

بررسی شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش در صنعت خودروی ایران

مهدی ایزری^۱، علی شانی^۲، هوشنگ طالبی^۳، سعید عبدالمنافی^۴

چکیده: با توجه به شتاب تحولات، محیط رقابتی و عدم اطمینان محیطی در دنیای امروز، دانش، راهبردی ترین منبع برای حفظ و تقویت مزیت رقابتی به شمار می رود و مدیریت اثربخش دانش یکی از جدی ترین چالش های سازمان ها است. مدیریت دانش دارایی نهفته در ذهن افراد را به دارایی سازمانی تبدیل می کند، به طوری که مجموعه ی وسیعی از افرادی که در تصمیم گیری ها دخیل هستند، به این ثروت دسترسی داشته و بتوانند از آن استفاده کنند. این مقاله به دنبال بررسی شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش در صنعت خودروی کشور ایران است. بنابراین، پس از احصای مؤلفه های اصلی مدیریت دانش از طریق بررسی ادبیات موضوع، میزان توجه با این مؤلفه ها در دو وضعیت موجود و مطلوب صنعت خودرو و میزان شکاف بین آن ها مطالعه شده است. برای آزمون فرضیه های پژوهش ۱۲۰ نفر از طبقات مختلف کارکنان و مدیران صنعت خودرو به صورت نمونه گیری طبقه ای انتخاب شدند. نتایج تجزیه و تحلیل اطلاعات بیانگر آن است که بیشترین شکاف بین وضعیت مطلوب و موجود در بین مؤلفه های مدیریت دانش به ترتیب مربوط به ایجاد و کاربرد دانش است. در پایان پیشنهادهایی برای مدیران و دست اندر کاران صنعت خودرو ارائه شده است.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش، شکاف دانش، صنعت خودرو

۱- دانشیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان، ایران

۳- استادیار گروه آمار دانشگاه اصفهان، ایران

۴- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، رفتار سازمانی و منابع انسانی، دانشگاه اصفهان، ایران

مقدمه

عوامل موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها همواره مورد توجه و محور تلاش پژوهشگران رشته مدیریت بوده است [۲]. نزدیک به یک‌دهه است که نظریه پردازان و صاحب‌نظران عرصه‌ی سازمان و مدیریت به طرح موضوع مهمی در سازمان پرداخته‌اند. این موضوع مهم که مدیریت دانش نام گرفته است، موضوع بررسی و مطالعات مختلفی قرار گرفته است [۸]. مدیریت به‌طور روز افزونی تبدیل به مدیریت دانش می‌شود. به این معنی که ما نه خود افراد، بلکه دانش آنان را مدیریت می‌کنیم و رهبری یعنی فراهم کردن شرایط مناسب برای ایجاد امکان تولید دانسته‌های ارزشمند از طریق نیروی انسانی و به انجام رسانیدن این کار به‌طریقی که افراد را به مسئولیت‌پذیری شخصی وادار کند [۹]. صاحب‌نظران معاصر بیان می‌کنند که دانش، منبع عمده‌ی کسب مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود و برای دستیابی سازمان‌ها به چنین مزیتی، فرآیند مدیریت دانش می‌تواند به‌عنوان فرصتی استراتژیک، مورد توجه قرار گیرد [۱۱].

در اقتصادی که تنها مورد با ثبات، بی‌ثباتی است، منبعی مطمئن و با دوام مزیت رقابتی، دانش است. در این شرایط سازمان‌هایی موفق هستند که دانش جدید ایجاد کنند، آن را در سراسر سازمان گسترش دهند و به سرعت آن را به‌صورت فناوری و محصولات جدید نشان دهند [۱۹]. دانش‌آفرینی مهم‌ترین منبع رقابت شرکت‌های ژاپنی در سطح بین‌المللی بوده است. شرکت‌های ژاپنی به‌دلیل مهارت و تخصص در دانش‌آفرینی سازمانی به چنین موفقیت‌هایی دست یافته‌اند [۲۰].

سازمان‌های صنعتی به‌طور کلی و صنعت خودروسازی به‌طور خاص نیز از این اصل جدا نیست. صنعت خودروسازی به‌سبب ماهیت گسترده‌ی خود که به‌طور تقریبی تبلور مجموعه دستاوردهای بشر در صنایع مختلف است و به‌دلیل محرک بودن برای صنایع مختلف و همچنین نیاز عمومی مصرف‌کنندگان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین این پژوهش به‌دنبال بررسی وضعیت مدیریت دانش در صنعت خودروی ایران با اهداف زیر است.

(۱) بررسی میزان توجه به مدیریت دانش در صنعت خودرو در وضعیت موجود

(۱-۱) بررسی میزان توجه به ایجاد دانش در صنعت خودرو در وضعیت موجود

۲-۱) بررسی میزان توجه به نگهداری دانش در صنعت خودرو در وضعیت موجود

۳-۱) بررسی میزان توجه به تسهیم دانش در صنعت خودرو در وضعیت موجود

۴-۱) بررسی میزان توجه به کاربرد دانش در صنعت خودرو در وضعیت موجود

۲) میزان توجه به مدیریت دانش در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب

۱-۲) بررسی میزان توجه به ایجاد دانش در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب

۲-۲) بررسی میزان توجه به نگهداری دانش در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب

۳-۲) بررسی میزان توجه به تسهیم دانش در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب

۴-۲) بررسی میزان توجه به کاربرد دانش در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب

۳) تعیین شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش در صنعت خودرو

مطالعات و بررسی‌های مدیریت دانش در دهه‌ی ۱۹۹۰ به گونه‌ای فزاینده مورد توجه قرار گرفته و مبحث مدیریت دانش حدود ده سال است که مطرح است. دانش بر خلاف اطلاعات و داده، در ذهن انسان به وجود می‌آید و موضوعی اجتماعی است [۲]. دانش از تعامل بینش (تجربه گذشته، شهود و نگرش)، اطلاعات و قوه‌ی تخیل (خلق ایده‌ها و پیش‌بینی آینده) ناشی می‌شود [۲۳]. داده‌ها، واقعیت‌ها، اندازه‌ها و آمارهای خام هستند. اطلاعات نتیجه‌ی تحلیل، پردازش و سازماندهی داده‌ها به شکل معنادار است. داده‌ها و اطلاعات صرفاً اشکالی هستند که باید خارج از مغز دریافت و منتقل یا ذخیره شوند. دانش فقط در مغز وجود دارد. دانش نتیجه‌ی تفسیر اطلاعات بر اساس درک و فهم شخصی است [۲۵]. دانش زمانی تولید می‌شود که اطلاعات تحلیل شده و برای تقویت و توانمند کردن اقدامات راهبردی استفاده شود [۳۱]. دانش، باوری موجه است که ظرفیت پدیده را برای اقدام اثربخش افزایش می‌دهد [۱۳].

ارزش‌ها و احساس‌ها در حکمت اهمیتی اساسی دارند [۱۵]. حکمت فرآیندی است که به وسیله‌ی آن درست از غلط تشخیص داده می‌شود و بین خوب و بد قضاوت می‌شود. حکمت به طور انحصاری از خصایص بشری و انسانی است [۳۰]. حکمت که چهارمین سطح مدیریت دانش را شکل می‌دهد، از نظر لغوی دانایی، ژرف‌اندیشی، ظرفیت قضاوت درست در حالات مرتبط با زندگی و رفتار و درستی و استحکام قضاوت در انتخاب ابزار و

اهداف تعریف کرده‌اند. حکمت به بهترین وجه از طریق مدل اخلاقی فضیلت‌های معنوی درک می‌شود؛ زیرا خودش چنین فضیلتی است یا محصول چنین فضیلت‌هایی است [۳۲]. مورد دیگری که برخی از صاحب‌نظران آن را جزء سطوح مدیریت دانش مطرح کرده‌اند، مهارت است. مهارت حاصل تجربه، تربیت و آموزش است که از همان آغاز و به تدریج، طی مدت زمان طولانی در شخص ایجاد می‌شود [۳].

مزایای مدیریت دانش

از مزایای مدیریت دانش می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

توسعه دارایی: توانایی سازمان در سرمایه‌گذاری در حفاظت قانونی برای مالکیت معنوی. **افزایش محصول:** به سازمان اجازه می‌دهد، دانش را در خدمات و فرآورده‌ها به کار گرفت. **مدیریت مشتری:** سازمان را قادر می‌سازد تا توجه قانونی و خدمت به مشتری را افزایش دهد.

به کارگیری سرمایه‌گذاری‌ها در بخش سرمایه انسانی: از طریق توانایی بخشیدن به سهم شدن در درس‌های یاد گرفته شده [۷].

جلوگیری از افت دانش: سازمان را قادر می‌سازد تا تخصص حیاتی خود را حفظ کند.

بهبود تصمیم‌گیری: دسترسی به دانش مورد نیاز برای تصمیم‌گیری‌های اثر بخش **انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری:** به کارکنان اجازه می‌دهد، از کار خود درک بهتری کنند و راه‌حل‌های جدید مطرح کنند.

مزیت رقابتی: سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مشتریان، دیدگاه‌ها و بازار و رقابت راد رک کنند.

صرفه‌جویی‌ها و کارایی‌ها: فرآیندها با کارآمدی بیشتر انجام می‌گیرند.

فرصت‌های جدید: بازارها و فرصت‌های جدید مشخص می‌شوند.

تغییر و نوآوری: سازمان می‌تواند تغییرات را شناسایی کند و به آن‌ها واکنش نشان دهند.

به کارگیری بهتر منابع انسانی: سازمان بهره‌برداری کاراتری از منابع انسانی به عمل می‌آورد.

افزایش پاسخ‌گویی: حس مسئولیت، کارایی و کیفیت بهبود یافته و کاهش دوباره کاری [۱].

مدیریت دانش تکنولوژی است که با تمرکز و تأکید بر دانش در موقعیت‌های مشکل،

در یک سیستم به حل مشکل می‌پردازد [۳۳]. مدیریت دانش رویکردی ساختاریافته و

برنامه‌ریزی شده برای مدیریت ایجاد، تسهیم، بهره‌برداری و نفوذ دانش به‌عنوان دارایی سازمانی است که توانایی، سرعت و اثربخشی شرکت را در تحویل محصولات و خدمات برای رضایت مشتریان همراستا با استراتژی کسب و کار تقویت می‌کند [۲۹]. آنچه از هزاران تجربه از سازمان‌ها به‌دست می‌آید، آن است که مدیریت دانش نیاز به ابزارهای بیشتری برای گردآوری اطلاعات و داده‌های بیشتر ندارد، بلکه نیازمند دیدی جدید برای به‌هم پیوستن اطلاعات مجزایی است که بینش افراد را ارتقا بخشیده و اقدام را سرعت بخشد [۲۶]. مفهوم اصلی مدیریت دانش به این صورت ارائه می‌شود که هر یک از افراد بدانند چیزی را که همگی می‌دانند، آن را به‌کار گیرند و همه بدانند چیزی را که هر یک از افراد می‌دانند، آن را به‌کار گیرند و همه بدانیم چیزی را که نمی‌دانیم، آن را فراگیریم [۲۱]. مدیریت دانش فرآیندی است که طی آن دانش سازمانی از دانش اعضای مؤسسه به‌وجود می‌آید [۳۴].

پژوهش‌ها و مطالعه‌های زیادی نیز در زمینه‌ی مدیریت دانش انجام شده است که در این بخش چند مورد از مهم‌ترین و جدیدترین مطالعه‌های انجام شده در زمینه‌ی مدیریت دانش در ایران و سایر کشورها دقیق‌تر، بررسی می‌شود.

العلوی، المرزوغی و محمید مطالعه‌ای را با عنوان فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش: عوامل کلیدی موفقیت در بحرین انجام دادند. نتایج بیانگر آن است که عواملی مانند اعتماد بین شخصی، ارتباطات بین کارکنان، سیستم‌های اطلاعاتی، پاداش‌ها و فرهنگ سازمانی نقش مهمی را در تعریف روابط بین کارکنان بازی می‌کنند و این به‌نوبه‌ی خود امکاناتی را جهت غلبه بر موانع تسهیم دانش فراهم می‌کند [۱۳].

لای و لی در مطالعه‌ای روابط فرهنگ سازمانی با فعالیت‌های دانشی را بررسی کردند. آن‌ها عوامل مؤثر بر اجرای فعالیت‌های دانشی را در سازمان‌هایی که برنامه‌های مدیریت دانش را اختیار کرده‌اند، مورد توجه قرار دادند. نتایج حاصل بیانگر آن است که مؤسسه‌ای که فعالیت‌های دانشی را اختیار می‌گیرند، باید فرهنگ کارآفرینانه داشته باشند [۲۴].

مارش و جونز در پژوهشی به مطالعه‌ی مدیریت دانش در سازمان‌های دفاعی استرالیا مبادرت کردند. در این پژوهش از ۶۰ داوطلب شرکت کننده، خواسته شد تا نظرهایشان را

در مورد اینکه در سازمان دانش چگونه خلق سازماندهی و در دسترس قرار داده می‌شود، تشریک و تسهیم و استفاده می‌شود، بیان کنند. تفاسیر داوطلبان در قالب چهار مقوله‌ی اساسی؛ فرهنگی، سازمانی، فناوری و یادگیری طبقه‌بندی شده است. در بعد فرهنگی مقاومت در برابر تغییر به‌عنوان یکی از موانع عمده بر سر اجرای مدیریت دانش شناسایی شد. در بعد ساختاری، توسعه‌ی راهبرد استخدام مبتنی بر تخصص و مهارت شغلی برنامه‌ریزی شده و مطالعه‌ی پیامدهای بلندمدت تأمین منابع از خارج، در بعد یادگیری ارتقاء یادگیری غیر رسمی به‌عنوان ابزاری برای توسعه مدیریت دانش و در بعد فناوری، استفاده از فناوری در بافت فرهنگی و فرآیندهای سازمانی به‌منظور اجرای برنامه مدیریت دانش و نیز ایجاد اتاقک‌های گفت و شنود و گروه‌های مباحثه‌ای با اهداف روشن پیشنهاد شده است [۲۷].

هولوزکی در پژوهشی تحت عنوان رابطه‌ی بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی، عوامل فرهنگی حمایت‌کننده‌ی جریان مدیریت دانش را بررسی کرده است. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که اعتماد به افراد سازمان، دادن آزادی عمل، تشویق افراد به نوآوری و حمایت از ریسک‌پذیری از طرف رؤسای سازمان موجب تلاش بیشتر افراد برای کسب، خلق، توسعه و تسهیم دانش در سازمان می‌شود [۲۲].

در پژوهش دیر و دونو به برخی از چالش‌های موجود در اجرای مدیریت دانش اشاره شده است. نتایج این پژوهش به شرح زیر است: فرهنگ‌های رایج در سازمان‌ها، مدیریت دانش را ترویج نمی‌کند. شناخت صحیح از مدیریت دانش و منابع آن وجود ندارد. سازمان‌ها در سنجش منافع مالی دانش توانایی لازم را ندارند. فرآیندهای مورد نیاز برای مدیریت دانش طراحی نشده‌اند. مدیران تعهدات لازم را در اجرای مدیریت دانش ندارند [۱۸].

دلانگ و فاهی به بررسی موانع فرهنگی در اجرای مؤثر مدیریت دانش پرداختند. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که ارتباطات سازمانی مؤثر در اجرا و حفظ مدیریت دانش در سازمان نقش کلیدی ایفا می‌کند [۱۷].

گوپتا و گووینداراجان فاصله‌ی بین مدیریت دانش را در نظریه و عمل با توجه به نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش مطالعه کرده‌اند. نتایج بیانگر آن است که ساختار سازمانی منعطف به مدیریت دانایی کمک می‌کند که انعطاف‌پذیر باشد. وجود سیستم پاداش دهی سالم و دقیق در تشویق افراد برای کسب، خلق، تقسیم و انتشار دانش نقش ضروری و انکارناپذیری دارد [۲۰].

لاجوردی و خانابایی عوامل تسهیل‌کننده‌ی مدیریت دانش را در تیم‌های کاری در بانک کشاورزی مطالعه کرده‌اند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهند، از بین شش ویژگی موردنظر در تیم‌های کاری مهم‌ترین عاملی که بر روی کل فرآیند مدیریت دانش اثر می‌گذارد، وجود فضای اعتماد در تیم است [۹].

با وجود مطالعه‌ها و پژوهش‌های زیادی که در زمینه‌ی مدیریت دانش انجام شده است، مفهوم واحدی از مدیریت دانش حاصل نشده است و صاحب‌نظران از دیدگاه‌های مختلفی به آن می‌نگرند. بخش زیادی از ناهماهنگی‌های فعلی، ناشی از ابهاماتی است که در تعریف دانش نهفته است [۲]. پژوهشگر از بررسی آن‌ها و مرور ادبیات موضوع مؤلفه‌های زیر را برای مطالعه در صنعت خودرو انتخاب کرده است.

ایجاد دانش (خلق و کسب دانش): تمام فعالیت‌هایی که باعث ورود دانش‌های جدید به سازمان شده و ظرفیت یادگیری افراد را ارتقا می‌دهد.

نگهداری (حفظ، سازماندهی، ذخیره) دانش: فعالیت‌هایی که دانش را در سازمان ماندگار کرده و موجب تبدیل دانش غیرمکتوب و ذهنی به دانش مکتوب و مدون می‌شود. تسهیم دانش (نشر، توزیع، انتقال، ترویج و مبادله‌ی دانش): فعالیت‌هایی که با جریان دانش از شکلی به شکل دیگر، یا از فردی یا گروهی به فرد یا گروه دیگر در ارتباط است. کاربرد دانش (به کارگیری و بهره‌برداری از دانش): دیدن آثار دانش در برنامه‌های کلان و فعالیت‌های روزمره سازمان و تجلی آن در مهارت اشخاص [۶].

این پژوهش به دنبال بررسی شکاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مدیریت دانش در صنعت خودروی ایران با فرضیه‌های زیر است.

(۱) در صنعت خودرو در وضعیت موجود به مدیریت دانش توجه شده است.

- (۲) در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب باید به مدیریت دانش توجه شود.
- (۳) در صنعت خودرو بین وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش شکاف وجود دارد.

روش پژوهش

این پژوهش که در دوره‌ی زمانی پاییز ۱۳۸۶ تا پاییز ۱۳۸۸ انجام یافته است، از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی - پیمایشی است که در آن جمع‌آوری اطلاعات به‌طور عمده به روش میدانی انجام شده است. عمده‌ترین ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی بسته‌پاسخ است که بر اساس مبانی نظری موضوع تنظیم شده است. ضریب آلفای کرونباخ آن ۰.۹۷۲ محاسبه شده است که بیانگر پایایی و همسانی درونی پرسشنامه است. برای حصول اطمینان از اعتبار محتوایی پرسشنامه، ویرایش اولیه‌ی آن بین استادان راهنما و مشاور و برخی از استادان دانشگاه توزیع شد تا راجع به محتوای آن و توان سنجش شاخص‌های مورد نظر پیشنهادها‌ی لازم را ارایه دهند. برای کمی کردن سؤال‌های کیفی پرسشنامه از طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش، طبقات مختلف کارکنان و مدیران صنعت خودرو هستند.

در این پژوهش از نمونه‌گیری طبقه‌ای (یکی از انواع نمونه‌گیری‌های احتمالی) استفاده شده است. بدین صورت که از بین طبقه‌های مختلف، کارگران و کارمندان، سرپرستان و مسئولان، کارشناسان، رؤسای و مدیران صنعت خودرو و بر اساس محاسبه‌ی حجم نمونه تعداد ۱۲۰ نفر برای پاسخ‌گویی به سؤال‌ها انتخاب شده‌اند. در تجزیه و تحلیل داده‌ها، برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از t تک نمونه‌ای، برای اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت دانش از آزمون فریدمن و برای تعیین شکاف بین وضع موجود و مطلوب از آزمون T مستقل و نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

فرضیه اول: در صنعت خودرو در وضعیت موجود به مدیریت دانش توجه می‌شود.

این فرضیه چهار فرضیه فرعی به شرح زیر دارد:

(۱-۱) در صنعت خودرو در وضعیت موجود به ایجاد دانش توجه می‌شود.

- (۲-۱) در صنعت خودرو در وضعیت موجود به نگهداری دانش توجه می‌شود.
 (۳-۱) در صنعت خودرو در وضعیت موجود به تسهیم دانش توجه می‌شود.
 (۴-۱) در صنعت خودرو در وضعیت موجود به کاربرد دانش توجه می‌شود.
 با توجه به t مشاهده شده در سطح معناداری $0/01$ ، فرض H_1 در مورد فرضیه اصلی اول و چهار فرضیه فرعی مربوط به آن رد می‌شود (جدول ۱).

جدول ۱. آزمون t تک نمونه‌ای توجه به مدیریت دانش در وضعیت موجود

P	درجه آزادی	t		مؤلفه‌های مدیریت دانش
		وضعیت موجود	میانگین وضعیت موجود	
0/000	۱۱۹	-۶/۴۴	۲/۴۹	ایجاد دانش
0/000	۱۱۹	-۵/۳۱	۲/۶۲	نگهداری دانش
0/000	۱۱۹	-۵/۱۰	۲/۶۰	تسهیم دانش
0/000	۱۱۹	-۶/۲۰	۲/۴۸	کاربرد دانش
0/000	۱۱۹	-۶/۲۵	۲/۵۵	مدیریت دانش

فرضیه دوم: در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب به مدیریت دانش توجه می‌شود.
 این فرضیه چهار فرضیه فرعی به شرح زیر دارد.

- (۱-۱) در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب به ایجاد دانش توجه می‌شود.
 (۲-۱) در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب به نگهداری دانش توجه می‌شود.
 (۳-۱) در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب به تسهیم دانش توجه می‌شود.
 (۴-۱) در صنعت خودرو در وضعیت مطلوب به کاربرد دانش توجه می‌شود.

با توجه به t مشاهده شده در سطح معناداری $0/01$ ، فرض H_1 در مورد فرضیه اصلی دوم و چهار فرضیه فرعی مربوط به آن تأیید می‌شود (جدول ۲).

جدول ۲. آزمون t تک نمونه‌ای توجه به مدیریت دانش در وضعیت مطلوب

P	درجه آزادی	t		مؤلفه‌های مدیریت دانش
		وضعیت مطلوب	میانگین وضعیت مطلوب	
۰/۰۰۰	۱۱۹	۲۶/۴۷	۴/۲۶	ایجاد دانش
۰/۰۰۰	۱۱۹	۲۲/۴۲	۴/۲۱	نگهداری دانش
۰/۰۰۰	۱۱۹	۲۲/۱۱	۴/۱۷	تسهیم دانش
۰/۰۰۰	۱۱۹	۲۲/۵۸	۴/۱۴	کاربرد دانش
۰/۰۰۰	۱۱۹	۲۶/۵۵	۴/۱۹	مدیریت دانش

فرضیه سوم: در صنعت خودرو بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مدیریت دانش شکاف وجود دارد.

فرض H_1 در مورد فرضیه اصلی سوم نیز تأیید می‌شود؛ بنابراین در سطح معناداری ۰/۰۱ می‌توان گفت در صنعت خودرو بین وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش شکاف وجود دارد. بیشترین شکاف بین وضع موجود و مطلوب مدیریت دانش صنعت خودرو به ترتیب مربوط به مؤلفه‌های ایجاد و کاربرد دانش و کمترین شکاف مربوط به تسهیم و نگهداری دانش است (جدول ۳).

جدول ۳. آزمون t مستقل وضعیت موجود و مطلوب در صنعت خودرو

P	t مستقل	تفاوت میانگین	میانگین نمره نظرات در وضعیت مطلوب	میانگین نمره نظرات در وضعیت موجود	عوامل و مؤلفه‌ها
۰/۰۰۰	-۱۹/۱۹	-۱/۷۷	۴/۲۶	۲/۴۹	ایجاد دانش
۰/۰۰۰	-۱۷/۶۵	-۱/۵۹	۴/۲۱	۲/۶۲	نگهداری دانش
۰/۰۰۰	-۱۶/۶۵	-۱/۵۷	۴/۱۷	۲/۶۰	تسهیم دانش
۰/۰۰۰	-۱۶/۸۹	-۱/۶۶	۴/۱۴	۲/۴۸	کاربرد دانش
۰/۰۰۰	-۱۹/۳۰	-۱/۶۵	۴/۱۹	۲/۵۵	مدیریت دانش

در این پژوهش برای رتبه‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت دانش از آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج این آزمون بیانگر معناداری رتبه‌بندی در سطح ۰/۰۱ در مورد مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت دانش در وضعیت موجود است. رتبه‌بندی شاخص‌های مدیریت دانش نیز در وضعیت مطلوب در سطح ۰/۰۱ معنادار است، ولی رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش در سطح ۰/۰۱ معنادار نیست. نتایج نشان می‌دهند، در بین مؤلفه‌های مدیریت دانش کمترین توجه به ترتیب به کاربرد و ایجاد دانش و در مقابل به نسبت سایر مؤلفه‌ها بیشترین توجه به نگهداری دانش شده است (جدول ۴).

جدول ۴. رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش و شاخص‌های آن‌ها در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب

رتبه بندی میانگین	رتبه بندی میانگین		شاخص‌ها	رتبه‌بندی میانگین در وضع موجود	مؤلفه‌های مدیریت دانش	رتبه در وضع مطلوب	رتبه در وضع موجود
	وضع مطلوب	وضع موجود					
۱۰/۴۹	۱۲/۳۲	۱۱/۴۹	استفاده از فناوری اطلاعات برای نگهداری دانش	۲/۶۸	نگهداری دانش	۲	۱
۹/۹۵	۱۱/۸۹	۱۱/۱۱	حفاظت قانونی از اختراعات، علائم تجاری و سایر آثار و اسرار تجاری				
۱۱/۱۰	۹/۷۱	۹/۵۴	همگامی و به‌روز رسانی دانش شرکت با توجه به تغییر و تحولات محیطی و برنامه‌های شرکت				
۱۰/۶۰	۱۱/۳۹	۱۲/۳۸	ثبت و ضبط تجربیات مدیران و کارکنان و درس‌های ناشی از موفقیت‌ها و شکست‌های گذشته				
۱۱/۲۱	۱۱/۹۷	۱۰/۲۱	حمایت از دانش‌گران و سرمایه‌های فکری شرکت				
۹/۵۵	۱۱/۰۳	۱۰/۲۴	برگزاری و شرکت در دوره‌های آموزشی، سمینارها، کنفرانس‌ها، نمایشگاه‌ها و اتاق‌های گفتگو				
۱۰/۲۱	۱۱/۰۳	۱۰/۲۴	وجود کار گروهی همراه با گفتگو و مباحثه				
۱۱/۲۱	۱۱/۰۳	۱۰/۲۴	استفاده از خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت دسترسی کارکنان به دانش فنی روز	۲/۶۸	تسهیل دانش	۲	۲
۹/۲۵	۱۰/۳۴	۸/۸۶	جریان آزاد اطلاعات در سازمان				
۱۰/۹۰	۱۱/۲۹	۱۱/۰۵	پاداش، تشویق و ارزیابی عملکرد بر اساس میزان تسهیل دانش				
۱۲/۰۵	۱۱/۱۵	۱۱/۰۲	جذب افراد صاحب دانش				
۱۱/۰۲	۱۰/۸۸	۱۱/۰۵	تماس همیشگی با مشتریان برای آگاهی از نیازهایشان				
۱۱/۰۵	۹/۸۴	۷/۵۸	ارایه ایده‌ها و راه‌حل‌های نوین در سازمان به‌طور مستمر				
۱۱/۳۰	۹/۸۴	۷/۵۸	ایجاد مشورق‌هایی برای بالا بردن سطح دانش کارکنان	۲/۴۰	ایجاد دانش	۱	۳
۹/۵۱	۱۱/۸۷	۱۰/۳۶	حمایت مالی و ارتباط منسجم شرکت با مراکز تحقیق و توسعه و دانشگاه‌ها برای استفاده از نتایج پژوهش‌های آنها				
۸/۸۴	۱۰/۳۶	۱۱/۳۸	به‌کارگیری فکری کارکنان در فرآیندهای عملیاتی و محصولات شرکت				
۱۰/۳۶	۱۰/۳۶	۱۰/۳۶	تعداد طرح و محصولات جدید				
۱۱/۳۸	۱۰/۳۶	۱۰/۳۶	انگیزه و پاداش برای استفاده از دانش				
۱۰/۳۶	۱۰/۳۶	۱۰/۳۶	تعداد نوآوری‌های کارکنان	۲/۴۳	کاربرد دانش	۴	۴
۹/۳۲	۸/۲۷	۹/۳۲	برگزاری کارگاه‌های آموزشی نحوه به‌عمل رساندن دانش در اختیار افراد				

نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از تجزیه تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد، در صنعت خودرو توجه به ایجاد، نگهداری، تسهیم، کاربرد و به‌طور کلی مدیریت دانش کمتر از میزان مورد نیاز بوده است. در صنعت خودرو از بین مؤلفه‌های مدیریت دانش کمترین توجه به ترتیب به مؤلفه‌های کاربرد و ایجاد دانش شده است و بیشترین شکاف بین وضعیت مطلوب و موجود در بین مؤلفه‌های مدیریت دانش به ترتیب مربوط به ایجاد و کاربرد دانش است.

در بین شاخص‌های مؤلفه ایجاد دانش کمترین توجه به ترتیب به حمایت مالی و ارتباط منسجم شرکت با مراکز تحقیق و توسعه و دانشگاه‌ها جهت استفاده از نتایج آن‌ها و ایجاد مشوق‌هایی برای بالا بردن سطح دانش کارکنان، مؤلفه نگهداری دانش، حمایت از دانشگران و سرمایه‌های فکری شرکت و ثبت و ضبط تجربیات مدیران و کارکنان و درس‌های ناشی از موفقیت‌ها و شکست‌های گذشته، تسهیم دانش، پاداش، تشویق و ارزیابی عملکرد براساس میزان تسهیم دانش و جریان آزاد اطلاعات در سازمان و در مورد شاخص‌های مؤلفه کاربرد دانش کمترین توجه به ترتیب به شاخص‌های برگزاری کارگاه‌های آموزشی، نحوه‌ی به عمل رساندن دانش در اختیار افراد و تعداد نوآوری‌های کارکنان شده است. در بین شاخص‌های مؤلفه ایجاد دانش باید بیشترین توجه به شاخص‌های جذب افراد صاحب دانش و ایجاد مشوق‌هایی جهت بالا بردن سطح دانش کارکنان، در بین شاخص‌های مؤلفه نگهداری دانش به شاخص‌های حمایت از دانشگران و سرمایه‌های فکری شرکت و همگامی و به‌روز رسانی دانش شرکت با توجه به تغییر و تحولات محیطی و برنامه‌های شرکت، در بین شاخص‌های مؤلفه تسهیم دانش، به شاخص‌های استفاده از خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت دسترسی کارکنان به دانش فنی روز و پاداش، تشویق و ارزیابی عملکرد براساس میزان تسهیم دانش و در بین شاخص‌های مؤلفه کاربرد دانش، به شاخص‌های انگیزه و پاداش برای استفاده از دانش و تعداد طرح‌ها و محصولات جدید شود.

با توجه به نتایج پیشنهادهای اصلی زیر ارائه می‌شود.

توجه به ایجاد، نگهداری، تسهیم، کاربرد و به‌طور کلی مدیریت دانش در صنعت خودرو، ایجاد مشوق‌هایی جهت بالا بردن سطح دانش کارکنان و جذب افراد صاحب

دانش در سازمان در راستای ایجاد دانش در سازمان، ایجاد انگیزه و پاداش جهت استفاده از دانش و افزایش تعداد طرح‌ها و محصولات جدید در سازمان در راستای کاربرد دانش در سازمان، حمایت از دانشگران و سرمایه‌های فکری شرکت در راستای نگهداری دانش در سازمان، تشویق و ارزیابی عملکرد براساس میزان تسهیم دانش در شرکت در راستای تسهیم دانش در سازمان، توجه ویژه به ایجاد و کاربرد دانش در صنعت خودرو با توجه به فاصله‌ی زیاد بین وضعیت موجود تا مطلوب در بین مؤلفه‌های مدیریت دانش، اتخاذ تدابیری جهت تسهیم بیشتر دانش در سازمان.

منابع

۱. ابزری مهدی، کرمانی القریشی محمدرضا (۱۳۸۴). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان). مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، ۱۷(۳): ۱۲۱-۱۳۷.
۲. ابطحی سید حسین، صلواتی عادل (۱۳۸۴). مدیریت دانش. مدیریت و توسعه، ۷(۲۵): ۶۵-۵۳.
۳. بیندر اسلایک، فیش الان (۱۳۸۱). انتقال دانش و حفظ مهارت: نیاز پیوسته فرآیند جهانی شدن، (جهانشاه میرزاییگی، مترجم). فصلنامه مدیرساز، ۱۲.
۴. حسین قلی‌زاده، رضوان (۱۳۸۳). بررسی جایگاه مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد براساس نظریه‌ی نوناکا و رابطه‌ی آن با فرهنگ سازمانی. پایان‌نامه‌ی چاپ نشده‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
۵. حسینی یعقوب (۱۳۸۵). بررسی رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانایی در دانشگاه تربیت مدرس. پایان‌نامه‌ی چاپ نشده‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
۶. داوینورت تی، پروساک ال (۱۳۷۹). مدیریت دانش، (حسین رحمان سرشت، مترجم). تهران: انتشارات ساپکو (تاریخ چاپ اثر اصلی ۱۹۵۴).
۷. رادینگ ای (۱۳۸۳). مدیریت دانش، (محمد حسین لطفی، مترجم). تهران: انتشارات سمت.

۸. زاهدی سید محمد (۱۳۸۱). تغییر فرهنگ سازمانی. ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، ۱۳(۱۲۷).
۹. سلطان محمدی مهدی (۱۳۸۱). نگاهی به تحقیق پژوهشگر هلندی در مورد فرهنگ ملل و وضعیت فرهنگ ایران. ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، ۱۳(۱۳۰).
۱۰. گرمی مقداد (۱۳۸۴). بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت دانایی در گروه خودروسازی بهمن: مرکز بهمن خودرو. پایان‌نامه‌ی چاپ نشده کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده‌ی روان‌شناسی و علوم تربیتی.
۱۱. لاجوردی سیدجلیل، خانابایی علی (۱۳۸۶). بررسی عوامل تسهیل‌کننده مدیریت دانش در تیم‌های کاری (مطالعه موردی: بانک کشاورزی). فصلنامه دانش مدیریت، ۲۰(۷۶)، ۹۷-۱۱۶.
۱۲. نوناکا آی، تاکوچی اچ (۱۳۸۵). مدیریت دانش: شرکت‌های دانش‌آفرین (علی عطا، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه و سعید آنالویی، مترجمان) قم: انتشارات سماء قلم. (سال چاپ اثر اصلی ۱۹۹۵)
13. Al- Alawi A.I, Al- Marzooqi, N.Y, Mohammed Y.F (2007). Organizational culture and knowledge sharing: Critical success factors. Journal of Knowledge Management, 11(2): 22-42.
14. Alavi M, Leidner D.E (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly, 25(1): 107-136
15. Baltes P, Kubzmann U (2003). Wisdom. The Psychologist, 16 (3): 131-133.
16. Davenport T, rusak L (1998). Working knowledge: How organizations manage what know. Boston, MA; Harvard Business School Press.
17. Delong D.W, Fahey L (2000). Diagnostic cultural barriers to knowledge management. Academy of Management Executive, 14 (4): 40-51.
18. Dyer G, Donough M.B (2001). The state of KM. Knowledge Management, (5), 31-36. Available on: <http://www.destination.crm.com/km/dcrm - km> (Accessed 2004/8/12).

19. Eueng A (1999). *Organizational learning capability*. New York: Oxford University Press Inc.
20. Gupta AK, Govindarajan V (2000). Knowledge management social dimension: Lessons from Nucor Steel. *Sloan Management Review*, 42 (1): 71-81.
21. Havens c. Knapp E (1999). Easing into knowledge management. *Strategy & Leadership*, 24 (2): 4-10.
22. HolowzkiA (2002). *The relationship between knowledge management and organizational culture*. University of Oregon: Applied Information Management Program.
23. Iske p, Boersma W (2005). Connected brains-question and answer systems for knowledge sharing: concepts, implementation and return on investment. *Journal of Knowledge Management*, 9(1): 126-145.
24. Lai M.F, Lee, G.G (2007). Relationships of organizational culture toward knowledge activities. *Business Process Management Journal*, 13 (2), 306-322.
25. Lee C., Yang, J. (2000). Knowledge value chain. *The Journal of Management Development*, 19 (9): 783-794.
26. Liebowitz J (2003). *Knowledge Management Learning from Knowledge*. CRC Press.
27. Marsh G, Jones R (2002). *The path to collaboration: A study of Knowledge Management in Australian Defence Organization*.
28. Nonaka I, Takeuchi, H (1995). *The knowledge creating company: How the Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York, NY: Oxford University Press.
29. Plessis, M.D, Boon, J.A (2004). Knowledge management in business and customer relationship management: South African case study findings. *International Journal of Information Management*, (24): 73-86.
30. Rowley, J. (2006). What do we need to know about wisdom? *Management Decision*, 44 (9): 1246- 1257.
31. Sanayei A, Gholami Karin, M (2006). The role of knowledge management in customer relationship management: An application model for hotels management. In *Aryana Industrial & Research Group*

- (Eds.) Proceeding of 4th International Management Conference, Tehran: Editors.
32. Small M.W (2004). Wisdom and now managerial wisdom: do they have a place in management development programs? *Journal of Management Development*, 23 (8): 761- 774.
 33. Spector J.M, Edmonds G.S (2002). Knowledge management in instructional design. Retrieved November, 2004, from <http://www.eric.ed.gov>
 34. Zarraga - Oberty, C, Saa- Perez P.D (2006). Work teams to favor knowledge management. *Journal of European Business Review*, 18(1): 60-76.

