/۶۶۸ است. همچنین مقدار T برای این ضرایب ۱۰/۲۳۷ به دست آمد که در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است. از این رو فرضیه دوم پژوهش به تأیید می‌رسد؛ یعنی ساختار سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثر است.

فرضیه سوم: فرهنگ سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش اثر دارد. با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها، درخصوص تأثیر فرهنگ سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توان گفت ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده (b) و استاندارد شده (B) که با عنوان ضریب مسیر (تأثیر) فرهنگ سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش بیان شده‌اند، به ترتیب ۰/۵۵۵ و ۰/۷۴۵ است. همچنین مقدار T برای این ضرایب ۱۲/۷۵۲ به دست آمد که در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است. از این رو فرضیه سوم پژوهش به تأیید می‌رسد؛ یعنی فرهنگ سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثر است.

فرضیه چهارم: انگیزش بر پیاده‌سازی مدیریت دانش اثر دارد. با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها، درخصوص تأثیر انگیزش بر پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توان گفت ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده (b) و استاندارد شده (B) که با عنوان ضریب مسیر (تأثیر) انگیزش بر پیاده‌سازی مدیریت دانش بیان شده‌اند، به ترتیب ۰/۶۸۳ و ۰/۸۶۷ است. همچنین مقدار T برای این ضرایب ۱۹/۸۳۰ به دست آمد که در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است. از این رو فرضیه چهارم پژوهش به تأیید می‌رسد؛ یعنی انگیزش بر پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثر است.

فرضیه پنجم: عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش اثر دارد. با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها، درخصوص تأثیر عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توان گفت ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده (b) و استاندارد شده (B) که با عنوان ضریب مسیر (تأثیر) عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش بیان شده‌اند، به ترتیب ۰/۶۴۶ و ۰/۸۵۱ است. همچنین مقدار T برای این ضرایب ۱۸/۴۶۳ به دست آمد که در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است. از این رو فرضیه پنجم پژوهش به تأیید می‌رسد؛ یعنی عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثر است.

۱۰- (رتبه‌بندی اهمیت فرضیه‌ها

از آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی (رتبه‌بندی) متغیرهای مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این آزمون، فرض صفر بیانگر یکسان بودن اولویت‌هاست و فرض مقابل نشانگر این است که حداقل یک جفت متغیر از عوامل نه‌گانه دارای اولویت یکسانی نمی‌باشند [۱۱]. در این آزمون، یافته‌های متغیرها در هر یک از موارد رتبه‌گذاری می‌شوند و با استفاده از میانگین رتبه‌های متغیرها در نمونه، فرض برابری میان‌های متغیرها مورد آزمون قرار می‌گیرد. طبق نتایج به دست آمده، فرضیات تحقیق به صورت جدول زیر رتبه‌بندی می‌شود.

برای تعیین روایی ابزار سنجش، با حجم نمونه‌ای ۶۰ نفر از مدیران و کارشناسان دفتر مرکزی جهاددانشگاهی صورت گرفت. میزان آلفای کرونباخ متغیر مستقل عوامل تأثیرگذار ۹۷ درصد و متغیر وابسته مدیریت دانش ۹۵ درصد بدست آمد که متغیرهای مستقل و وابسته از روایی مطلوبی برخوردار هستند.

۸- شیوه تملیل داده‌ها

در پژوهش حاضر اطلاعات به دست آمده به کمک تکنیک‌های آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. در تحلیل توصیفی از جدول توزیع فراوانی و نسبت‌های توزیع، نمایش هندسی و تصویری توزیع، شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و نمودارها در نرم‌افزارهای آماری Excel و spss استفاده شده و برای تحلیل داده‌ها از تکنیک‌ها و فنون آماری استنباطی نرم‌افزار آماری spss نسخه ۲۴ استفاده گردید. رد یا تأیید فرضیات براساس محاسبه آزمون ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری مربوطه می‌باشد.

۹- یافته‌های پژوهش

۹-۱- یافته‌های توصیفی

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل داده‌ها، شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد برای متغیرهای تحقیق به ترتیب عبارت‌اند از: متغیر فناوری اطلاعات با میانگین ۱۵/۶۴۶ و انحراف استاندارد ۰/۱۹۵، متغیر ساختار سازمانی دارای میانگین ۲۲/۶۳۶ و انحراف استاندارد ۰/۱۶۰، متغیر فرهنگ سازمانی دارای میانگین ۲۸/۱۸۳ و انحراف استاندارد ۰/۱۱۹، متغیر انگیزش دارای میانگین ۳۸/۱۱۴ و انحراف استاندارد ۰/۰۹۷، متغیر عوامل مدیریتی دارای میانگین ۳۶/۷۱۴ و انحراف استاندارد ۰/۰۸۶.

۹-۲- یافته‌های مبتنی بر فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول: فناوری اطلاعات بر پیاده‌سازی مدیریت دانش اثر دارد. با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها، درخصوص تأثیر فناوری اطلاعات بر پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توان گفت ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده (b) و استاندارد شده (B) که با عنوان ضریب مسیر (تأثیر) فناوری اطلاعات بر پیاده‌سازی مدیریت دانش بیان شده‌اند، به ترتیب ۰/۵۵۰ و ۰/۵۵۵ است. همچنین مقدار T برای این ضرایب ۷/۶۱۶ به دست آمد که در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است. از این رو فرضیه اول پژوهش به تأیید می‌رسد؛ یعنی فناوری اطلاعات بر پیاده‌سازی مدیریت دانش مؤثر است.

فرضیه دوم: ساختار سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش اثر دارد. با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها، درخصوص تأثیر ساختار سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توان گفت ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده (b) و استاندارد شده (B) که با عنوان ضریب مسیر (تأثیر) ساختار

نجدببگی و همکاران [۳] انطباق داشته و بیان می‌کند که غالب نظریه پردازان ساختار سازمانی را از زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌دانند.

ژاک معتقد است افراد قلب مدیریت دانش هستند. یکی از عوامل زیرساختی مدیریت دانش تلقی می‌شوند این کارکنان هستند که دانش را خلق، ذخیره، انتقال و به کار می‌گیرند. بنابراین باید تمایل و انگیزه برای این کار وجود داشته باشند [۱۹].

یافته‌های هر پژوهشی باید بتواند راهی را برای مطالعات کمی و کیفی پس از خود باز کند، از این رو با توجه به برخی از نتایج مهم و جدید پژوهش حاضر، به محققان آتی توصیه می‌شود به اجرای تحقیقات تحلیلی - مقایسه‌ای بپردازند و نقشه راه پیاده‌سازی مدیریت دانش را در تمام سازمان‌ها، اعم از دولتی و خصوصی به کار گیرند و نتایج را با یکدیگر مقایسه کنند.

۱۲- پیشنهادهای (اهبردی)

بر اساس نتایج فرضیه‌های تحقیق باید به فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش و عوامل مدیریتی به‌عنوان متغیرهایی که تأثیر مستقیم بر پیاده‌سازی مدیریت دانش تأثیر دارد اهتمام ورزید. بر مبنای نتایج پژوهش حاضر، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱. بر اساس نتایج پژوهش، متغیر انگیزش از امتیاز بیشتری برخوردار است و این بدان معناست که مدیران در جهت اعتماد و ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان تلاش نمایند. بنابراین پیشنهاد می‌شود (الف) نسبت به تصویب و اعطای مشوق‌های مادی و معنوی به فعالیت‌های مرتبط با مدیریت دانش (ب) استقرار نظام انگیزش و پاداش مبتنی بر عملکرد (ج) هدایت نخبگان و محققان به سمت فعالیت‌های مدیریت دانش اقدام نمایند.
۲. نتایج پژوهش نشان داد متغیر فناوری اطلاعات تأثیر مستقیمی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. با توجه به اینکه رشد فناوری اطلاعات تأثیر چشمگیری بر محیط اجتماعی و بطور خاص بر سازمان‌ها و نحوه انجام کسب و کار داشته است پیشنهاد می‌شود (الف) به منظور ارتقای کارایی فرایندها، کاهش فساد، افزایش مشارکت‌ها، شفاف‌سازی فناوری اطلاعات اهمیت داده شود. (ب) برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی امری ضروری می‌باشد. (ج) امکان دستیابی پرسنل به اطلاعات مورد نیاز سازمانی و کاری از طریق بکارگیری سیستم‌های نوین فناوری اطلاعات تقویت شود. این موارد باید در راستای رسالت‌های سازمان قرار گیرد.
۳. با توجه به نتایج پژوهش متغیر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت بر مدیریت دانش دارد. با افزایش فرهنگ سازمانی بین کارکنان، مدیریت دانش با سهولت بیشتری می‌تواند مراحل پیاده‌سازی و اجرا را پشت سر بگذارد. بنابراین موارد زیر در جهت تقویت و تسهیل در اجرا

جدول ۱- رتبه‌بندی میزان اهمیت فرضیه‌ها پس از انجام تحقیق

ترتیب رتبه	شماره فرضیه	شرح	میانگین رتبه
رتبه اول	فرضیه ۴	اثر انگیزش بر پیاده‌سازی مدیریت دانش	۴/۹۱
رتبه دوم	فرضیه ۱	اثر فناوری اطلاعات بر پیاده‌سازی مدیریت دانش	۳/۳۰
رتبه سوم	فرضیه ۳	اثر فرهنگ سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش	۲/۹۹
رتبه چهارم	فرضیه ۵	اثر عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش	۲/۴۶
رتبه پنجم	فرضیه ۲	اثر ساختار سازمانی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش	۱/۳۴

بر اساس این رتبه‌بندی می‌توان گفت که در جهاددانشگاهی عامل انگیزش با میانگین ۴/۹۱ بیشترین اثر، عامل فناوری اطلاعات با میانگین ۳/۳۰ دارای رتبه دوم، عامل فرهنگ سازمانی با میانگین ۲/۹۹ دارای رتبه سوم، عوامل مدیریتی با میانگین ۲/۴۶ دارای رتبه چهارم و آخرین عامل ساختار سازمانی است که با میانگین ۱/۳۴ کمترین اثر را بر پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد.

۱۱- بحث و نتیجه‌گیری

مطالعات تجربی بسیاری به بررسی پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداخته است، اما توجه کمتری به بررسی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد انگیزش تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت دانش می‌گذارد. این نتیجه با یافته‌های مطالعات تجربی پیشین در زمینه مدیریت دانش [۲]، [۴] و [۱۲] همخوانی دارد که انگیزش را از زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌دانند. این یافته بیان می‌دارد که منابع انسانی با انگیزه، ارزشمندترین سرمایه برای هر سازمان است و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر پیاده‌سازی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد فناوری اطلاعات، تأثیر مثبتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. عامل فناوری اطلاعات در دهه‌های اخیر یکی از عوامل کلیدی و مؤثر در توسعه سازمان‌ها محسوب می‌شود. این یافته به‌طور تجربی با مطالعات حیدری و همکاران [۱۲] مطابقت دارد. بر این اساس یافته‌ها نشان می‌دهند فناوری اطلاعات به‌طور مستقیم بر پیاده‌سازی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد.

یافته‌های تجربی این مطالعه نشان داد فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. این نتیجه با یافته‌های نوناکو [۶] و پاولن [۱۸] مطابقت دارد. این یافته نشان می‌دهد که پیاده‌سازی مدیریت دانش نیازمند آماده‌سازی سازمانی و ایجاد بسترهای مناسب است. نتایج این تحقیق نشان داد عامل مدیریتی که به طراحی برنامه‌ها، نظام ساختاری و برپایی سیستم‌های نظارت و ارزیابی همراه با پشتیبانی اطلاق می‌شود یکی از مؤثرترین عوامل تأثیرگذار بر مدیریت دانش می‌باشد چنانچه با نتایج تحقیق‌های عبدالرحمان [۴] بیان می‌کنند که حمایت مدیران ارشد تأثیر مثبتی بر امنیت اطلاعات پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد.

یافته‌های تجربی نشان داد که ساختار سازمانی که زیرساخت مهم فرهنگ تلقی شده و از آن به‌عنوان اسکلت‌بندی سازمان یاد می‌شود. یکی از تأثیرگذارترین عوامل بر مدیریت دانش می‌باشد که با یافته‌های

- Massachusetts, Harvard Business School Press. Debowski, SH, Knowledge Management. Milton: John Wiley & Sons. 2006.
- 14- Breu, K. & Smith, G, "Selling Knowledge, Cranfield", Management Research in Practice Series. 2001.
- 15- Kelloway, E.K. and Barling, J. Knowledge work as organizational behavior. International Journal of management Reviews, 2. 2003.
- 16- Hung Y. C et al, Critical factors in adopting a KMS for the pharmaceutical industry, Industrial M & Data systems, vol. 105 No, 2, pp. 2005. 164-183.
- 17- Marshall. R & Talbott. J & Bukovinsky. D, Employee empowerment works at small companies, too, strategic finance, 2006, pp. 34 - 40.
- 18- Paulen D. & Mason, D. Newzealand Knowledge Management: Barries and Drivers of Knowledge Management Vptak. Journal of Knowledge Management Vol 8, No5, 2002 , p14.
- 19- Zack, M. developing a knowledge Strategy, California Management Review, vol. 41, No, 3, 1999, pp.125-145.

پیشنهاد می‌شود. الف) هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد. در غیر این صورت مطابق با ارزش‌ها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت. ب) مدیران ارشد باید به‌طور مداوم به شناسایی فرهنگی مطلوب سازمانی پرداخته و از نظرات کارشناسان خبره استفاده نمایند.

۴. بر مبنای نتایج پژوهش متغیر عوامل مدیریتی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش تأثیر مستقیم دارد لذا به منظور کاربردی کردن امور پیشنهادهای ذیل ارائه می‌گردد. الف) انتخاب و انتصاب فرد با انگیزه و متخصص با اعطای وظایف و اختیارات شفاف و کافی به عنوان مدیر ارشد دانش. ب) ایجاد واحد پایش سرمایه‌های فکری و مدیریت دانش. ۵. با توجه به تأثیر متغیر ساختار سازمانی بر مدیریت دانش و همچنین به منظور تحقق اهداف و مأموریت کلان سازمان لازم است مدیران ارشد نسبت به سازماندهی و گزینش ساختار مناسب مدیریت دانش اقدام نمایند. الف) استفاده از ساختارهای نوین مبتنی بر فناوری اطلاعات موجب کاهش پیچیدگی، رسمیت و تمرکز سازمان شده و گرایش ساختار اجتماعی سازمان به سوی ساختار ارگانیک را فراهم آورند. ب) از متخصصان فن و دارای تحصیلات عالی و فرهیخته در جهت طراحی ساختارهای مناسب با مدیریت دانش بهره‌مند شوند.

۱۳- مراجع

- ۱- شریف‌زاده، فتاح. بودلایی، حسن. مدیریت دانش در سازمان‌های اداری، تولیدی و خدماتی. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۷.
- ۲- ابطی، حسین. صلواتی، عادل. مدیریت دانش در سازمان. انتشارات مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، تهران، چاپ اول، ۱۳۸۵.
- ۳- نجف‌بیگی، صرافی‌زاده، طاهری لاری، "طراحی الگوی زیرساختی مورد نیاز به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان" بهار و تابستان، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۵، ۱۳۹۰.
- ۴- عبدالرحمان، سعید، عبدالله، یولی، عابدین محمد "رابطه بین ویژگی‌های سازمانی و پیاده‌سازی امنیت اطلاعات مدیریت دانش" دانشگاه کوآلالمپور، ۲۰۰۹.
- ۵- طوسی، محمدعلی. (فرهنگ سازمانی). چاپ اول. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.
- ۶- نوناکو، اکوجیرو و تاکوچی، هیروتاکا، شرکت‌های دانش‌آفرین: چگونه شرکت‌های ژاپنی نوآوری را محقق می‌سازند، ترجمه عطا، اسلامی، کاوه و انا لوی، قم، نشر سماء قلم، ۱۳۸۵.
- ۷- الوانی، سیدمهدی، خط‌مشی دانش‌آفرین؛ "ضرورت بقا در سازمان‌های امروز"، مجله مجلس و پژوهش، سال دهم شماره ۴۱، ۱۳۸۲.
- ۸- سیدجوادین، سیدرضا، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۶.
- ۹- عدلی، فریبا. مدیریت دانش و حرکت به فراسوی دانش، تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه، ۱۳۸۴.
- ۱۰- حافظ‌نیا، محمدرضا، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، چاپ چهارم، انتشارات سمت، ۱۳۷۸.
- ۱۱- مؤمنی، منصور، تحلیل‌های داده‌های آماری با استفاده از SPSS، تهران، کتاب نو، ۱۳۸۶.
- ۱۲- حیدری، مقیمی، خنیفر، "بررسی عوامل حیاتی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش" بهار، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره یازدهم، شماره اول، صفحات ۱۸۴-۱۴۹، ۱۳۹۲.
- 13- Davenport, T. H. & Prusak, L. 1998. Working Knowledge: How Organizations MANAGE What the Know. Boston,