

هدف این پژوهش بررسی نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی بوده است. شیوه این پژوهش، با توجه به هدف و ماهیت آن، کاربردی و از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی‌اند که تعداد ۱۰۸ نفر از آنها به شیوه نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات دو پرسشنامه مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی و فرآیندهای مدیریت دانش است. یافته‌های پژوهش نشان داد که، رابطه بین مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی، فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی با فرآیندهای مدیریت دانش مثبت و معنادار است و بین ساختار سازمانی با فرآیندهای مدیریت دانش رابطه معناداری وجود ندارد. نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که، از میان سه مکانیزم توانمندساز فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی به ترتیب بیشترین سهم را در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش داشته‌اند.

■ واژگان کلیدی:

فرآیندهای مدیریت دانش، توانمندسازهای سازمانی

نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش

محمود ابوالقاسمی

استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی
M-abolghasemi@sbu.ac.ir

صالح رشید حاجی خواجه‌لو

کارشناس ارشد مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی دانشگاه شهید بهشتی
U_beheshti_rashid@yahoo.com

سیدمحمد احمدی

دانشجوی کارشناسی ارشد آموزش بزرگسالان دانشگاه شهید بهشتی
Ahmadi6684@gmail.com

مقدمه

مدیریت دانش^۱ یکی از حیاتی‌ترین عوامل بهبود عملکرد کارکنان، موفقیت یا شکست مدیران و مزیت رقابتی سازمان‌ها در هزاره سوم توسعه است. بازخوانی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که، توازن بین دانش و دیگر منابع تولید، به نفع دانش در حال تغییر است، به طوری که، دانش در مقایسه با منابعی نظیر زمین، ابزار و ماشین‌آلات و نیروی کار مهم‌ترین عامل تعیین استاندارد زندگی قلمداد می‌شود (سالو^۲، ۲۰۰۹: ۹۵؛ اُکونوی و کارستن^۳، ۲۰۰۲: ۱ و یه^۴ و دیگران، ۲۰۰۶: ۷۹۴). بر این اساس، نقش مدیریت دانش به یک مسئله مهم در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و تاکتیکی، یادگیری پویا، حل مسئله و تحقق بخشیدن پتانسیل کامل دارائی‌های سازمان تبدیل شده است (زعفریان و دیگران، ۱۳۸۷: ۶۷؛ اُکونوی و کارستن، ۲۰۰۲: ۱؛ سالو، ۲۰۰۹: ۹۵؛ گان^۵، ۲۰۰۶: ۱ و انینتملا و کانانگو^۶، ۲۰۱۰: ۱۰۰). این امر، ضرورت برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و پیش دانش سازمانی همچنین فرآیند دسترسی به دانش را درست به گونه‌ای که اثربخشی و کارایی داشته باشد نشان می‌دهد (پیری و آصف‌زاده، ۱۳۸۵: ۱۲۵). با این حال؛ بررسی‌ها نشان می‌دهد، بسیاری از سازمان‌ها، مدیریت دانش را به عنوان یک چشم‌انداز استراتژیک، در رسالت‌ها و اهداف خود، به طور مؤثر به کار نمی‌گیرند و یا در صورت به کارگیری با شکست مواجه شده‌اند (سالو، ۲۰۰۹: ۹۵؛ قلی‌پور^۷ و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶۳ و بالگون^۸، ۲۰۰۴: ۵۸۱ به نقل از طبرسا و اورمزدی، ۱۳۸۷: ۴۰). آمارها نشان می‌دهد، تقریباً ۸۴ درصد برنامه‌های مدیریت دانش با شکست مواجه شده‌اند و علیرغم تحقیقات وسیعی که در حوزه مدیریت دانش صورت گرفته است، هنوز پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان سخت و پیچیده است (اخوان و دیگران، ۱۳۸۹: ۱-۲). این موضوع در محیط‌های آموزش عالی، علیرغم اینکه، دانش را در بطن خود دارند و عمدتاً فعالیت‌های اصلی خود را معطوف به یادگیری، خلق و نشر دانش می‌کنند و از نظر اندازه، وسعت و تنوع سرمایه‌های هوشی یکی از گسترده‌ترین نهادهای اجتماعی رسمی هستند، اهمیت دو چندانی می‌یابد (رجایی‌پور و رحیمی، ۱۳۸۷: ۶۴؛ انینتملا و کانانگو، ۲۰۱۰: ۱۰۱ و نیازآذری و عمویی، ۱۳۸۶: ۹۶). فقدان سازوکارهای صحیح پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش این نوع سرمایه‌گذاری را در ذهن مدیران تنها به یک هزینه اضافی تبدیل کرده است. از این رو؛ سازمان‌ها باید محیطی را برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضای خود به وجود آورند و در ایجاد بسترسازی و شناسایی مکانیزم‌های توانمندساز برای پیاده‌سازی فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان بکوشند (طبرسا و اورمزدی،

1. Knowledge Management
2. Salo
3. Okunoye & Karsten
4. Yeh
5. Gan
6. Anantatmula & Kanungo
7. Gholipour
8. Balogun

۱۳۸۷: ۴۰). در این راستا، هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی است.

مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی

مدیریت دانش برای موفقیت نیازمند زیرساخت‌هایی است که با عنوان توانمندساز شناخته می‌شوند. توانمندسازهای مدیریت دانش، عبارت از مشخصه‌ها، شرایط یا متغیرهایی است که اگر درست مدیریت شوند، می‌توانند اثر قابل‌ملاحظه‌ای بر بهبود موضع رقابتی سازمان داشته باشند (برونو و لیدکر^۱، ۱۹۸۴؛ به نقل از رهنورد و محمدی، ۱۳۸۸: ۳۹). توانمندسازها با ایجاد بستر و زیرساخت‌های لازم اجازه می‌دهد دانش سازمانی به‌طور همزمان و به‌طور نظام‌مند رشد کند (یه و دیگران، ۲۰۰۶: ۷۹۴). آنها نه فقط به تولید دانش در سازمان کمک می‌کنند، بلکه انگیزه اعضای گروه برای به اشتراک گذاشتن دانش و تجارب خود با یکدیگر نیز هستند (زرع، ۱۳۸۷: ۱؛ الوانی و دیگران، ۱۳۸۸: ۷؛ یه و دیگران، ۲۰۰۶: ۷۹۴ و سربو^۲ و دیگران، ۲۰۱۰: ۳). بررسی مطالعات انجام شده در زمینه توانمندسازهای مدیریت دانش، نشان می‌دهد طیف گسترده‌ای از توانمندسازها شناسایی شده‌اند. در مطالعه حاضر، مطابق مدل لی و چوی^۳ (۲۰۰۳) و بر مبنای تجارب سازمان‌های پیشرو، توانمندسازهای سازمانی مورد مطالعه شامل فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی می‌باشد (الوانی و دیگران، ۱۳۸۸؛ زرع، ۱۳۸۷؛ لی و چوی، ۲۰۰۳ و یه و دیگران، ۲۰۰۶).

فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات از جمله توانمندسازهای مدیریت دانش است که عمدتاً اشاره به ساختار اساسی فناوری اطلاعات دارد و از این طریق مدیریت دانش را پشتیبانی و تقویت می‌کند. فناوری اطلاعات و مدیریت دانش لازم و ملزوم یکدیگرند. چون هر دو به انتشار دانش ساخت یافته به‌صورت عمودی و همچنین افقی در درون سازمان کمک می‌کنند. هیدلین و آل وود^۴ (۲۰۰۲) و اسمیت^۵ و همکاران (۲۰۰۱) دریافته‌اند که فناوری‌های ارتباطی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم در به اشتراک گذاری دانش و انتقال اطلاعات بر روی سیستم‌های عامل مختلف دارد (یه و دیگران، ۲۰۰۶: ۷۹۹). دیگر مزیت فناوری اطلاعات این است که یکپارچه‌سازی جریان‌های دانش را ممکن ساخته و موانع ارتباطی بین بخش‌های گوناگون سازمان را حذف می‌کند. همچنین، فناوری اطلاعات می‌تواند کار گروهی را تسهیل و در نتیجه ارتباط بین افراد را افزایش دهد. بنابراین فناوری اطلاعات نقش مهمی در فعال کردن هر دو فرآیند خلق و انتقال دانش ایفا می‌کند (قلی‌پور و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶۶).

1. Bruno & Leidecker
2. Theriou
3. Lee & Choi
4. Hedelin & Allwood
5. Smith

ساختار سازمانی

ساختار درونی سازمان، نقش بسیار برجسته‌ای در توسعه و یا مهار تلاش‌های مدیریت دانش ایفاء می‌کند. لی و چوی (۲۰۰۳) معتقدند که ساختار سازمانی بر روش عملیات سازمان تأثیر می‌گذارد. ساختار نه تنها به‌عنوان یک کانال برای جریان دانش عمل می‌کند، بلکه می‌تواند پایگاهی برای تغییر و بهبود این جریان نیز فراهم آورد (گان و دیگران، ۲۰۰۶: ۳؛ قلی‌پور و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶۶ و ایفاله‌ن و دومینیک^۱، ۲۰۱۰: ۴). سازمان‌ها، برای اینکه بتوانند دانش را به‌طور مؤثر اداره کنند، باید از ساختار مناسبی برخوردار باشند. در تقسیم‌بندی‌های کلاسیک، پیچیدگی نیز به‌عنوان ابعاد ساختار در نظر گرفته می‌شود، اما در این پژوهش، بر اساس مدل لی و چوی (۲۰۰۳) و همچنین با توجه به ادبیات نظری و تجربی، دو بعد رسمیت و تمرکز به‌عنوان سنجش ساختار سازمانی در نظر گرفته شده‌اند. تمرکز نشان‌دهنده تراکم اختیارات تصمیم‌گیری و کنترل در یک سازمان است (الوانی و دیگران، ۱۳۸۸: ۹) که وجود آن در سازمان ممکن است مانع از جریان آزاد اطلاعات گردد و رفتار آزادانه کارکنان، ابتکار عمل فردی، خطرپذیری و ایده‌پردازی آنان را محدود کند که این به‌نوبه خود، ممکن است تأثیر معکوسی روی رفتار خلاقانه افراد بگذارد (قلی‌پور و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶۶). در سوی دیگر، سازمان‌هایی که ساختار غیرمتمرکز دارند، رفتار کارکنان آن، برای انجام وظایف روزانه، نسبتاً بدون ساختار است و به آنها، آزادی بهره‌برداری از تجربیات خود و همچنین همکاری با دیگران را می‌دهد. رسمیت در سازمان، باعث می‌شود کارکنان بی‌کم و کاست وظایف روزانه خود را، بدون استفاده از روش‌های جایگزین حتی در صورت ناکارآمدی دستورالعمل‌های مصوب انجام دهند. در چنین سازمان‌هایی، ارتباط، همکاری و آموزش، به ندرت وجود دارد (ایفاله‌ن و دومینیک، ۲۰۱۰: ۴).

فرهنگ سازمانی

یکی دیگر از توانمندسازهای اساسی برای مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی است، چرا که، تنها یک فرهنگ مبتنی بر اعتماد متقابل و کمک به کارکنان وابستگی و اعتماد به اطلاعات ارائه شده توسط دیگران و در نتیجه افزایش انگیزه برای به اشتراک‌گذاری متقابل دانش را فراهم می‌کند (یه و دیگران، ۲۰۰۶: ۸۰۰). بسیاری از مطالعات انجام شده در زمینه بررسی علل شکست مدیریت دانش نشان داده است که فرهنگ مغایر با مدیریت دانش مانع اصلی سازمان در ایجاد یک کسب و کار موفق مبتنی بر دانش است (سریو و دیگران، ۲۰۱۰: ۶). فرهنگ هر سازمان بیانگر هویت مستقل و متمایز آن نسبت به سازمان دیگر می‌باشد (یه و دیگران، ۲۰۰۶: ۷۹۷). بنا به تعریف شاین (۱۹۸۵)، فرهنگ مفروضات اساسی و باورهایی است که توسط اعضای یک سازمان به‌طور ناخودآگاه در عمل به اشتراک گذاشته می‌شود (قلی‌پور و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶۴). یک فرهنگ دانش‌محور، از جریان آزاد اطلاعات / دانش برای شناسایی فرصت‌های کارآفرینی و بهبود درک مشترک حمایت می‌کند (ایفاله‌ن و دومینیک، ۲۰۱۰: ۴).

مدیریت دانش

مدیریت دانش به‌عنوان یک فرآیند، به‌طور مؤثر از شایستگی‌ها، تجارب، تخصص‌ها، مهارت‌ها، استعدادها، افکار، ایده‌ها، اعمال و تصورات افراد و ادغام آنها در منابع اطلاعاتی سازمان برای رسیدن به اهداف خود استفاده می‌کند (سالو، ۲۰۰۹: ۱۰۳). تعریف مدیریت دانش چندان ساده نیست. چرا که، این موضوع در رشته‌های مختلف و از روش‌های متفاوت مورد مطالعه قرار گرفته است. با این حال، علیرغم تعاریف متفاوت از مدیریت دانش، به‌نظر می‌رسد یک توافق برای مواجهه با مدیریت دانش وجود دارد که می‌توان آن را به‌عنوان مجموعه فرآیندهایی در نظر گرفت که از دانش به‌عنوان یک عامل کلیدی برای ایجاد ارزش استفاده می‌کند (لوپز و دیگران، ۲۰۰۹: ۱۱۲). کیدول^۲ (۲۰۰۰) چنین بیان می‌کند که استفاده از روش‌ها و فناوری‌های مدیریت دانش در آموزش عالی از اهمیتی یکسان و یا حتی بیشتر در بخش‌های مشابه برخوردار است. در باب اهمیت موفقیت مدیریت دانش، در واقع می‌توان گفت که چنانچه مدیریت دانش به‌طور مؤثر انجام پذیرد، می‌تواند به ایجاد ظرفیت بهتری برای تصمیم‌گیری، کاهش زمان چرخه تولید و توسعه (برای مثال برنامه‌ریزی)، بهبود خدمات علمی و کاهش هزینه‌ها منجر گردد (منجم‌زاده، ۱۳۸۷: ۴۹-۴۸). در واقع، بدون طراحی و استقرار سیستم‌های کارآمد و اثربخش، ایجاد و راهبری جریان‌های علمی پیشتاز و ارتقای جایگاه علمی کشور در منطقه میسر نیست (رهنورد و محمدی، ۱۳۸۸: ۴۹-۴۸). همانند مسئله تعریف مدیریت دانش، مدل‌های متفاوتی نیز برای طراحی و استقرار سیستم‌های آن ارائه شده است که در این تحقیق، از مدل پروبست و دیگران^۳ (۱۹۹۹) که جنبه بسیار کاربردی و عملی در سازمان‌ها دارد و نکات مثبت همه مدل‌ها را تقریباً در بر می‌گیرد، استفاده شده است. طبق مدل مزبور، مدیریت دانش شامل شش فرآیند اصلی است که عبارت‌اند از: شناسایی دانش^۴، اکتساب دانش^۵، توسعه دانش^۶، به اشتراک گذاشتن دانش^۷، بهره‌گیری از دانش^۸، نگهداری دانش^۹ (حبیبی، ۱۳۸۷: ۶۴).

شناسایی دانش: شناسایی دانش مرحله اول فرآیند مدیریت دانش است که ممکن است به‌عنوان توسعه دانش ضمنی جدید یا توسعه دانش صریح از داده و اطلاعات و یا تلفیق دانش قبلی تعریف شده باشد.

اکتساب دانش: این مرحله، شامل تبدیل دانش ضمنی به شکل دانش صریح مانند کلمات،

1. Lopez
2. Kidwell
3. Probeset
4. Knowledge Discovery
5. Knowledge Capture
6. Knowledge Sharing
7. Knowledge Application
8. Knowledge Apply
9. Knowledge Store

مفاهیم، تصاویر و غیره است (ساگسن^۱، ۲۰۰۶: ۲).

توسعه دانش: توسعه دانش مجموعه عملیاتی است که دانش گرفته شده از دیگران را با توجه به سایر امکانات دانشی خود، توسعه می‌دهد. این امر شامل توسعه قابلیت محصول، ایده‌های جدید، فرآیندها و مسائلی از این دست می‌شود.

به اشتراک گذاشتن دانش: در این بخش از مدیریت دانش، مسائلی همچون چگونگی به اشتراک گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز و چگونگی انتقال دانش به گونه‌ای که در سازمان قابل دسترسی و استفاده باشد و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش گروهی و سرانجام سطح دانش سازمانی در دستور کار قرار می‌گیرد (حبیبی، ۱۳۸۷: ۶۷).

بهره‌گیری از دانش: در این مرحله، تمام توجه مدیریت دانش به این نکته متمرکز است که دانش موجود در سازمان‌ها کاربردی شود تا به سوددهی سازمان بینجامد (شیروانی و دیگران، ۱۳۸۸: ۷۶).

نگهداری دانش: ذخیره و نگهداری و روزآمد کردن دانش به این بخش مربوط می‌شود. این روش از نابودی دانش جلوگیری کرده، آن را در معرض استفاده قرار می‌دهد که البته در این راستا باید ساز و کارهای مناسبی برای به‌روز کردن سیستم ایجاد شود (حبیبی، ۱۳۸۷: ۶۷).

پیشینه تحقیق

در باب نقش توانمندسازها در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان، تحقیقات مختلفی انجام شده است، با این حال، بررسی آن در یک محیط آموزشی - پژوهشی مانند دانشگاه کمتر صورت گرفته است. سریو و همکاران (۲۰۱۰) پنج عامل رهبری، فرهنگ، استراتژی، تکنولوژی و نیروی انسانی را به‌عنوان توانمندسازهای مدیریت دانش در نظر گرفتند. نتایج پژوهش آنها، تنها برای توانمندسازهای رهبری و فرهنگ، معناداری را نشان داد و در توانمندسازهای استراتژی، تکنولوژی و نیروی انسانی رابطه معناداری نشان نداد. در پژوهشی دیگر، گان و دیگران (۲۰۰۶) توانمندسازهای مدیریت دانش را در عواملی همچون فرهنگ، ساختار و نیروی انسانی طبقه‌بندی کرده و به بررسی تأثیر آنها بر فعالیت‌های مدیریت دانش پرداختند. از نظر لی (۲۰۰۹) در کنار یک مکانیزم ارزیابی منظم و اصولی، رهبری و هدایت قوی واقف به ارزش دانش و منابع انسانی داخلی و همچنین وجود یک فرهنگ سازمانی تسهیل‌کننده همکاری و یادگیری و زیرساخت‌های فنی پشتیبان آموزش و پژوهش مهم‌ترین عوامل مؤثر در کاربرد مدیریت دانش می‌باشد.

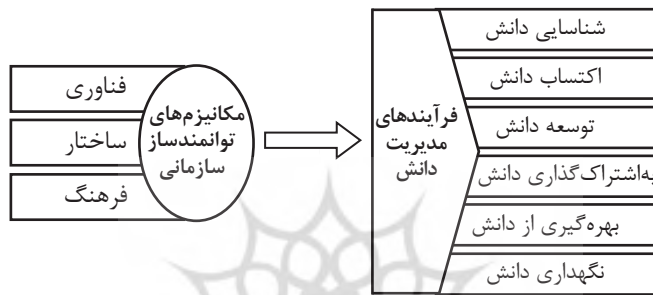
لی و چوی (۲۰۰۳) با در نظر گرفتن چهار عامل ساختار، فرهنگ، نیروی انسانی و فناوری اطلاعات به‌عنوان توانمندسازهای مدیریت دانش، به بررسی تأثیر آنها در فرآیند خلق دانش و

عملکرد سازمان پرداخته‌اند. در مطالعه آنها رابطه بین مؤلفه‌های تمرکز (از زیرمجموعه توانمندساز ساختار سازمانی)، همکاری، یادگیری و توسعه، اعتماد (از زیرمجموعه توانمندساز فرهنگ سازمانی) با فرآیند خلق دانش تأیید شد ولی رابطه بین مؤلفه‌های رسمیت (از زیرمجموعه توانمندساز ساختار سازمانی)، نیروی انسانی و فناوری اطلاعات با فرآیند خلق دانش تأیید نشد. همچنین نتایج نشان داد رابطه بین فرآیند خلق دانش و عملکرد سازمانی مثبت و قوی می‌باشد. خدیوی و دیگران (۱۳۸۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که در بین مؤلفه‌های شش‌گانه مدیریت دانش، «سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش» بیشترین و «نظام پاداش و تشویق مدیریت دانش» کمترین میزان استقرار را داشته‌اند و میزان استقرار سایر مؤلفه‌ها بیشتر از حد متوسط بوده است. نتایج تحقیق تقی‌زاده و دیگران (۱۳۸۹) نشان داد که میزان استقرار و به‌کارگیری فرآیندهای مدیریت دانش در سطح متوسط بوده است. سنترو و همکارانش (۲۰۰۰) اذعان می‌کنند که، افراد درون ساختار سازمانی کار می‌کنند و از فرآیندهای سازمانی برای رسیدن به راهبرد کلی شرکت پشتیبانی می‌کنند. ساختار و فرهنگ سازمانی به یکدیگر مرتبط هستند و هر دو به‌عنوان عوامل موفقیت مدیریت دانش شناخته می‌شوند.

زارع (۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر توانمندسازها بر فرآیندهای مدیریت دانش در شرکت پالایش نفت اصفهان در بین جامعه کارکنان و جامعه مدیران، به این نتیجه رسید که تکنولوژی و فرهنگ با فرآیندهای مدیریت دانش رابطه معناداری دارد ولی رابطه ساختار با فرآیندهای مدیریت دانش معنادار نیست. از میان سه متغیر توانمندساز، تکنولوژی و فرهنگ به ترتیب بیشترین تأثیر را بر فرآیندهای مدیریت دانش داشته‌اند. همچنین، نتایج تحقیق وی در جامعه مدیران، نشان داد که متغیر فرهنگ رابطه معناداری با فرآیندهای مدیریت دانش نداشته و رابطه بین متغیرهای تکنولوژی و ساختار با متغیر فرآیندها معنادار است. در این طبقه، متغیر تکنولوژی نسبت به ساختار تأثیر بیشتری بر فرآیندهای مدیریت دانش داشت. صلواتی و حق‌نظر (۱۳۸۸)، در مطالعه‌ای با عنوان بررسی تحلیلی عوامل مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در واحدهای ستادی شرکت ملی نفت ایران به این نتیجه رسید که، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی نسبت به فناوری اطلاعات در واحدهای ستادی شرکت ملی نفت ایران از آمادگی کمتری برای به‌کارگیری مدیریت دانش برخوردارند.

یافته‌های پژوهش شیروانی و دیگران (۱۳۸۸)، نشان داد میزان استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان کمتر از سطح متوسط بوده است. پژوهش منوریان و دیگران (۱۳۸۴) نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، نیروی انسانی و آموزش، بر مدیریت دانش مؤثرند و مهم‌ترین عامل بر اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها عامل فرهنگی است. نیازآذری و عمویی (۱۳۸۶) به این نتیجه رسیدند که، فناوری اطلاعات عامل مؤثری بر استقرار مدیریت دانش است و با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و نیروی انسانی، این عوامل بر استقرار مدیریت دانش تأثیر نداشته‌اند.

نتایج مطالعه آزاد شهرکی (۱۳۸۸) در خصوص عوامل زمینه‌ساز استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر نشان داد که رابطه بین عوامل زمینه‌ساز استقرار مدیریت دانش معنی‌دار است. همچنین از دیدگاه پاسخ‌دهندگان فرآیندهای دانش و فرهنگ سازمانی، نسبت به فناوری اطلاعات تأثیر بیشتری در استقرار مدیریت دانش در سازمان دارند. نتایج تحقیق غلامی (۱۳۸۵) نیز نشان داد میزان استقرار هر شش مؤلفه مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان کمتر از حد متوسط بوده است. در تحقیق حاضر، براساس مدل لی و چوی (۲۰۰۳) و با توجه به چهارچوب نظری پژوهش، مدل مفهومی زیر در نظر گرفته می‌شود.



نمودار ۱: مدل مفهومی پژوهش

هدف تحقیق

هدف اصلی تحقیق، همان‌طور که اشاره شد، بررسی نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی است. بدین منظور، سؤالات زیر تدوین شد:

۱. وضعیت مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی چگونه است؟
۲. تا چه حد، فرآیندهای مدیریت دانش در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی استقرار یافته است؟
۳. آیا بین مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی و استقرار فرآیندهای مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد؟
۴. کدام یک از مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در پیش‌بینی استقرار فرآیندهای مدیریت دانش سهم بیشتری دارد؟

روش تحقیق

شیوه این پژوهش با توجه به هدف و ماهیت موضوع، کاربردی و از نوع توصیفی - همبستگی است. تحقیقات همبستگی، شامل کلیه تحقیقاتی است که در آنها سعی می‌شود رابطه بین

متغیرهای مختلف با استفاده از ضریب همبستگی، کشف یا تعیین شود (دلاور، ۱۳۹۰: ۲۹۹). در این پژوهش جامعه آماری، کلیه کارکنان دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی با تعداد ۱۵۰ نفر در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ بود. برای تعیین حجم نمونه از روش تصادفی ساده شد که طبق جدول مورگان ۱۰۸ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شد. از بین پرسشنامه‌های توزیع شده تعداد ۸۶ پرسشنامه توسط پاسخگویان تکمیل و بازگردانده شد که بیانگر نرخ بازگشت حدود ۸۰ درصد می‌باشد. ابزار گردآوری داده‌ها، شامل دو پرسشنامه مکانیزم‌های توانمندساز (لی و چوی، ۲۰۰۳؛ برگرفته از پایان‌نامه آقای زارع، ۱۳۸۷) و پرسشنامه مدیریت دانش (شیروانی و دیگران، ۱۳۸۸) بود. برای روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها از نظر متخصصان و اساتید صاحب‌نظر و همچنین برای روایی سازه نیز از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. ضرایب همبستگی برای هر سؤال پرسشنامه مکانیزم‌های توانمندساز با کل سؤال‌های پرسشنامه از ۰/۵۷۹ تا ۰/۹۱۸ و برای هر سؤال پرسشنامه مدیریت دانش با کل سؤال‌های پرسشنامه از ۰/۴۴۶ تا ۰/۸۰۲ بوده و همگی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار بودند. برای پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ بهره گرفته شد. آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه مکانیزم‌های توانمندساز در کل ۰/۸۸۵ و برای مؤلفه‌های آن از جمله؛ فناوری اطلاعات ۰/۸۸۶، ساختار سازمانی ۰/۸۳۱ و فرهنگ سازمانی ۰/۹۶۹ و برای پرسشنامه مدیریت دانش ۰/۹۶۳ می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی و با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شده است. در سطح آمار توصیفی از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، میانگین، انحراف معیار و واریانس و در سطح آمار استنباطی از آزمون‌های کولموگروف - اسمیرنف، t تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیری استفاده شده است.

یافته‌ها

برای بررسی سؤالات پژوهش، ابتدا به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنف استفاده گردید که یافته‌های آن در جدول (۱) آمده است. نتایج حاصل از این آزمون نشان می‌دهد که فرض توزیع نرمال داده‌ها برقرار است و لذا می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

جدول ۱: بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های مربوط به متغیرهای پژوهش

متغیرها	حجم نمونه	مقدار Z	سطح معنی‌داری
مکانیزم‌های توانمندساز	۸۶	۰/۹۹۴	۰/۷۱۸
فرایندهای مدیریت دانش	۸۶	۰/۲۷۷	۰/۶۸۲

یافته‌های سؤال اول پژوهش

در جدول شماره ۲، نتایج آزمون t تک نمونه‌ای و میانگین وضعیت مکانیزم‌های توانمندساز

سازمانی ارائه شده است. نتایج آزمون نشان می‌دهد که توانمندساز فناوری اطلاعات در مقایسه با میانگین نظری به صورت معناداری بیشتر از حد متوسط است، ولی توانمندساز ساختار سازمانی پایین‌تر از حد متوسط و میانگین نظری ارزیابی شده است. این در حالی است که توانمندساز فرهنگ سازمانی تفاوت معناداری با میانگین نظری نداشته و لذا در حد متوسط تلقی می‌گردد.

جدول ۲: آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی (میانگین نظری = ۳)

شاخص‌ها مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
فناوری اطلاعات	۸۶	۳/۳۵	۰/۷۰۷	۰/۰۷۶	۴/۶۶	۸۵	۰/۰۰۰
ساختار سازمانی	۸۶	۲/۷۵	۰/۴۱۰	۰/۰۴۴	-۵/۶۲	۸۵	۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی	۸۶	۳/۱۷	۰/۸۸۳	۰/۰۹۵	۱/۷۹	۸۵	۰/۰۷۶

یافته‌های سؤال دوم پژوهش

۱۹۲

نتایج جدول ۳، نشان می‌دهد که میزان استقرار فرآیندهای مدیریت دانش (به جز فرآیند نگهداری دانش) در حد متوسط بوده است و با میانگین نظری تفاوت معناداری نداشته است. لیکن مقایسه میانگین استقرار فرآیند نگهداری دانش با میانگین نظری تفاوت معناداری ($P < ۰/۰۲۹$) را نشان داد که گویای استقرار این فرآیند مدیریت دانش در حد بالاتر از متوسط در دانشگاه مورد مطالعه است.

جدول ۳: آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین میزان استقرار فرآیندهای مدیریت دانش (میانگین نظری = ۳)

شاخص‌ها میزان استقرار فرآیندهای مدیریت دانش	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
شناسایی دانش	۸۶	۲/۹۲	۰/۸۶۳	۰/۰۹۳	-۰/۸۴۹	۸۵	۰/۳۹۸
اکتساب دانش	۸۶	۲/۹۴	۰/۸۴۳	۰/۰۹۰	-۰/۵۸۸	۸۵	۰/۵۵۸
توسعه دانش	۸۶	۳/۰۲	۰/۸۵۰	۰/۰۹۱	۰/۲۷۲	۸۵	۰/۷۸۷
توزیع و اشتراک دانش	۸۶	۲/۸۴	۰/۸۷۲	۰/۰۹۴	-۱/۶۳	۸۵	۰/۱۰۶
کاربرد و بهره‌گیری دانش	۸۶	۲/۹۷	۰/۷۶۱	۰/۰۸۲	-۰/۲۵۵	۸۵	۰/۷۹۹
نگهداری دانش	۸۶	۳/۱۹	۰/۸۰۸	۰/۰۸۷	۲/۲۱	۸۵	۰/۰۲۹

یافته‌های سؤال سوم پژوهش

نتایج به‌دست آمده از بررسی سؤال سوم در جدول شماره ۴ آورده شده است. این نتایج نشان می‌دهد که مقدار ضریب همبستگی بین توانمندساز فناوری و فرآیندهای مدیریت دانش بالاتر از ۶۰ درصد، مثبت و معنادار است. همچنین، بررسی نتایج رابطه بین سومین توانمندساز یعنی فرهنگ و فرآیندهای مدیریت دانش حاکی از رابطه مثبت (بالاتر از ۵۰ درصد) و معنادار بین این دو متغیر می‌باشد. اما نتایج تحلیل ضریب همبستگی بین توانمندساز ساختار و فرآیندهای مدیریت دانش نشان داد که رابطه معناداری بین آنها وجود ندارد.

جدول ۴: ماتریس همبستگی رابطه بین مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی و فرآیندهای مدیریت دانش

فرآیندهای مدیریت دانش	نقدهاری دانش	کاربرد و بهره‌گیری دانش	توزیع و اشتراک دانش	توسعه دانش	اکتساب دانش	شناسایی دانش	مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی	
							فرآیندهای مدیریت دانش	مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی
۰/۶۷۹**	۰/۶۰۳**	۰/۶۲۳**	۰/۶۲۷**	۰/۶۶۷**	۰/۶۳۶**	۰/۶۰۲**	ضریب همبستگی	فناوری اطلاعات
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری دو دامنه	
۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	فراوانی	
۰/۱۲۶	۰/۱۲۰	۰/۰۸۸	۰/۰۴۸	۰/۱۸۳	۰/۱۳۴	۰/۱۲۲	ضریب همبستگی	ساختار سازمانی
۰/۲۴۹	۰/۲۷۰	۰/۴۲۱	۰/۶۵۸	۰/۰۹۲	۰/۲۱۹	۰/۲۶۴	سطح معنی‌داری دو دامنه	
۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	فراوانی	
۰/۶۰۷**	۰/۵۱۱**	۰/۵۹۵**	۰/۵۷۴**	۰/۵۶۰**	۰/۵۸۲**	۰/۵۴۲**	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری دو دامنه	
۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	۸۶	فراوانی	

** معناداری در سطح $\alpha = 0.01$

یافته‌های سؤال چهارم پژوهش

بنا بر یافته‌های سؤال سوم پژوهش، هرچه وضعیت مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی مطلوب باشد، میزان استقرار فرآیندهای مدیریت دانش بیشتر خواهد بود. بنابراین، برای تعیین اینکه کدام یک از مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی استقرار فرآیندهای مدیریت دانش را بیشتر پیش‌بینی می‌کند، از روش رگرسیون چندمتغیری گام به گام استفاده شد. نتایج تحلیل آماری این سؤال در جدول‌های ۵، ۶ و ۷ آمده است.

نتایج جدول شماره ۵ نشان می‌دهد که مدل رگرسیون پیش‌بینی استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در دو گام انجام شده است. در گام اول، توانمندساز فناوری اطلاعات وارد معادله شده

و ضریب تعیین (R^2) برابر با ۰/۴۶۱ به دست آمده است. به عبارت دیگر، توانمندی ساز فناوری اطلاعات ۴۶/۱ درصد واریانس استقرار فرآیندهای مدیریت دانش را تبیین می کند. در گام دوم، توانمندی ساز فرهنگ سازمانی وارد معادله شده است. با ورود این متغیر، ضریب تعیین (R^2) به ۰/۵۳۶ افزایش یافته است. به بیان دیگر، دو متغیر توانمندی ساز فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی توأماً ۵۳/۶ درصد واریانس استقرار فرآیندهای مدیریت دانش را تبیین می کنند. توانمندی ساز ساختار سازمانی به دلیل ناچیز بودن قدرت پیش بینی آن وارد معادله نشده است.

جدول ۵: مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد	تغییرات		
				ضریب همبستگی	تغییرات F	درجه آزادی ۱
۱	۰/۶۷۹ ^a	۰/۴۶۱	۰/۵۶۸۱۲	۰/۴۶۱	۷۱/۸۴۳	۱
۲	۰/۷۳۲ ^b	۰/۵۳۶	۰/۵۳۰۴۶	۰/۰۷۵	۱۳/۳۵۱	۱
a پیش بینی کننده ها: (ثابت)، فناوری اطلاعات						
b پیش بینی کننده ها: (ثابت)، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی						
متغیر وابسته: استقرار فرآیندهای مدیریت دانش						

نتایج جدول شماره ۶ نشان می دهد، مقدار F محاسبه شده برای گام اول و گام دوم تحلیل رگرسیون معنادار هستند ($P < ۰/۰۵$) می باشد. بنابراین، معادله رگرسیون انجام شده از لحاظ آماری معنادار است.

جدول ۶: آزمون تحلیل واریانس

مدل	منبع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معنی داری
۱	رگرسیون	۱۱/۵۱۸	۱	۱۱/۵۱۸	۳۵/۱۲۸	۰/۰۰۰ ^a
	باقیمانده	۱۵/۷۳۸	۴۸	۰/۳۲۸		
	کل	۲۷/۲۵۶	۴۹			
۲	رگرسیون	۱۳/۵۷۵	۲	۶/۷۸۸	۲۳/۳۱۸	۰/۰۰۰ ^b
	باقیمانده	۱۳/۶۸۱	۴۷	۰/۲۹۱		
	کل	۲۷/۲۵۶	۴۹			
a پیش بینی کننده ها: (ثابت)، فناوری اطلاعات						
b پیش بینی کننده ها: (ثابت)، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی						
متغیر وابسته: استقرار فرآیندهای مدیریت دانش						

جدول شماره ۶، ضرایب رگرسیون گام به گام را نشان می دهد. ضریب رگرسیون (B) گام اول برای متغیر فناوری اطلاعات برابر با ۰/۷۳۸ و مقدار «ثابت» رگرسیون برابر ۰/۵۰۹ است.

در گام دوم، متغیر فرهنگ نیز وارد معادله می‌شود و ضرایب متغیرهای فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی به ترتیب $0/538$ و $0/287$ و مقدار ثابت رگرسیون نیز $0/273$ می‌شود. در جدول شماره (۷) مقادیر t و سطح معناداری آنها (sig.) که همگی کمتر از $0/05$ هستند، نشان می‌دهند که همه ضرایب از لحاظ آماری معنادارند.

یکی از اجزاء این جدول، آمار مربوط به هم‌خطی است. دو شاخص تورم واریانس^۱ و ضریب تحمل^۲، میزان همپوشی بین متغیرهای مستقل را اندازه‌گیری می‌کنند. ضریب تحمل بیانگر میزان همپوشی بین متغیرهای پیش‌بین است. هرچه ضریب تحمل بزرگ‌تر باشد، میزان همپوشی با سایر متغیرهای پیش‌بین کمتر است. با توجه به اینکه ضریب تحمل یک نسبت است، مقدار آن بین صفر و یک تغییر می‌کند. مقدار نزدیک به یک بدین معنی است که در یک متغیر مستقل بخش کوچکی از پراکندگی آن توسط سایر متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. مقدار نزدیک به صفر بدین معنی است که یک متغیر تقریباً یک ترکیب خطی از سایر متغیرهای مستقل است. اگر ضریب تحمل کوچک‌تر از $0/1$ باشد وجود رابطه هم‌خطی ممکن است برای داده‌ها مشکل‌ساز باشد (ضرایب بتا را ناپایا می‌سازد). بر اساس داده‌های موجود مقدار ضریب تحمل متغیرهای مورد بررسی به ترتیب برابر با 1 و $0/685$ است که نشان می‌دهد معادله رگرسیون، مشکل هم‌خطی ندارد. شاخص تورم واریانس همواره عکس ضریب تحمل است، بدین معنی که هر چه مقدار تورم واریانس بیشتر می‌شود، ضرایب رگرسیون ناپایاتر می‌شوند. در جدول ۷، همه متغیرها دارای عامل تورم واریانس کمتر از 2 هستند. لذا ضرایب وابسته به فرآیندهای مدیریت دانش ناپایا نیستند.

جدول ۷: ضرایب رگرسیون متغیرهای وارد شده

مدل	متغیر	ضرایب استاندارد نشده		ارزش t	سطح معنی‌داری	شاخص هم‌خطی	
		B	انحراف استاندارد			تورم واریانس (VIF)	ضریب تحمل
۱	ثابت	$0/509$	$0/298$	$1/706$	$0/092$		
	فناوری اطلاعات	$0/738$	$0/087$	$8/476$	$0/000$	$1/000$	$1/000$
۲	ثابت	$0/273$	$0/286$	$0/955$	$0/342$		
	فناوری اطلاعات	$0/537$	$0/098$	$5/466$	$0/000$	$0/685$	$0/000$
	فرهنگ سازمانی	$0/287$	$0/079$	$3/654$	$0/000$	$0/685$	$0/000$

متغیر وابسته: استقرار فرآیندهای مدیریت دانش

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس مدل پروبست و دیگران (۱۹۹۹)، مدیریت دانش شامل شش فرآیند اصلی شناسایی

1. Variance Inflation Factor (VIF)

2. Tolerance

دانش، اکتساب دانش، توسعه دانش، به اشتراک گذاشتن دانش، بهره‌گیری از دانش و نگهداری دانش است (حبیبی، ۱۳۸۷: ۶۴). از سوی دیگر مطالعات مختلف (از جمله لی، ۲۰۰۹؛ گان و دیگران، ۲۰۰۶؛ سنترو و دیگران، ۲۰۰۰ و ایفاله‌ن و دومینیک، ۲۰۱۰) بر اهمیت و نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان تأکید کرده‌اند. بر اساس مدل لی و چوی (۲۰۰۳)، سه نوع مکانیزم توانمندساز سازمانی: فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی مطرح گردیده است.

هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش مکانیزم‌های توانمندسازهای سازمانی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در بین کارکنان دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی بود. نتایج بیانگر آن است که میانگین پاسخ به مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی فناوری اطلاعات بیشتر از حد متوسط، ساختار سازمانی پائین‌تر از حد متوسط و فرهنگ سازمانی در حد متوسط است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که وضعیت توانمندسازهای فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی در دانشگاه مورد نظر مطلوب نیست و تنها وضعیت توانمندساز فناوری اطلاعات در سطح مطلوب است.

نتایج بیانگر آن است که میزان استقرار فرآیندهای مدیریت دانش (به‌جز فرآیند نگهداری دانش) در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، در حد متوسط است. ارزیابی وضعیت مدیریت دانش سازمان از جمله فعالیت‌هایی است که در فاز اولیه توسعه مدیریت دانش سازمانی باید جزء تلاش‌های سازمان قرار گیرد، تا سازمان به وضعیت جاری و نقاط قوت و ضعف خود در هر یک از مراحل مدیریت دانش پی ببرد (لی و کیم، ۲۰۰۱؛ به‌نقل از کاظمی‌نژاد و دیگران، ۱۳۸۹). نتایج تجزیه و تحلیل‌های به‌دست آمده در این بخش با یافته‌های تحقیق تقی‌زاده و دیگران (۱۳۸۹) همخوانی و با یافته‌های تحقیق شیروانی و دیگران (۱۳۸۸)، غلامی (۱۳۸۵) و خدیوی و دیگران (۱۳۸۹) ناهمخوانی دارد. در تحقیق شیروانی و دیگران و غلامی و دیگران این میزان در سطح کمتر از متوسط و در تحقیق خدیوی و دیگران در سطح بیشتر از متوسط بود. نتایج به‌دست آمده از آزمون همبستگی و رگرسیون چندگانه گام به گام نشان داد که، از میان سه توانمندساز سازمانی مورد نظر در این پژوهش، بیشترین ضریب همبستگی بین توانمندساز فناوری اطلاعات با فرآیندهای مدیریت دانش است. همچنین نتایج نشان داد که، رابطه بین توانمندساز ساختار سازمانی و فرآیندهای مدیریت دانش معنادار نیست. از میان توانمندسازهای سازمانی، به ترتیب توانمندسازهای فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی بیشترین سهم را در تبیین واریانس متغیر فرآیندهای مدیریت دانش دارند. این یافته، با یافته‌های تحقیق زارع (۱۳۸۷) (در جامعه کارکنان) و نیازآذری و عمویی (۱۳۸۶) همخوانی دارد. همچنین این یافته با یافته‌های پژوهش آزاد شهرکی (۱۳۸۸)؛ منوریان و دیگران (۱۳۸۴)؛ زارع (۱۳۸۷) (در جامعه مدیران)؛ صلواتی و حق‌نظر (۱۳۸۸)؛ سریو و دیگران (۲۰۱۰)؛ لی و چوی (۲۰۰۳)؛ سنترو و دیگران (۲۰۰۰) و لی (۲۰۰۹) ناهمخوانی دارد. بیشترین سهم در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش، در پژوهش آزادشهرکی، منوریان، به فرهنگ و فناوری؛ در پژوهش سنترو و

دیگران، صلواتی و حق‌نظر، لی و چوی به ساختار و فرهنگ سازمانی، در پژوهش زارع به فناوری و ساختار؛ و در پژوهش سریو و دیگران به رهبری و فرهنگ اختصاص یافته بود. در مجموع می‌توان گفت که، بررسی یافته‌های پژوهش حاضر و همچنین یافته‌های سایر تحقیقات، نشان می‌دهد که توانمندساز فناوری اطلاعات، بیشترین و ساختار سازمانی، کمترین سهم را در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان دارد.

در نهایت بر اساس یافته‌های به‌دست آمده از پژوهش، اقدام‌های زیر توصیه می‌شود:

• با توجه به نقش و اهمیت فناوری اطلاعات در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش پیشنهاد می‌شود زمینه گسترش فناوری‌ها و نرم‌افزارهای کاربردی و نوین که استقرار فرآیندهای مدیریت دانش را تسهیل و تسریع می‌کنند و قادر به اجرای برنامه مدیریت دانش‌اند، فراهم شود. همچنین، با توجه به اینکه یک تحلیل‌گر دانش یا کارمند دانش‌مدار می‌تواند به گردش فرآیندهای مدیریت دانش کمک کند، لذا پیشنهاد می‌شود، آموزش و توسعه مهارت‌های منابع انسانی جهت استفاده بهینه از فناوری‌ها در دستور کار دانشگاه قرار گیرد. توسعه ساختار سازمانی شبکه‌ای، قوانین و فرآیندهای اداری مربوط به آن، به‌طوری که شناسایی، اکتساب، توسعه، اشتراک‌گذاری، بهره‌گیری و نگهداری دانش را پشتیبانی و حمایت کند، بازنگری و اصلاح شود.

• همان‌طور که نتایج این پژوهش نشان داد ساختار سازمانی در سطح مطلوبی قرار نداشت. بنابراین، پیشنهاد می‌شود با دیدی جامع و تا جایی که به رسالت‌های سازمان خلیلی وارد نشود، اختیار عمل و تصویب برنامه‌ها بر اساس نیازها و مقتضیات هر بخش، به زیردستان واگذار شود. همچنین، مکانیزم‌ها و ابزارهای تسهیل‌کننده‌ای که در رویه‌های سازمان، انعطاف‌پذیری ایجاد می‌کنند و از رسمیت و تمرکزگرایی آن می‌کاهند، استفاده شود.

• یکی دیگر از توانمندسازهایی که نقش مؤثری در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش داشت، فرهنگ سازمانی بود. در این خصوص نیز توصیه می‌شود با ایجاد بسترهای مطلوب و ارزش‌های شفاف و باثبات، کارکنان به پیگیری فعال فرآیندهای مدیریت دانش تشویق شوند، تا ایجاد و کاربرد دانش به‌عنوان بخشی از کار روزانه و تصمیم‌گیری سازمان نهادینه شود. همچنین پیشنهاد می‌شود تشویق و حمایت‌های اجتماعی و انگیزشی لازم، برای ایجاد فرهنگ مشارکت و کار گروهی، قبول مسئولیت شکست‌ها و اشتباهات و فضای اعتماد متقابل فراهم شود.

منابع

۱. آزادشهرکی، زهره. (۱۳۸۸). بررسی عوامل زمینه‌ساز مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر.
۲. اخوان، پیمان؛ النوش اولیایی؛ نسرين دسترنج ممقانی و فاطمه تقفی. (۱۳۸۹). توسعه فرآیندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش. فصلنامه سیاست علم و فناوری. شماره ۲. صص ۱۱-۱.
۳. الوانی، سید مهدی؛ کریم کیاکجوری؛ سیدعلی اکبر حسین زاده و فروغ رودگر نژاد. (۱۳۸۸). تبیین مدل ساختاری توانمندسازهای مدیریت دانش؛ مطالعه موردی: شرکت‌های کوچک و متوسط (استان مازندران). دو فصلنامه پژوهش‌های مدیریت. شماره چهارم. صص ۲۸-۵.
۵. پیری، زکیه؛ سعید آصف‌زاده. (۱۳۸۵). چگونه می‌توان مدیریت دانش را به‌کار گرفت؟. مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین. شماره ۱. صص ۱۳۲-۱۲۴.
۶. تقی‌زاده، هوشنگ؛ غلامرضا سلطانی فسقندیس و روح‌اله مهدی‌لوی. (۱۳۸۹). بررسی میزان به‌کارگیری فرآیند مدیریت دانش در یک سازمان خدماتی (مطالعه موردی). فصلنامه فراسوی مدیریت. شماره ۱۲. صص ۴۸-۳۳.
۷. حبیبی، علی. (۱۳۸۷). پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های مهندسی. تهران: انتشارات ارگ. چاپ اول.
۸. خدیوی، اسداله؛ محمدرضا سلیمانی و منیره ترابی‌نهاد. (۱۳۸۹). میزان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش منطقه مرند از دیدگاه مدیران مدارس. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی. شماره ۵. صص ۶۰-۴۶.
۹. دلاور، علی. (۱۳۹۰). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. تهران: انتشارات رشد.
۱۰. رجایی‌پور، سعید و حمید رحیمی. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فرآیند تبدیل مدیریت دانش و عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت. شماره ۴. صص ۷۶-۶۰.
۱۱. رهنورد، فرج‌الله و اصغر محمدی. (۱۳۸۸). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران. دو فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات. شماره ۳. صص ۵۲-۳۷.
۱۲. زارع، سیدمحسن. (۱۳۸۷). بررسی تأثیر توانمندسازها بر فرآیندهای مدیریت دانش در شرکت پالایش نفت تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت بازرگانی. دانشگاه اصفهان.
۱۳. زعفریان، رضا؛ مونا اسماعیل‌زاده و نشاء شاهی. (۱۳۸۷). ارائه الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکت نفت ایران زمین). فصلنامه توسعه کارآفرینی. شماره دوم. صص ۱۰۲-۷۵.
۱۴. شیروانی، علیرضا؛ علی صفدریان و آزاده علوی. (۱۳۸۸). میزان حاکمیت فرآیندهای مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت. شماره ۱. صص ۸۲-۷۵.
۱۵. صلواتی، عادل و فرشته حق‌نظر. (۱۳۸۸). بررسی تحلیلی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در واحدهای ستادی شرکت ملی نفت ایران. فصلنامه فراسوی مدیریت. شماره ۱۰. صص ۱۰۴-۷۷.

۱۶. طبرسا، غلامعلی و نوشین اورمزدی. (۱۳۸۷). تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش: مطالعه موردی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت (پیام مدیریت). شماره ۲۶. صص ۳۹-۶۹.
۱۷. غلامی، بهاره. (۱۳۸۵). دیدگاه دبیران زن اصفهان در مورد میزان استقرار عوامل مدیریت دانش سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان در سال تحصیلی ۸۵-۸۴. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۱۸. کاظمی‌نژاد، نوشین؛ فائزه مهرانفر و سیده صبا باقری. (۱۳۸۹). ارزیابی وضعیت موجود مدیریت دانش بر اساس مدل ساختمان مدیریت دانش. فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد. شماره ۲۳. صص ۶۳-۵۵.
۱۰. منجم‌زاده، زهره. (۱۳۸۷). کاربرد مدیریت دانش در آموزش عالی. دو ماهنامه مدیریت. شماره ۱۳۴-۱۳۳. صص ۵۱-۴۵.
۱۹. منوریان، عباس. (۱۳۸۴). اقتصاد و مدیریت دانایی محور (۳). سلسله مباحثات اقتصادی و مدیریتی. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۲۰. نیازآذری، کیومرث و فاطمه عمویی. (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران. فصلنامه دانش و پژوهش در علوم تربیتی. شماره ۱۴. صص ۹۳-۱۰۶.

21. Anantmula, V & S. Kanungo. (2010). Modeling Enablers for Successful KM Implementation. *Journal of Knowledge Management*. 14 (1). pp. 100-113.
22. Gan, G.; C. Ryan & R.Gururajan. (2006). 'Soft' Enablers of Knowledge Management in Malaysian Companies – a Qualitative Study. *17th Australasian Conference on Information Systems*. Adelaide. pp. 1-12.
23. Gholipour, R.; G. Jandaghi & S. Hosseinzadeh. (2010). Explanation of Knowledge Management Enabler as a Latent Variable: A Case Study of SMEs in Iran. *African Journal of Business Management*. 4 (9). pp. 1863-1872.
24. Lee, H. & B. Choi. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes and Organizational Performance. An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*. 20 (1). pp. 179-228.
25. Lee, H. (2009). *Information Science. Higher Education Dala 70/04 (Publication no AAT9781109129687)*.
26. López, S.; P. Montes; M. José; O. Vázquez & J. Camilo. (2009). In Information Technology as an Enabler of Knowledge Management: An Empirical Analysis. W. R. King (ed.). *Knowledge Management and Organizational Learning. Annals of Information Systems*. 4. pp. 111-129.
27. Okunoye, A & H. Karsten. (2002). ITI as Enabler of Knowledge Management: Empirical Perspective from Research Organizations in Sub-Saharan Africa. *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences*. pp. 1-10.
28. Oyefolahan, I. & D. Dominic. (2010). Role of Knowledge Management Enablers in Fostering Corporate Entrepreneurship: A Conceptual Framework. *2nd International Conference on Entrepreneurship. Vistana Hotel. Kuala Lumpur-Malaysia*. pp. 1-7.
29. SAĞSAN, M. (2006). A New Life Cycle Model for Processing of Knowledge Management, Presented at *2nd International Conference on Business. Management and Economics in Izmir. Turkey*: pp. 1-9.
30. Salo, N. (2009). The Implications of Knowledge Management Sustainability For Leadership In An Organization: An Exploration and Analysis of Leadership Theories and Knowledge Manage-

- ment Practices in Bangwita Flores. Indonesia. *Journal of NTT Studies*. 1 (2). pp. 95-135.
31. Santoro, M. & S. Goplakirshnan. (2000). The Institutionalization of Knowledge Transfer Activities within Industry-University Collaborative Ventures. *Journal of Engineering Technology Management*. 17. pp. 299-319.
32. Theriou, N.; D. Maditinos & G. Theriou. (2010). Knowledge Management Enabler Factors and Firm Performance: An Empirical Research of the Greek Medium and Large Firms.: www.teikav.edu.gr/abd/articles_1h/knowledge_man.pdf.
33. Yeh, Y.; U. Lai & CH. Ho. (2006). Knowledge Management Enablers: A Case Study. *Industrial Management & Data Systems*. 106 (6). pp. 793-810.

