

## تعیین میزان پتانسیل دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه برای پیاده‌سازی مدیریت دانش

مجید معتمدی\*، منا مرادی\*\*،

\* مربی و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نوشهر،

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۱۰/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۱/۱۷

### چکیده

در این پژوهش به بررسی آمادگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه برای پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداخته می‌شود. جامعه آماری مورد مطالعه کارشناسان، مدیران و معاونان حوزه‌های مختلف دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه می‌باشند. برای انجام این تحقیق از روش گردآوری اطلاعات پیمایشی استفاده شده و از پرسشنامه جهت دستیابی به اطلاعات لازم از کارکنان استفاده می‌کنیم. روش تحقیق در این پژوهش از بعد ماهیتی کاربردی و از جهت روش توصیفی می‌باشد. برای روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و برای پایایی از آلفای کرونباخ، استفاده شده است. همچنین برای تحلیل داده‌ها از آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است. نتایج تحقیق فوق نشان داد که: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه از حمایت مدیریت برای پیاده‌سازی مدیریت دانش برخوردار نیست؛ در کارکنان حس تعلق سازمانی متناسب با پیاده‌سازی مدیریت دانش وجود دارد؛ کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌کنند؛ نظام پردازش اطلاعات وجود دارد؛ از انتقال دانش برای تبادل دانش بین کارکنان استفاده نمی‌شود؛ دانشگاه توانسته محیط مناسبی را برای تسهیم دانش میان کارکنان خود بوجود آورد؛ ولی نتوانسته یک نظام مستعد سیستم‌های اطلاعاتی را جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش فراهم کند؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه نتوانسته یک نظام مستعد مدیریت فناوری اطلاعات را سازماندهی کند؛ و فرآیندهای کسب اطلاعات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه وجود ندارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی، فرایندهای دانش، فناوری اطلاعات.

## مقدمه

دانش. مدیریت دانش در یک سازمان متشکل از راهبردها و فرآیندهایی است که قادرند نیازهای دانش کل سازمان، مشتریان و کارکنان را برآورده سازند (کرمانی القریشی، ۱۳۸۴).

مدیریت دانش به دنبال تصرف دانش، خرد و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان و نیز پیاده‌سازی، بازیابی و نگهداری دانش، به عنوان دارایی‌های سازمان است. به گفته پیتز دراکر<sup>۳</sup> «راز موفقیت سازمان‌ها در قرن ۲۱، همان مدیریت دانش است». در واقع «مدیریت دانش» مقوله‌ای مهمتر از خود دانایی محسوب می‌شود که در سازمان‌ها به دنبال آن است تا نحوه پیچیدگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی تبیین و روشن کند (گلاسر<sup>۴</sup> ۲۰۰۳، به نقل از اورمزدی ۱۳۸۶).

هرچند در حال حاضر سازمان‌های بسیاری در زمینه توسعه دانش در سطوح مختلف سرمایه‌گذاری کرده و موفق بوده‌اند، اما سازمان‌های بسیار زیادی نیز با شکست مواجه شده‌اند. فقدان ساز و کارهای صحیح ارزیابی و پیاده‌سازی مدیریت دانش، این سرمایه‌گذاری را در ذهن مدیران تنها به یک هزینه‌ی اضافی تبدیل کرده است. از این رو سازمان‌ها باید محیطی را برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضای خود به وجود آوردند و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند و سعی در ایجاد بسترسازی و شناسایی عوامل زمینه‌ای جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان نمایند (نوناکا<sup>۵</sup>، به نقل از فایرستون و مک ال روی، ۱۳۸۷). از جمله عوامل زمینه‌ای می‌توان فرهنگ سازمانی، فرآیندهای دانش و فناوری اطلاعات را نام برد.

عصر کنونی، دوره تحولات شتابنده و غیرقابل پیش‌بینی است. سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی، ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی درونی خود را بشناسند، نقاط ضعف را ترمیم نموده و به تقویت نقاط قوت پردازند. مسائل و مشکلات مدیریت آن چنان پیچیده شده است که تشخیص مشکل به آسانی میسر نیست و ماهیت انسانی سازمان‌ها و پیچیده بودن رفتارهای کارکنان، این پیچیدگی را مضاعف نموده است. در چنین شرایطی سازمان‌هایی موفق و کامیاب هستند که ضمن کسب دانش و آگاهی وسیع از عوامل محیطی برای حفظ بقا و حیات خود، بتوانند زمینه رشد و پویایی و افزایش عملکرد سازمان را بهبود و ارتقاء بخشند (رحیمی، نجفی، ۱۳۸۶).

یکی از راه‌های تحقق این امر مقوله مدیریت دانش<sup>۱</sup> است. مدیریت دانش از اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح گردید. قدرت و مزیت رقابتی یک سازمان یا یک جامعه انسانی، دسترسی بیشتر به منابع رقابتی برای سازمان‌ها و توان آنها در مدیریت دانش محسوب می‌شود (اله قلی‌زاده، به نقل از خوانساری، ۱۳۸۴). مدیریت دانش سازمانی می‌تواند از طریق توسعه منابع انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی مورد استفاده قرار گیرد. در عصر کنونی که عصر دانایی نام گرفته، بایستی با به کارگیری دانش از شیوه‌های مختلف به مزیت‌های رقابتی پایدار دست یافت و در راه استفاده بهینه از منابع در اختیار سازمان، گام برداشت (مارتنسون<sup>۲</sup>، ۱۳۸۰).

مدیریت دانش، عبارت‌اند از فرآیندهای ایجاد، جمع-آوری، سازماندهی، انتشار، پالایش دایمی و بهره‌برداری از

3- Peter Druker  
4- Glasser  
5- Nonaka

<sup>۱</sup>- Knowledge Management  
<sup>۲</sup>- Martentsoon

مدیریت، حس تعلق سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

**فرایندهای دانش:** منظور از فرایندها در مدیریت دانش، جمع‌آوری سازماندهی دانش سازمانی و بهره‌برداری از این سرمایه‌های دانشی است (اورمزدی، ۱۳۸۶). نظام فرایندهای دانش مجموعه‌ای است که قادر است به طور اثربخش و کارآمد دانش سازمانی را جمع‌آوری، سازماندهی و پردازش نموده و از دانش سازمانی و سرمایه دانشی سازمان حفاظت نماید نظام فرایندهای دانش در این پژوهش با سه مولفه پردازش دانش، انتقال دانش و تسهیم دانش مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

**نظام فناوری اطلاعات:** فناوری اطلاعات شامل محدوده-ی وسیعی از اختراعات و رسانه‌های ارتباطی است که سیستم اطلاعاتی و افراد را به یکدیگر مرتبط می‌کنند و عبارتند از: پست صدا- پست الکترونیکی، کنفرانس صوتی، کنفرانس ویدئویی، اینترنت، نرم افزارها، سخت افزارها و مانند آن. سیستم‌های اطلاعات و فناوری اطلاعات غالباً در هم پیچیده هستند و معمولاً برای اشاره به آنها، اصطلاح فناوری اطلاعاتی را به کار می‌برند (تی سنگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). نظام فناوری اطلاعات در این پژوهش با سه مولفه سیستم‌های اطلاعاتی، فرایندهای کسب اطلاعات و مدیریت فناوری اطلاعات مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

**مدیریت دانش:** مدیریت دانش، رویکردی است ساخت یافته که رویه‌ها و اطلاعات را برای شناسایی، ارزیابی و سازماندهی، ذخیره ساخته و به منظور تأمین نیازها و اهداف سازمان، چگونگی به کارگیری دانش را فراهم می‌سازد (موحدی و معمَدنی، ۱۳۸۸).

به طور کلی دانش سازمانی باید در جهت محصولات، خدمات و فرایند سازمان به کار گرفته شود. اگر سازمانی به راحتی نتواند شکل صحیح دانش را در جای مناسب آن مشخص نماید در عرصه‌های رقابتی با مشکل مواجه خواهد شد. زمانی که نوآوری و خلاقیت راه پیروزی در جهان امروز است، سازمان باید بتواند دانش مناسب را در جای مناسب به کار گیرد. این تحقیق در صدد تعیین میزان آمادگی دانشگاه آزاد فیروزکوه برای پیاده‌سازی مدیریت دانش است و تعیین عوامل موثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش را در این واحد دانشگاهی مد نظر قرار داد که از متدولوژی این تحقیق سایر واحدهای دانشگاهی و موسسات آموزشی به طور خاص و موسسات خدماتی به طور عام جهت تعیین پتانسیل خود برای پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توانند استفاده کنند.

## مباحث نظری

در این بخش مباحث نظری و مفاهیم به کار رفته در تحقیق معرفی می‌گردد.

**فرهنگ سازمانی:** سیستمی از درک مشترک اعضا نسبت به سازمان می‌باشد و همین ویژگی سازمان را از سایر سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند. در این سیستم اعضاء درک یکسان و مشترکی از سازمان دارند (رابینز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۵). مطالعات رابینز نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تاثیر می‌گذارد و این تاثیر در جنبه‌های رفتار فردی و عملکردهای سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری به وضوح قابل شناسایی است. فرهنگ سازمانی در این پژوهش با سه مولفه حمایت

2- Tsang

1- Robbins

## معرفی و بررسی مدل‌های مطرح برای پیاده‌سازی و ارزیابی مدیریت دانش

ب) فراهم‌کننده‌های مدیریت دانش شامل: رهبری، فرهنگ، تکنولوژی، اندازه‌گیری دانش می‌باشد.

**مدل ارزیابی مدیریت دانش اروپایی:** در این مدل برای مدیریت دانش هشت بعد در نظر گرفته شده است و سؤالاتی در حوزه هر کدام از این ۸ بعد مطرح شده است. این ابعاد بنیادین مدیریت دانش به صورت زیر می‌باشند (دیوید اسکرم، ۱۹۹۹):

۱. استراتژی مدیریت دانش: اهداف سازمانی و نقش آنها در مدیریت دانش.
۲. فاکتورهای انسانی و اجتماعی: فاکتورهای انسانی تأثیرگذار بر مدیریت دانش.
۳. سازمان مدیریت دانش: ساختار و نقش‌های حمایت‌کننده سازماندهی مدیریت دانش.
۴. فرآیندهای مدیریت دانش: فرآیندهای کسب و کار و همچنین فرآیندهای مدیریت دانش مانند کسب، تشریک و نگهداری دانش.
۵. فناوری مدیریت دانش: نقش فناوری در مدیریت دانش.
۶. رهبری: شاخصه‌ها و فعالیت‌های رهبران دانش.
۷. اندازه‌گیری: معیارهای کلی عملکرد مدیریت دانش.
۸. به‌کارگیری: اهداف و ساختارهای مورد نیاز برای به‌کارگیری مدیریت دانش.

**مدل ارزیابی شبکه دانش:** این مدل در ۳ بعد به ارزیابی سیستم مدیریت دانش می‌پردازد (موحدی، معتمدی، ۱۳۸۸):

۱. دارایی‌های دانش: شامل دارایی‌های انسانی، سازمانی و بازار
۲. زیربنای مدیریت دانش: استراتژی، فرایندها، ساختار و سیستم
۳. سطوح شبکه دانش: افراد، تیم‌ها، سازمان، محیط داخلی سازمان

**مدل دانشگاه هند:** این مدل با دو هدف توسعه یافته است (موحدی، معتمدی، ۱۳۸۸):

در این بخش به بررسی مدل‌های مورد استفاده جهت ارزیابی سیستم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها می‌پردازیم. بر اساس مطالعات انجام شده تکنیک‌هایی که برای ارزیابی سیستم مدیریت دانش شناسایی شده است و مورد استفاده سازمان‌های مطرح جهانی نیز بوده‌اند عبارت‌اند از:

**مدل سرمایه‌های فکری<sup>۱</sup>:** بر اساس این مدل سرمایه‌های فکری سازمان را می‌توان به سه بخش سرمایه‌های انسانی، سرمایه‌های سازمانی و سرمایه‌های مرتبط با مشتری دسته‌بندی کرد (مرتین و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱).

منظور از سرمایه‌های انسانی، دانشی است که افراد سازمان در اختیار دارند یا اینکه آن را تولید می‌کنند. سرمایه‌های سازمانی در حقیقت دانشی است که در قالب فرایند، ساختار یا فرهنگ سازمانی در اختیار سازمان می‌باشد. سرمایه‌های مرتبط با مشتری نیز دانشی است که در نتیجه درک و شناخت مشتریان و ارزش‌های مطلوب آنها، برای سازمان ایجاد شده است.

**مدل ادل و گریسون<sup>۳</sup>:** ادل و گریسون<sup>۳</sup> مدلی را برای مدیریت دانش ارائه داده‌اند. این مدل مبتنی بر دو رکن اساسی است.

الف) فرآیندهای مدیریت دانش شامل: ایجاد دانش، شناسایی دانش، جمع‌آوری، سازماندهی، توزیع، ارزیابی و تطبیق، به کارگیری دانش،

1. Model of Intellectual Capital

2. Mertine, K., Heisig, P. and Vorbeck, J.

3. Odell & Grayson

شناسایی فرهنگ غالب شرکت، شناسایی نگرش راهبردی به جریان دانش و همچنین بررسی زیر ساخت‌های لازم برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در استانداردی مازندران و واحدهای آن صورت گرفته است.

اورمزدی (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای پیاده‌سازی مدیریت دانش (مطالعه‌ی موردی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران منطقه تهران) انجام داد. یافته‌های پژوهش نشان داد که وجود نظام‌های انتقال دانش، پردازش اطلاعات، سیستم دانش، فرآیند کسب اطلاعات و حمایت مدیریت و مدیریت فناوری اطلاعات در شرکت مورد مطالعه، در وضعیت مناسبی قرار دارد و همچنین زمینه‌های مشارکت در تصمیم‌گیری و حس تعلق سازمانی در شرکت مورد نظر از دیدگاه پاسخ دهندگان، در شرایط مطلوبی قرار ندارد.

حسن زاده (۱۳۸۶) پژوهشی با عنوان موانع زیر ساختی اعمال مدیریت دانش در ایران انجام داد. در این تحقیق موانع مذکور در قالب شش عامل زیرساختی، استراتژی‌های سازمان، تشکیلات سازمان، منابع انسانی، تأمین مالی، فناوری ارتباطات و اطلاعات و فرهنگ سازی با طرح سؤالاتی مورد پژوهش قرار گرفته است. نتایج حاصل نشان می‌دهد که چهار عامل استراتژی سازمان، تشکیلات سازمان، تأمین مالی و فناوری اطلاعات از وضعیت مناسبی برای مدیریت دانش سازمان برخوردار نیستند و دو عامل منابع انسانی و فرهنگ سازمانی دارای وضعیت مناسب برای مدیریت دانش سازمانی می‌باشند.

قورچیان و لاهیجانیان (۱۳۸۵) تحقیقی با عنوان مطالعه مدیریت دانش در نظام آموزش عالی و ارائه مدل مناسب انجام دادند. نتایج این پژوهش به منظور ارائه مدل مدیریت دانش در نظام آموزش عالی بوده است که در برگیرنده فلسفه و اهداف مبانی نظری، چهارچوب ادراکی

۱. نخست ارزیابی سازمان از بعد میزان بلوغ مدیریت دانش.

۲. دوم، به عنوان ابزاری برای تعیین اولویت‌های هر سازمان در بهبود نظام مدیریت دانش در سازمان. لذا این مدل هم خاصیت توصیفی و هم خاصیت تجویزی را برای خود قائل است. این مدل، سه وجه اصلی را در راستای تحلیل نظام مدیریت دانش، مد نظر قرار داده است. این وجوه عبارتند از:

- افراد سازمان،

- فرایندهای سازمان،

- فناوری سازمان.

### پیشینه تحقیق

پیشینه تحقیق شامل دو بخش تحقیقات داخلی و تحقیقات خارجی به صورت زیر مورد مطالعه قرار گرفته است.

میرپور (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در ستاد نظارت گمرکات استان بوشهر از دیدگاه مدیران و کارکنان به این نتیجه رسیده است که سه عامل فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران و آمادگی کارکنان جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش در ستاد نظارت گمرکات استان بوشهر تا حدود زیادی مهیاست و دو عامل ساختار سازمانی و عوامل تکنولوژیکی فنی در حد کمتری به آن توجه می‌شود.

سجادی سینی، حسینی و شفقت (۱۳۸۶) تحقیقی را تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در بخش‌های دولتی انجام دادند. این تحقیق با هدف

یک مزیت رقابتی در بازار برای توسعه منابع انسانی بکار برده شود.

کانلی و زنگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، در پژوهشی تحت عنوان کارشناسی عوامل موفقیت مدیریت دانش عوامل سازمانی را که بر کارآمدی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد شامل: بهبود منابع سازمانی، تکنولوژی اطلاعات و مدیریت بررسی نموده‌اند. آنها یک چارچوب را که عوامل مختلف سازمانی و مسیرهای آن را دسته‌بندی نموده و بر کارایی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد تهیه نموده‌اند. همچنین آنها معتقدند دست اندرکاران مدیریت دانش یک درک کل نگر از چگونگی تأثیرات مفهوم سازمانی بر کارآمدی مدیریت دانش به دست آورده‌اند.

آرچیویلی و ون یون<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) پژوهشی با عنوان «طراحی سیستم‌های یکپارچه و مدیریت دانش، ملاحظات نظری و کاربردی» انجام دادند. یافته‌های پژوهشی نشان داد تعامل بین فرآیندهای استراتژی و راهبردی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی یک نکته کلیدی و یک مزیت رقابتی مستمر برای سازمان‌های کسب و کار محسوب می‌شود.

خلیفه و لیو،<sup>۲۰۰۳</sup> به نقل از ابطحی (۱۳۸۵) پژوهشی با عنوان: مدل موفقیت مدیریت دانش انجام دادند. عوامل سازمانی اثرگذار بر مدیریت دانش در این پژوهش عبارتند از: ۱- راهبرد مدیریت دانش ۲- رهبری دانش ۳- فرهنگ سازمانی ۴- درگاه‌های دانش

فرآیندهای مدیریت دانش نیز شامل ایجاد، انتقال، بکارگیری و حفظ دانش بوده است. یافته‌های پژوهش بیانگر آن بوده که عوامل سازمانی و فرآیندهای مدیریت

دانش، چهارچوب ادراکی بینش، چهارچوب ادراکی مهارت، مراحل اجرای مدل، نظام ارزشی و مهندسی مجدد مدل می‌باشد.

عسگری (۱۳۸۵) تحقیقی با عنوان بررسی عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ و تکنولوژی) وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش انجام داد. در این پژوهش از میان عوامل سازمانی متعددی که در مدل‌های سازمانی مختلف ذکر شده‌اند، به بررسی سه عامل کلیدی «ساختار سازمانی»، «فرهنگ سازمانی» و «تکنولوژی» در ارتباط با مدیریت دانش پرداخته شد. تجزیه و تحلیل به دست آمده نشان داد که رابطه معنا داری بین این عوامل سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد.

کرمانی القریشی (۱۳۸۳) تحقیقی را با عنوان «امکان سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان)» انجام داده است. تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال‌های پژوهش نشان داده زمینه‌های لازم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در این شرکت به نحو یکسان وجود ندارد، بیشترین زمینه‌های لازم مربوط به ذخیره اطلاعات و کمترین آنها مربوط به توزیع دانش بوده است.

آن، پارک و جوانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، تحقیقی با عنوان «یک مطالعه موردی راجع به مدیریت دانش در شهر بوسان متروپلیس<sup>۲</sup>» انجام دادند. این تحقیق به طور خاص، مدیریت دانش را هم در بخش دولتی و هم در بخش خصوصی آن شهر مورد مقایسه قرار داده و توسعه تکنولوژی اطلاعات، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی را بررسی نموده است. این محققین معتقدند دانش یک نیروی محرکه برای رشد سازمانی است و می‌تواند به عنوان

3. conley & zheng  
4. Ardichvili, won yoon

1. Ahn, & park, & jung  
2- Busanmetroplition

دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه مشخص شده، سپس بر اساس این عوامل، فرضیه‌های مبنی بر وجود رابطه مثبت بین این عوامل برای پیاده‌سازی آن در واحد فیروزکوه مطرح، و سپس این فرضیه‌ها آزمایش می‌شوند تا مشخص شود دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه چه میزان آمادگی لازم برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش را دارا می‌باشد.

هدف از انجام این تحقیق مشخص کردن میزان آمادگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه در بکارگیری مدیریت دانش و بررسی عوامل ضروری برای به کارگیری آن می‌باشد.

برای گردآوری اطلاعات پژوهش حاضر از مطالعات کتابخانه‌ای و تحقیقات میدانی با استفاده از توزیع پرسشنامه محقق ساخته، استفاده شده است. این پرسشنامه‌ای با ۳ متغیرها و ۹ بعد و ۳۴ سوال طراحی شد. متغیرها عبارتند از: فرهنگ سازمانی، نظام فرآیند دانش و نظام فناوری اطلاعات، که هر کدام از آنها دارای ابعادی به شرح زیر است:

فرهنگ سازمانی شامل: حمایت مدیریت، حس تعلق سازمانی، مشارکت در تصمیم‌گیری، فرآیند مدیریت دانش شامل: پردازش دانش، نظام تبادل دانش، تسهیم دانش و

فناوری اطلاعات شامل: نظام سیستم‌های اطلاعاتی، نظام مدیریت فناوری اطلاعات و نظام فرآیندهای کسب اطلاعات.

در پرسشنامه طراحی شده، هر عبارت (سوال) دارای ۵ گزینه تا حد زیادی، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم می‌باشد که آزمودنی (کارکنان) باید گزینه‌ای را انتخاب کند که با نظر او تطابق بیشتری دارد. در روش نمره‌گذاری

دانش بیشترین اثر را در موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش دارا می‌باشند. فناوری اطلاعات نیز از طریق اثر گذاری بر فرآیندهای مدیریت دانش مثل انتقال و نگهداری دانش اثر می‌گذارد.

بات<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در تحقیقی با عنوان «مدیریت دانش در سازمان‌ها: بررسی تأثیر متقابل فناوری، فنون و انسان» به این نتیجه رسیده است که سازمان‌ها به منظور استفاده از دانش باید به سرعت در فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش موازنه ایجاد کنند. عموماً برقراری چنین موازنه‌ای نیازمند ایجاد تغییرات در فرهنگ سازمانی، فناوری‌ها و فنون است.

وان کرو<sup>۲</sup> (۲۰۰۰)، پژوهشی با عنوان «ارتباط بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی» در آمریکا انجام داد. یافته‌های پژوهش وی حاکی از ارتباط بسیار قوی بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی است. یافته‌های این پژوهش، فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش را به این صورت معرفی می‌کند:

- فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش به دانش و صاحبان آن بها می‌دهد.
- در این فرهنگ کارکنان انگیزه بیشتری برای کسب و انتقال دانش دارند.
- با ایده‌های مختلف به نرمی برخورد می‌شود (به نقل از ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵).

## روش تحقیق

این مطالعه، در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه انجام شده است. روش تحقیق در این پژوهش از بعد ماهیتی کاربردی و از جهت روش پیمایشی می‌باشد. بدین صورت که ابتدا عوامل کلیدی بکارگیری مدیریت دانش در

1. Bhatt  
2. Vankrough

در این تحقیق با توجه با این که می‌توانیم فهرست کاملی از اعضای جامعه تعریف نماییم، و دسترسی به همه‌ی اعضای جامعه مقدور است، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده می‌شود. برای اجرای این روش ابتدا فهرستی از کل اعضای جامعه تهیه و به هریک از آنها شماره‌ای اختصاص می‌دهیم؛ سپس به تعداد نمونه‌ی مورد نیاز، عمل نمونه‌گیری، توسط جدول اعداد تصادفی انجام می‌گردد.

در این تحقیق با توجه با این که فرض خاصی درباره‌ی توزیع جامعه آماری نداریم، و اطلاعاتی در مورد پارامترهای جامعه مورد پژوهش در دست نمی‌باشد برای تحلیل داده‌ها از میان روش‌های ناپارامتری با توجه به نظر محقق از آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است.

### یافته‌های تحقیق

در این بخش فرضیه‌های تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرد. برای آزمون فرضیه‌ها با توجه به نوع متغیر و مقیاس اندازه‌گیری از روش غیر پارامتری و آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است.

**فرضیه اول:** دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه از حمایت مدیریت برای پیاده‌سازی مدیریت دانش برخوردار است.

فرضیه اول دارای ۵ سؤال می‌باشد. همچنین تعداد نمونه آماری ۹۴ نفر می‌باشد که این پرسشنامه بین ۱۰۰ نفر از کارکنان توزیع شد و تعداد ۹۴ پاسخنامه جمع‌آوری گردید. در پرسشنامه‌ای که بین پاسخ‌دهندگان توزیع شد، آنان طبق مقیاس لیکرت، برای هر سؤال نمره‌ای منظور نمودند.

طبق مقیاس لیکرت، برای هر سؤال نمره‌ای منظور نمودند. در این پرسشنامه برای تبدیل مقیاس رتبه‌ای به مقیاس فاصله‌ای، بر اساس مقیاس ۵ قسمتی لیکرت، اعداد زیر در نظر گرفته شده است:

خیلی‌زیاد زیاد متوسط کم خیلی‌کم  
۱ ۲ ۳ ۴ ۵

نظر به این که پرسشنامه تهیه شده از منابع معتبر در این زمینه فراهم آمده است، که بخشی از آن مبتنی بر فرایندهای شناخته شده مدیریت دانش و بخشی دیگر مبتنی بر الزامات مربوط به بکارگیری آن در سازمان می‌باشد، از روایی لازم برخوردار است.

در این تحقیق جهت تعیین پایایی و اعتبار پاسخ‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای این منظور ابتدا ۲۰ پرسشنامه در اختیار کاربران قرار گرفت. سپس با استفاده از نرم‌افزار SPSS و تحلیل داده‌های به دست آمده اعتبار پرسشنامه ۸۹٫۵٪ به دست آمد.

جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه می‌باشد که بنا بر استعلام به عمل آمده از واحد کارگزینی این واحد، جمعاً ۱۸۰ نفر اعم از کارکنان، کارمندان، کارشناسان و مدیران در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۹۱ در این سازمان مشغول به فعالیت می‌باشند.

با عنایت به این که حجم جامعه آماری ما، محدود و نوع متغیر مورد بررسی از نوع کیفی است از رابطه ذیل اقدام به محاسبه حجم نمونه مورد نیاز گردیده است که تعداد نمونه ۹۴ نفر به دست آمد

$$n = \frac{N(Z_{\alpha/2})^2(P)(1-P)}{3^2(N-1) + (Z_{\alpha/2})^2(P)(1-P)}$$

$$= \frac{180(1/96)^2(0/5)(0/5)}{(0/07)^2(180-1) + (1/96)^2(0/5)(0/5)} = 94$$



تصمیم‌گیری: چون  $Z$  محاسبه شده (۰,۳۸۷۸) کمتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  پذیرفته و فرضیه  $H_1$  رد می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را نمی‌توان پذیرفت.

**فرضیه دوم تحقیق:** در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه حس تعلق سازمانی متناسب با پیاده‌سازی مدیریت دانش وجود دارد.

فرضیه دوم دارای ۳ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0: p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1: p > 3$ : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
۰,۰۰۰(۰)	۰,۵۰	۰,۲۸	۲۶	$\leq 3$	گروه ۱
		۰,۷۲	۶۸	$> 3$	گروه ۲
		۱,۰۰	۹۴		جمع

چون تعداد پاسخ دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰,۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۴,۲۶۵۹) بیشتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را می‌توان پذیرفت.

**فرضیه سوم تحقیق:** کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌کنند.

با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0: p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1: p > 3$ : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
۰,۵۷۵ a	۰,۵۰	۰,۵۲	۴۹	$\leq 3$	گروه ۱
		۰,۴۸	۴۵	$> 3$	گروه ۲
		۱,۰۰	۹۴		جمع

**آماره آزمون:** چون تعداد پاسخ‌دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰,۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد. در نتیجه آماره آزمون را می‌توان به صورت زیر پایه‌گذاری نمود:

$$Z = \frac{\bar{p} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}}$$

در مورد فرضیه اول با توجه به نتایج آزمون می‌توان داشت:

$$Z = \frac{0.52 - 0.50}{\sqrt{\frac{0.50(1-0.50)}{94}}} = 0.3878$$

**مقدار بحرانی:** اگر  $\alpha = 0.05$  قرار دهیم، مقدار  $Z$  بحرانی از جدول توزیع نرمال به صورت زیر به دست می‌آید:

$$Z_{0.95} = 1.645$$

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
.۰۰۳۰ (a)	.۰۵۰	۰.۳۸	۳۶	$\leq 3$	گروه ۱
		۰.۶۲	۵۸	$> 3$	گروه ۲
		۱.۰۰	۹۴		جمع

چون تعداد پاسخ دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰.۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۲,۳۲۶۹) بیشتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را می‌توان پذیرفت.

**فرضیه پنجم تحقیق:** دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه از انتقال دانش برای تبادل دانش بین کارکنان خود استفاده می‌کند.

فرضیه پنجم دارای ۴ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0: p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1: p > 3$ : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
.۰۱۸۰ (a)	.۰۵۰	۰.۵۷	۵۴	$\leq 3$	گروه ۱
		۰.۴۳	۴۰	$> 3$	گروه ۲
		۱.۰۰	۹۴		جمع

فرضیه سوم دارای ۳ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0: p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1: p > 3$ : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
.۰۰۰۰ (a)	.۰۵۰	۰.۲۹	۲۷	$\leq 3$	گروه ۱
		۰.۷۱	۶۷	$> 3$	گروه ۲
		۱.۰۰	۹۴		جمع

چون تعداد پاسخ دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰.۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۳,۲۹۶) بیشتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را می‌توان پذیرفت.

**فرضیه چهارم تحقیق:** در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه نظام پردازش اطلاعات وجود دارد.

فرضیه چهارم دارای ۵ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0: p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1: p > 3$ : ادعا

فرضیه هفتم تحقیق: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه توانسته یک نظام مستعد سیستم‌های اطلاعاتی را جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش فراهم کند.

فرضیه هفتم دارای ۴ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0$ :  $p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1$ :  $p > 3$ : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
.۰۱۸۰ (a)	.۰۵۰	۰.۵۷	۵۴	$\leq 3$	گروه ۱
		۰.۴۳	۴۰	$> 3$	گروه ۲
		۱.۰۰	۹۴		جمع

چون تعداد پاسخ دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰.۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۱,۳۵۷۳۵) کمتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  پذیرفته و فرضیه  $H_1$  رد می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را نمی‌توان پذیرفت.

فرضیه هشتم تحقیق: «دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه توانسته یک نظام مستعد مدیریت فناوری اطلاعات را سازماندهی کند».

فرضیه هشتم دارای ۳ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است.

چون تعداد پاسخ دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰.۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۱,۳۵۷۴) کمتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  پذیرفته و فرضیه  $H_1$  رد می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را نمی‌توان پذیرفت.

فرضیه ششم تحقیق: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه توانسته محیط مناسبی را برای تسهیم دانش میان کارکنان خود بوجود آورد.

فرضیه ششم دارای ۴ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0$ :  $p \leq 3$ : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1$ :  $p > 3$ : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
.۰۰۰۵ (a)	.۰۵۰	۰.۶۵	۶۱	$\leq 3$	گروه ۱
		۰.۳۵	۳۳	$> 3$	گروه ۲
		۱.۰۰	۹۴		جمع

چون تعداد پاسخ دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰.۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۲,۹۰۸۶) بیشتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه  $H_0$  رد و فرضیه  $H_1$  پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهشی را می‌توان پذیرفت.

چون تعداد پاسخ‌دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰,۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد. چون  $Z$  محاسبه شده (۰,۵۸۱۷) کمتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه‌ی  $H_0$  پذیرفته و فرضیه‌ی  $H_1$  رد می‌شود. در نتیجه فرضیه‌ی پژوهشی را نمی‌توان پذیرفت.

### نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر که به منظور بررسی عوامل زمینه‌ساز پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۹۱ انجام شده است، و اطلاعات مورد نیاز آن جهت آزمون فرضیات از طریق پرسشنامه و با شیوه نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک، جمع‌آوری و با استفاده از تکنیک‌های آمار توصیفی مانند توزیع فراوانی مطلق، درصد فراوانی و تکنیک‌های آمار استنباطی مورد بررسی قرار گرفت و نتایج زیر به دست آمد:

نتایج توصیفی تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

- مردان ۷۵,۵۳ درصد نمونه مورد نظر و زنان ۲۴,۴۷ درصد نمونه مورد نظر را تشکیل داده‌اند.
  - از نظر سن بیشترین فراوانی (۵۸ درصد) مربوط به افرادی با فاصله سنی ۳۰-۴۰ سال بوده است.
  - از نظر سطح تحصیلات بیشترین فراوانی (۶۵٪) مربوط به دارندگان مدرک لیسانس و کمترین فراوانی (۲٪) مربوط به دارندگان مدرک زیر دیپلم می‌باشد.
  - بیشترین فراوانی از نظر سابقه کار، مربوط به افرادی است که بین ۱-۱۰ سال سابقه دارند (۵۱ درصد) و کمترین فراوانی (۲ درصد) مربوط به افرادی است که بین ۲۰-۳۰ سال سابقه داشته‌اند.
- نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق به شرح زیر است:

بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0$ :  $p \leq 3$  : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1$ :  $p > 3$  : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
۰,۰۰۳ (a)	۰,۵۰	۰,۲۴	۳۲	$\leq 3$	گروه ۱ مدیریت
		۰,۶۶	۶۲	$> 3$	گروه ۲ فناوری اطلاعات
		۱,۰۰	۹۴		جمع

چون تعداد پاسخ‌دهنده‌ها ۹۴ نفر می‌باشد، و از طرف دیگر  $p$  یا نسبت موفقیت مورد ادعا ۰,۵ است، می‌توان از تقریب نرمال برای آزمون دو جمله‌ای استفاده کرد.

چون  $Z$  محاسبه شده (۳,۱۰۲۵) بیشتر از  $Z$  بحرانی (۱,۶۴۵) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه‌ی  $H_0$  رد و فرضیه‌ی  $H_1$  پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه‌ی پژوهشی را می‌توان پذیرفت.

فرضیه نهم تحقیق: فرآیندهای کسب اطلاعات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه وجود دارد.

فرضیه نهم دارای ۳ سؤال می‌باشد. با توجه به آزمون مورد استفاده، پاسخ به گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد به‌عنوان نسبت نمونه مورد نظر در نظر گرفته شده است. بنابراین، فرضیه صفر و فرضیه مقابل تحقیق، به صورت زیر پایه‌گذاری می‌شوند:

فرضیه  $H_0$ :  $p \leq 3$  : نقیض ادعا

فرضیه  $H_1$ :  $p > 3$  : ادعا

Asymp. Sig. آزمون دو دنباله	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	تعداد	رده	
۰,۰۰۶ (a)	۰,۵۰	۰,۵۳	۵۰	$\leq 3$	گروه ۱ فرآیندهای کسب اطلاعات
		۰,۴۷	۴۴	$> 3$	گروه ۲ کسب اطلاعات
		۱,۰۰	۹۴		جمع

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: از جمله قابلیت‌های حس تعلق سازمانی و از مهمترین مولفه‌های فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران ارشد است که مهمترین استراتژی‌های مدیریت دانش را هدایت می‌کند. منظور از حمایت مدیران، میزان ارتباط سازنده مدیران سازمان با کارکنان و کمک به پشتیبانی از آنهاست. حس تعلق سازمانی، تعهد گروهی را آسان می‌سازد و در این حالت کارکنان برای محافظت و نگهداری از سازمان تعلل نخواهند کرد. مدیریت دانش زمانی به طور موفقیت آمیز در سازمان به اجرا در می‌آید که این مولفه فرهنگ سازمانی به خوبی در آن نمود یافته باشد. سازمان توانایی جذب، پرورش و نگهداری کارکنان با استعداد و خلاق را داشته باشد و در مقابل کارکنان نیز به نوبه خود وابستگی عمیقی به سازمان پیدا کرده باشند و ضمن وفاداری و باور به ارزش‌های سازمانی از تعلق به آن سازمان احساس سربلندی نمایند. حس تعلق سازمانی کارکنان در ارتباط با پیاده‌سازی مدیریت دانش در تحقیقات میرپور (۱۳۸۸)، حسن زاده (۱۳۸۶)، آن، پارک و جوانگ (۲۰۰۹)، وان کرو (۲۰۰۰) مورد بررسی قرار گرفت و اهمیت آن تایید شد. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار گرفت.

فرضیه ۳: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌کنند.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: مشارکت در تصمیم‌گیری که یکی دیگر از مولفه‌های فرهنگ سازمانی است عبارت است از: چگونگی فرآیند تصمیم‌گیری و مشارکت کارکنان در این فرآیند. در واقع مشارکت فرآیندی است که از طریق آن کارکنان سهمی را در تصمیم‌گیری در سطوح مختلف سازمان را افزایش می‌دهد. در نظام مشارکت سازمانی، مدیران و کارکنان با یکدیگر به تبادل نظر می‌پردازند و بدین وسیله از برخوردها و

فرضیه ۱: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه از حمایت مدیریت برای پیاده‌سازی مدیریت دانش برخوردار است.

باید توجه نمود که هرچه میزان حمایت مدیران ارشد از کارکنان بیشتر باشد زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش در آن سازمان نیز مهیاتر خواهد بود. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: از جمله قابلیت‌های مدیریت دانش و از مهمترین مولفه‌های فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران ارشد است که مهمترین استراتژی‌های مدیریت دانش را هدایت می‌کند. منظور از حمایت مدیران، میزان ارتباط سازنده مدیران سازمان با کارکنان و کمک به پشتیبانی از آنهاست. در فرهنگ مبتنی بر حمایت، اعضای سازمان با مدیران رابطه نزدیکی دارند. تلاش مدیران ارشد سازمان بر این است که به کارکنان اجازه سعی و خطا، تجربه و یادگیری داده می‌شود. آنان ساختار و فضای کاری را به گونه‌ای سامان می‌دهند که افراد بتوانند به راحتی با یکدیگر به بحث و گفتگو بپردازند. آنان از نوآوری، یادگیری و تسهیم دانش حمایت می‌کنند و معمولاً این حمایت را توسط مکانیزم‌های پاداش مناسب انجام می‌دهند. بنابراین برای حمایت از پروژه‌های دانش و پیاده‌سازی آن در سازمان‌ها حمایت مدیران ارشد ضروری می‌باشد که مدیران دانشگاه آزاد فیروزکوه برای پیاده‌سازی مدیریت دانش باید آن را در نظر بگیرند. تاثیر حمایت مدیریت در پیاده‌سازی مدیریت دانش در تحقیقات میرپور (۱۳۸۸)، اورمزدی (۱۳۸۶)، کانلی و زنگ (۲۰۰۹) نیز مورد بررسی و تایید قرار گرفت. این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار نگرفت.

فرضیه ۲: در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه حس تعلق سازمانی متناسب با پیاده‌سازی مدیریت دانش وجود دارد.

دایمی دانش در سازمان، که شامل نگرش و بررسی دانش مورد استفاده و به روز کردن آنها است از ضروریات در فرآیند مدیریت دانش است. در تحقیقات سجادی (۱۳۸۶)، اورمزدی (۱۳۸۶) نظام پردازش اطلاعات برای پیاده سازی مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفت. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار گرفت.

فرضیه ۵: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه از انتقال دانش برای تبادل دانش بین کارکنان خود استفاده می کند.

در تبیین این فرضیه می توان گفت: انتقال دانش، یکی دیگر از مولفه های فرآیندهای دانش می باشد. دانش خواه، ناخواه به سازمان منتقل می شود. تبادل دانش عبارت است از: حرکت، توزیع و پخش دانش بین افراد و پایگاه های دانش به طور مکانیزه و غیر مکانیزه و به صورت دو سویه. در حقیقت تبادل دانش از فردی به فرد دیگر، از لوازم اصلی مدیریت دانش اثربخش است. انتقال دانش بین اعضای سازمان، مستلزم استقرار فرهنگ «تسهیم دانش قدرت است» به جای فرهنگ «دانش قدرت است» می باشد (رادپنگ، ۱۷۹). ارزش ها، هنجارها و رفتارهایی که فرهنگ یک شرکت را تشکیل می دهند، تعیین کننده های اصلی موفقیت انتقال دانش ارزشمند هستند و البته عامل اصلی در موفقیت هر نوع انتقال دانش، پدید آوردن زبانی مشترک بین همکاران است. در تحقیق اورمزدی (۱۳۸۶) نظام پردازش اطلاعات به عنوان عاملی برای پیاده سازی مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفت. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار نگرفت.

فرضیه ۶: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه توانسته محیط مناسبی را برای تسهیم دانش میان کارکنان خود بوجود آورد.

تعارضات بین آنان کاسته می شود. همچنین کارکنان پیشنهادات خود را ارائه می دهند و پس از بررسی راه حل ها بهترین آنها انتخاب و اجرا می شود و از پیشنهاد دهندگان به نحو مطلوب تشویق مالی و معنوی به عمل می آید. (میرپور ۱۳۸۸، سجادی ۱۳۸۶، حسن زاده ۱۳۸۶، عسگری ۱۳۸۵، آن، پارک و جوانگ ۲۰۰۹، خلیفه و لیو ۲۰۰۳، وان کرو ۲۰۰۰، بات ۲۰۰۱). همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار گرفت.

فرضیه ۴: در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه نظام پردازش اطلاعات وجود دارد.

در تبیین این فرضیه می توان گفت: یکی از مولفه های فرآیندهای دانش، پردازش دانش می باشد. دانش فرآیندی پویا و چرخه ای است و فرآیندهای مدیریت دانش باید دارای این توانایی باشند که دانش سازمانی را به طور کارآمد و اثربخش پردازش نمایند. پردازش شامل ذخیره سازی، پالایش سازماندهی، تحلیل، مقایسه و یا انواع فنون می شود. جهت سرعت بخشیدن به فرآیند ایجاد دانش از داده های خام، به طور مشخص و دقیق به دو نوع پردازش نیاز است. استخراج و تغییر و تحول یا تبدیل نخستین گام در ایجاد و بهره گیری از مدیریت دانش، مرحله استخراج و جمع آوری دانش است که طیف وسیعی از فعالیتها را نظیر خرید دانش در بازارهای دانش، جذب افرادی که دارای دانش مورد نیاز سازمان هستند، توسعه دانش از طریق گفتگوهای علمی کارکنان با یکدیگر و بسیاری از فعالیت های مرتبط با جمع آوری دانش را شامل می شود. در مرحله تغییر و تحول یا تبدیل داده ها در صورت وجود اطلاعات زیاد که معمولاً صریح است و در انواع اسناد، متن ها، فرم ها و غیره در اختیار سازمان قرار می گیرد، ذخیره و سازماندهی آنها اهمیت می یابد. پالایش

پخش و توزیع این اطلاعات را در سطحی بسیار وسیع فراهم می‌سازند (داورپناه، ۱۳۸۲). در سال‌های گذشته پیشرفت‌های مهمی در تکنولوژی اطلاعات رخ داده است که قابلیت‌های جدیدی برای فرآیند مدیریت دانش داشته‌اند. به عنوان مثال: ظرفیت حمایت از تصمیم‌گیری‌هایی که به وسیله کامپیوتر حمایت می‌گردند کمک‌های سودمندی نموده‌اند. تعداد زیاد کامپیوترهای شخصی و شبکه‌های ارتباطی به سازمان‌ها این اجازه را داده که دانش جدید را به دست آورده و یا حفظ نموده و آن را در راستای نیل به موقعیت‌های رقابتی مورد استفاده قرار دهند و این فرآیندی است که سدهای مکانی و زمانی را شکسته است. این شبکه که شامل سیستم‌های دانش و عوامل هوشمند و کامپیوتر می‌باشد، با کمک همدیگر می‌توانند به اشاعه داده، اطلاعات و دانش کمک نموده و دانش افراد را که منجر به عملکرد موثر می‌گردد، بهبود بخشند. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار نگرفت.

فرضیه ۸: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه توانسته یک نظام مستعد مدیریت فناوری اطلاعات را سازماندهی کند.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: در سازمان‌های دانش محور، یکی دیگر از مولفه‌های نظام فناوری اطلاعات، مدیریت فناوری اطلاعات می‌باشد که حقیقت مدیریت مقولات نرم افزاری، مانند خود اطلاعات و نیروی انسانی مرتبط با آن و نیز جنبه‌های اطلاعات در سازمان، زمینه گردش صحیح و بهره برداری مناسب از این اطلاعات را نیز فراهم می‌آورد. مدیریت فناوری اطلاعات می‌بایست نقاط قوت و ضعف شریان‌های اطلاعاتی درون سازمان را شناسایی نموده و به طور دائم در فکر اصلاح و بهبود آن باشد و بسترهای لازم جهت افزایش امنیت اطلاعات سازمانی را فراهم آورد و با نظارت مستقیم مدیر

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: تسهیم دانش که یکی دیگر از مولفه‌های نظام فرآیندهای دانش می‌باشد به عنوان یک فعالیت اجتماعی، بسیار حائز اهمیت است و سازمان‌ها برای ایجاد مدیریت دانش، باید یک محیط مشارکت، همکاری و تسهیم دانش را به وجود بیاورند، برای این کار، ایجاد فرهنگ اشتراک دانش میان کارکنان، از طریق فرآیندی تحت عنوان «نهادینه‌سازی مدیریت دانش» ضروری می‌باشد. فرآیند نهادینه‌سازی مدیریت دانش نیازمند رهبری توانمند است تا بتواند ضمن معرفی مزایای مدیریت دانش با دیگر اعضای سازمان نداشته باشند، بسیار مشکل خواهد بود که از طریق سیستم پاداش دهی یا الزامات قانونی، فرهنگ اشتراک دانش را میان آنان گسترش داد. امروزه اقلب موسسات پی‌برده‌اند که «کارشناسان ارشد دانش» می‌توانند به عنوان رهبری بالقوه برای بهبود فرآیند انتشار دانش، ایفای نقش کند و محیط مناسبی را برای تسهیم دانش به وجود بیاورد. در تحقیق اورمزدی (۱۳۸۶)، خلیفه و لیو (۲۰۰۳) محیط مناسب برای تسهیم دانش به عنوان عاملی برای پیاده سازی مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفت. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار گرفت.

فرضیه ۷: دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه توانسته یک نظام مستعد سیستم‌های اطلاعاتی را جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش فراهم کند.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: از مولفه‌های نظام فناوری اطلاعات، سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشد. سیستم‌های اطلاعات، سیستم‌هایی هستند که برای کاربران یک سازمان، داده یا اطلاعات فراهم می‌کنند و امکانات لازم را برای جمع‌آوری، انباشت، پردازش و توزیع اطلاعات را انجام می‌دهند و ارتباطات راه دور، امکانات

اطلاعات در مطالعات خلیفه و لیو (۲۰۰۳)، کرمانی القریشی (۱۳۸۳) و اورمزدی (۱۳۸۶) مورد بررسی و تایید قرار گرفت. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار نگرفت.

با توجه به اهمیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها به ویژه دانشگاه و نیز با توجه به اینکه فرهنگ سازمانی، نظام فرآیندهای دانش و فناوری اطلاعات از عوامل اصلی و موثر بر پیاده‌سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش در هر سازمانی هستند، بر این اساس پیشنهادهایی در حوزه‌های زیر ارائه می‌گردد.

حوزه فرهنگ سازمانی:

- حمایت مدیریت ارشد دانشگاه، نسبت به مدیریت دانش جلب شود.
- آگاهی و اطلاع کارکنان از تغییرات و مزایای حاصل از پیاده‌سازی مدیریت دانش افزایش یابد.
- بسترسازی فرهنگی در زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش صورت گیرد.
- اطلاع رسانی در مورد مشکلات و درخواست راه‌حل از کارکنان در جهت استفاده از دانش آنان از طریق تقویت مدیریت مشارکتی و جایگاه نظام پیشنهادات در دانشگاه.
- فرهنگ پرسش و مطالعه در دانشگاه نهادینه‌سازی و گسترش داده شود.
- نظامنامه مدیریت دانش در دانشگاه، تدوین و طراحی شود.
- زمینه بروز خلاقیت و نوآوری در دانشگاه فراهم شود.

ارشد سازمان، هماهنگ و هم‌سو با سایر برنامه‌ها و کارکردهای سازمان گام بردارد. نقش فن آوری اطلاعات برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در تحقیقات اورمزدی (۱۳۸۶)، حسن‌زاده (۱۳۸۶)، آن، پارک و جوانگ (۲۰۰۹)، کانلی و زنگ (۲۰۰۹)، بات (۲۰۰۱)، مورد بررسی و تایید قرار گرفت. همان طور که در بخش قبل اشاره شد این فرضیه در دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه مورد تایید قرار گرفت.

فرضیه ۹: فرآیندهای کسب اطلاعات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه وجود دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: حوزه دیگری از فناوری اطلاعات که سازمان‌ها برای پیاده‌سازی مدیریت دانش باشد مورد توجه قرار دهند فرآیندهای کسب اطلاعات نیز همانند فرآیندهای کسب دانش عبارتند از: در اختیار گرفتن، ذخیره‌سازی، انتقال و تسهیم. از جمله فناوری‌هایی که می‌تواند در زمینه دانش‌های ضمنی و آشکار در چهارچوب مدل «نوناکا تاکوچی» انتقال و تبدیل دانش را تقویت یا پشتیبانی نماید. در ارتباط با فرآیند دانش پنهان به پنهان از طریق نشست‌های الکترونیکی و ملاقات‌های هم‌زمان نظیر کنفرانس‌های ویدئویی، صوتی و نوشتاری و سامانه‌های مکان متخصصان کارکنان می‌توانند انواع خاصی از تجربیات را به اشتراک بگذارند. در فرآیند دانش پنهان به آشکار از طریق ایجاد بانک‌های اطلاعاتی و گروه‌های خبری می‌توان اقدام نمود. در زمینه تبدیل دانش آشکار به آشکار، از طریق پست الکترونیکی یا صفحه وب، و در تسخیر و کسب دانش نیز از طریق ایجاد اسناد الکترونیکی دخیل بوده و آن را در دسترس مخاطبان بیشتری قرار می‌دهد و در فرآیند تبدیل دانش آشکار به پنهان، سامانه مدیریت دانش از طریق بازخوانی اطلاعات، استفاده و فهم آن را آسان می‌کند. تاثیر فرآیندهای کسب



- نشست‌ها، جلسات عمومی و مباحثه در زمینه استفاده از تکنولوژی نوین اطلاعاتی دیگر و مباحث مرتبط با دانش برای کلیه کارکنان در دانشگاه برگزار شود.

- سرمایه‌گذاری همسو با اهداف مدیریت دانش، در فناوری اطلاعات و طبقه‌بندی جامع دانش صورت گیرد.

- بانک‌های نرم افزاری شامل اطلاعات از تولید کنندگان دانش، منابع دانش و کاربران دانش و ... تهیه و در اختیار عموم علاقه‌مندان قرار گیرد.

- زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات فراهم شود.

### منابع و مآخذ

۱. ابطحی، حسن؛ صلواتی، عادل (۱۳۸۵)، مدیریت دانش در سازمان، چاپ اول، تهران، انتشارات پیوند نو.
۲. اورمزدی، نوشین (۱۳۸۶)، تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش، مطالعه موردی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران، پایان نامه دکتری دانشگاه شهید بهشتی.
۳. بات، گانگ دی (۱۳۸۱)، مدیریت دانش در سازمان‌ها: بررسی تأثیر متقابل بین فناوری، فنون و انسان؛ پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، دوره ۱۸، شماره ۱.
۴. حسن‌زاده، محمد (۱۳۸۶)، مدیریت دانش: مفاهیم و زیرساخت‌ها، تهران، نشر کتابدار.
۵. خوانساری، جیران، (۱۳۸۴)، بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی امور برق وزارت نیرو و ارائه الگوی پیشنهادی، پایان‌نامه دکتری کتابداری و اطلاع رسانی، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی.
۶. داورپناه، محمدرضا، (۱۳۸۲)، تحلیلی بر تبدیل داده به اطلاعات و دانش؛ فصلنامه کتاب، دوره چهاردهم، شماره اول.

حوزه نظام فرآیندهای دانش:

- تیم‌هایی برای شناسایی، حفظ و نگهداری افراد تیزهوش، کنجکاو و دانش طلب به دلیل دارا بودن توانایی خلق، تسهیم و استفاده از دانش تشکیل شود.
  - کارکنان دانشگر در میان واحدهای مختلف دانشگاه گردش داده شوند.
  - تشکیل گروه‌هایی، نشست‌ها، سخنرانی‌ها و جلسات جهت تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار.
  - سیستم ارزیابی عملکرد برای ارزیابی مشارکت کارکنان در فرآیند خلق، تبادل و استفاده از دارایی‌های دانشی، طراحی و اجرا شود.
  - سیستم پاداش دهی مادی و ارزشی برای تشویق و تقدیر از کارکنانی که بیشترین مشارکت و نقش را در زمینه کسب، تولید و انتقال دانش داشته‌اند، تدوین و اجرا شود.
  - فرآیندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌های جاری سازمان‌ها به طور مستقیم (دوره‌ای)، مورد بازنگری و بهبود قرار گیرند، به نحوی که کارکنان، دسترسی آسان به دانش‌های مورد نیاز برای انجام کار داشته باشند.
  - مستندسازی فرآیندهای کاری.
- حوزه فناوری اطلاعات:
- پایگاه الکترونیکی دانش در دانشگاه ایجاد شود و افراد بتوانند دانش ضمنی خود را بدون نیاز به مواجهه چهره به چهره، به کمک ابزارهایی از جمله پست الکترونیک، گروه‌های گفتگو، اتاق‌های گفتگو و صوتی و ویدئویی به اشتراک گذارند.

- knowledge management System: theoretical considerations and practical application. *Advances in Developing Human Resources, sanfrancisco*. Vol 11. Lss3, pg 307.
19. Conley, curtis A and sheng,well. (2009), *Advance in developing Human Resources*. San Fran cisco. Vol.11.Lss3. pg334.
  20. David Skyrme. Associates, (1999), *Measuring Knowledge and Intellectual Capital*, Available at: [www.skyrme.com](http://www.skyrme.com)
  21. Mertine, K., Heisig, P. and Vorbeck, J. (2001), *Knowledge Management, Concept and best Practices*.
  22. O, Dell, C., and Grayson, C.J., (1998), *Only we knew what we know: I densification and transfer of Internal best practice*, in: *coli fornia management Review*.
  23. Tsang, E. W, K. (2002), *Acquiring knowledge by forein partners from International journal Ventures in a Transition Economy: Learning-by- Do ing and Learning Myopia*, strategic management journal, , vol23. No. 9, pp. 134-150.
۷. رادینگ، آلن، (۱۳۸۳)؛ مدیریت دانش، ترجمه محمدحسین لطیفی، انتشارات سمت، تهران.
  ۸. رحیمی حمید؛ نجفی محمد، (۱۳۸۶)؛ مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی؛ انتشارات جاودانه.
  ۹. سجادی سینی؛ محمد، حسینی، (۱۳۸۶)، بررسی عوامل موثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در بخش‌های دولتی، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش؛ تهران.
  ۱۰. عسگریف ناصر؛ (۱۳۸۴)؛ رابطه عوامل سازمانی وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
  ۱۱. فایرستون، ژوزف؛ مک الروی، مارک (۱۳۸۷)؛ مباحث کلیدی در مدیریت دانش جدید؛ ترجمه: احمد جعفرنژاد؛ تهران، موسسه کتان مهریان نشر.
  ۱۲. قورچیان، نادر؛ لاهیجانیان، اکرم الملوک (۱۳۸۵)؛ مطالعه مدیریت دانش در نظام آموزش عالی و ارائه مدل مناسب؛ مجله علمی و پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۶۹.
  ۱۳. کرمانی القریشی، محمدرضا (۱۳۸۴)؛ «امکان سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان)»؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
  ۱۴. مارتنسون، ماریا (۱۳۸۰)؛ بررسی نقادانه مدیریت دانش به‌عنوان ابزار مدیریت؛ ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱.
  ۱۵. میرپور، سید سعید (۱۳۸۸)؛ بررسی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در ستاد نظارت گمرکات استان بوشهر از دیدگاه مدیران و کارکنان؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی بوشهر.
  ۱۶. موحدی محمدمهدی؛ معتمدی مجید، (۱۳۸۸)، مقدمه‌ای بر مدیریت دانش و به کارگیری آن در سازمان؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه.
  17. Ahn,younsik and park, Suhong and jung,ju young. (2009). A case study on knowledge management of Busan metropoliation city. *Advance in Developing. Hutuman Resources, Sanfrancisco*. Vol. 11, Lss3, pg 388.
  18. Ardichvili, Alexandre and yoon, Seung won yoon. Aug, (2009). *Designing integrative*