

## نقش اقدامات مدیریت دانش در توسعه عملکرد نوآورانه سازمان

جعفر معتمد<sup>۱</sup>، شاپور امیرمحسنی<sup>۲</sup>، بهرام ایروانمنش<sup>۲</sup>، حامد حیدری<sup>۳\*</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۳/۱۹ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۶/۲۵)

### چکیده

در عصر دانایی محوری، نوآوری به یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی سازمان‌های پیشرو تبدیل شده است. از این رو این سازمان‌ها تلاش می‌کنند برای حفظ جایگاه رقابتی خود عملکرد نوآورانه خود را توسعه دهند. یکی از روش‌های موثر در این زمینه اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در سازمان است. در این راستا پژوهش حاضر به این مسئله اساسی می‌پردازد که اقدامات مدیریت دانش چگونه می‌توانند به توسعه عملکرد نوآورانه سازمان کمک کنند. برای بررسی این موضوع تأثیر سه مرحله اصلی از فرایند مدیریت دانش (یعنی خلق دانش، تسهیم دانش و کاربرد دانش) بر دو نوع نوآوری سازمانی (نوآوری اجرایی، نوآوری در فرایند) بررسی می‌شود. روش تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری آن نیز شامل ۲۷۰ نفر مدیران و کارشناسان سازمان نمونه است که با نمونه‌گیری تصادفی انجام شده ۱۵۰ نفر آن‌ها به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. نتایج پژوهش بیانگر آن است که اقدامات مدیریت دانش با هر دو بعد بررسی شده از نوآوری سازمانی رابطه‌ای معنادار و مثبت دارند و اجرای اثربخش اقدامات مدیریت دانش در سازمان به توسعه هرچه بیشتر نوآوری در سازمان‌های امنیتی کمک می‌کند. بر این مبنا پیشنهادهایی به مدیران و پژوهشگران ارائه می‌شود.

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش، خلاقیت، نوآوری، عملکرد نوآورانه، سازمان امنیتی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت اطلاعات، دانشگاه فارابی، تهران، ایران.

۲. کارشناس ارشد مدیریت اطلاعات، دانشگاه فارابی، تهران، ایران.

۳. کارشناس ارشد مدیریت امور دفاعی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران.

۴. دانشجوی دکتری مدیریت فناوری اطلاعات، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران.

\* پست الکترونیک نویسنده پاسخگو: hamed16633@yahoo.com

## مقدمه

در عصر کنونی با توجه به تغییر چشم‌گیر محیط و بازارهای پویا، دانش به عنوان رویکردی استراتژیک برای ایجاد مزیت رقابتی شناخته شده است. در مواجهه با این تغییر سریع، سازمان‌ها باید دانش خود را با آن منطبق ساخته و جهت ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار خود، دانششان را به روز کنند (رادمیکرز، ۲۰۰۵). مطالعات موجود در زمینه‌ی مدیریت دانش طی دهه گذشته به طرز شگفت‌آوری توسعه یافته و دانش به عنوان یک منبع مهم سازمانی اهمیت یافته است (هیسلوپ و همکاران، ۲۰۰۰؛ فنگ و همکاران، ۲۰۰۴) و از این‌رو مدیریت دانش نیز به محور سازوکارهای تسهیل کار سازمان‌ها در دستیابی به مرز رقابتی وسیع‌تر در اقتصاد دانایی‌محور تبدیل شده است (کلارک و تورنر، ۲۰۰۴؛ هوانگ و همکاران، ۲۰۱۱). یکی از مهم‌ترین مساعده‌های مدیریت دانش در این زمینه تسهیل نوآوری در سازمان بوده است.

بررسی متون موجود در این زمینه نشان می‌دهد پژوهش‌های بسیاری برای درک رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری در سازمان انجام شده است. در محیط‌های بسیار رقابتی امروز سازمان‌ها به منظور دستیابی به موفقیت‌های بیشتر و بقا در بازارهای رقابتی به توسعه عملکرد نوآورانه خود روی آورده‌اند. به‌عنوان نمونه گزارش شده ۷۵ درصد درآمد شرکت‌های موفق از محصولات یا خدمات جدیدی به دست آمده که در پنج سال گذشته وجود نداشته‌اند (اسمیت، ۲۰۰۶). از این‌رو رقابت بر اساس دانش و نوآوری راهبرد موثری برای سازمان‌های پیشرو به شمار می‌رود. در نتیجه، دانش و نوآوری در شمار مهم‌ترین الزامات حفظ مزیت رقابتی سازمان‌ها به شمار می‌روند (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵). از سوی دیگر، سازمان‌ها تلاش می‌کنند برای حفظ بقاء و داشتن مزیت رقابتی به سازمانی خلاق و نوآور تبدیل شوند تا بتوانند خود را برای انطباق با تغییرات شتابان و دگرگونی‌های ژرف دنیای امروز آماده کنند.

هر چند تأثیر اقدامات مدیریت دانش بر توسعه نوآوری سازمانی مورد تأیید اندیشمندان این حوزه قرار گرفته است، پژوهش‌های تجربی اندکی در این حوزه انجام شده و متون موجود در این زمینه از غنای کافی برخوردار نیستند.

مسئله اصلی که در این پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد این است که مدیریت دانش چگونه و تا چه میزان می‌تواند انجام نوآوری سازمانی در سازمان‌های امنیتی را تسهیل کند و در صورت تأیید چنین رابطه‌ای، چگونه می‌توان با اجرای موثر اقدامات مدیریت دانش، نوآوری سازمانی توسعه داد؟

### مروری بر مبانی نظری

در این بخش به منظور رسیدن به مبنایی معتبر و قابل اتکا برای تبیین تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی، ادبیات موجود در رابطه با مدیریت دانش (با تأکید بر خلق و تسهیم و کاربرد دانش) و نوآوری سازمانی پرداخته می‌شود.

#### مدیریت دانش

در دنیای رقابتی امروز، دانش به منبع راهبردی بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است (بارنی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱: ۱۰۲). از دیدگاه نوناکا (۱۷:۱۹۹۴) در شرایط ناپایدار امروزین، تنها منبع قابل اتکا برای کسب مزیت رقابتی پایدار دانش است. از این رو، مدیریت دانش به یکی از مهم‌ترین وظایف سازمان‌هایی تبدیل شده که به دنبال بهره‌برداری از این سرمایه ارزشمند خود هستند (منوریان و عسگری، ۱۳۸۶). مدیریت دانش به فرایند نظام‌مند و منسجم هماهنگ‌سازی فعالیت‌های گسترده سازمان شامل کسب، خلق، ذخیره‌سازی، تسهیم، و کاربرد دانش به‌وسیله افراد و گروه‌ها جهت دستیابی به اهداف سازمانی اشاره دارد (راستوگی، به نقل از منوریان و عسگری، ۲۰۰۰: ۱۹۴).

بیشتر پروژه‌های مدیریت دانش یکی از اهداف زیر را دنبال می‌کنند: آشکارسازی دانش از راه سیستم‌های مدیریت دانش مانند نقشه‌ها یا ابزارهای متنی؛ ارتقای فرهنگ مشوق خلق و تسهیم دانش؛ توسعه زیرساخت دانشی که شامل شبکه‌ای از افراد و فناوری‌ها با هدف ارتقای تعامل و همکاری بین کارکنان است (داونپورت و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸). برای دستیابی به این اهداف سازمان‌ها راهبردهای گوناگونی را در پیش می‌گیرند؛ هانسن و دیگران (۱۹۹۹) راهبردهای مدیریت دانش را شامل راهبرد شخصی‌سازی<sup>۳</sup> و مستندسازی<sup>۴</sup> می‌دانند. راهبردهای شخصی‌سازی بر نقش تعاملات

1- Barney

2- Davenport et.al

3- Personalization

4- Codification

بین‌فردی در خلق و تسهیم دانش و راهبردهای مدون‌سازی بر ذخیره‌سازی دانش و در دسترس قرار دادن آن برای دیگر کارکنان تأکید دارند (منوریان و عسگری، ۱۳۸۸: ۱۹۵).

خلق دانش: فعالیت‌هایی را دربرمی‌گیرد که به تغییر شکل و ترکیب مجدد تکه‌های موجود دانش<sup>۱</sup>، کاهش کاستی‌ها، تقویت تحقیقات و توسعه قابلیت‌ها، پایش و کنترل محیط‌های بیرونی و کاربرد فناوری‌های بیرونی از سازمان می‌پردازد (بت، ۲۰۰۱، به نقل از شامی‌زنجانی، ۱۳۸۸). سازمان‌های پویا، دانش را خلق و از آن استفاده می‌کنند. سازمان‌ها بر اثر تعامل با محیط پیرامون خود اطلاعاتی را جذب و آن‌ها را به دانش تبدیل می‌کنند سپس این دانش را با تجربیات، ارزش‌ها و مقررات داخلی خود درهم می‌آمیزند تا به این ترتیب مبنایی برای اقدامات خود به‌دست آورند (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸). نوناکا و تاکوچی<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) معتقدند دانش ضمنی و صریح، مکمل یکدیگرند و در فعالیت‌های خلاقانه افراد، بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. مدل فرآیندی خلق دانش، بر مبنای این فرضیه حیاتی بنا نهاده شده است، که دانش بشری به‌وسیله تعامل اجتماعی بین دانش ضمنی و آشکار به‌وجود می‌آید و توسعه می‌یابد. از این تعامل به‌عنوان تبدیل یاد می‌شود. این تبدیل در درون افراد اتفاق نمی‌افتد، بلکه بین آن‌ها و در زمینه سازمانی رخ می‌دهد. همان‌طور که در جدول (۱) آمده است، تعامل بین دانش ضمنی و آشکار، چهار مسیر را می‌تواند طی کند (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵، به نقل از منوریان و عسگری، ۱۳۸۸).

#### جدول شماره ۱- سه نوع تعامل بین دانش ضمنی و صریح (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)

به دانش صریح	به دانش ضمنی	
۲- برونی‌سازی	۱- اجتماعی‌سازی	از دانش ضمنی
۳- ترکیب	۴- درونی‌سازی	از دانش صریح

تسهیم دانش: هنگامی که دانش خلق شد باید بین اعضای سازمان تسهیم شود، تا بتواند به‌عنوان مبنایی برای نوآوری و خلق دانش در آینده عمل کند. خلق و تسهیم دانش با هدف خلق دانش جدید از راه تشریک‌مساعی افراد و هم‌افزایی حاصل از ترکیب تجربیات و پیش‌زمینه‌های اعضای سازمان امکان‌پذیر است (وود، ۲۰۰۵). برخی تسهیم دانش را به‌عنوان فرآیند اشاعه دانش در سراسر سازمان

1- Blocks of Knowledge

2- Takeuchi

تعریف کرده‌اند. این اشاعه می‌تواند بین افراد، گروه‌ها و سازمان‌هایی انجام شود که از همه کانال ارتباطی استفاده می‌کنند (علوی و لیدنر، ۲۰۰۱). پژوهشگران دیگری نیز تسهیم دانش را با جریان دانش یکسان گرفته‌اند و جریان دانش را شامل پنج رکن اصلی می‌دانند: ارزش منبع دانش، تمایل منبع به تسهیم دانش، غنای رسانه‌ای کانال ارتباطی، تمایل گیرنده به دریافت دانش و توانایی جبران گیرنده (گوپتا و گوویندارجان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰).

کاربرد دانش: هدف نهایی مدیریت دانش کاربرد دانش در جهت بهبود عملکرد سازمانی است. دانش به خودی خود ارزشمند نیست، بلکه زمانی ارزشمند خواهد بود که به‌کارگرفته شود (انواری و شهابی، ۱۳۸۸). همه تلاش مدیریت دانش بر آن است تا اطمینان حاصل کند که آیا دانش موجود سازمان به‌طور مفید در جهت منفعت آن به‌کاربرده می‌شود یا خیر (هالس، ۲۰۰۱، به نقل از شامی‌زنجانی، ۱۳۸۸). به‌طور کلی دانش به سه راه می‌تواند در سازمان به‌کار برده شود: نخست، از راه رهنمودها، قوانین، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها؛ دوم کاربرد دانش از راه روش‌های روتین سازمانی است که اجازه می‌دهند دانش تخصصی افراد در موقعیتی، بدون نیاز به ارتباط با سایر افراد به‌کار گرفته شود؛ سومین راه کاربرد دانش، تیم‌های کاری مستقل<sup>۲</sup> هستند. این تیم‌ها برای حل مسایل و مشکلاتی که برای آن‌ها دستورالعمل و روش‌های روتین سازمانی وجود ندارد، به‌وجود می‌آیند (بت، ۲۰۰۱، به نقل از شامی‌زنجانی، ۱۳۸۸).

### نوآوری

توجه روزافزون نسبت به خلاقیت و نوآوری و ارتباط تنگاتنگ آن‌ها با رشد اقتصادی منجر به ایجاد مجموعه‌ای از مدل‌های مختلف فرایند نوآوری شده است. می‌توان گفت خلاقیت به معنای آرایه ایده‌ای جدید و مفید است و نوآوری به معنای عملی ساختن و اجرای این ایده‌ها است (الوانی، ۱۳۸۶، ۲۳۰). در واقع نوآوری فرایندی است که از راه آن، سازمان مشکلات موجود را شناسایی و تعریف می‌کند و سپس فعالانه دانش جدید را برای حل آن‌ها به کار می‌گیرد. نوآوری سازمانی در برگیرنده توسعه محصولات/ خدمات و سیستم اداری جدید و منبعی کلیدی برای داشتن مزیت رقابتی به شمار می‌رود (هورلی و هولت، ۱۹۹۸). فرایند نوآوری شامل کسب، انتشار و پیاده‌سازی

1- Gupta & Govindarajan

2- Self – Contained Task Team

دانش موجود و جدید است. نوآوری سازمانی با قابلیت آن در استفاده از منابع دانش خود ارتباط نزدیکی دارد (سوبرامانیام و یود، ۲۰۰۵). نوآوری در سازمان ممکن است به صورت ارائه کالا یا خدمت جدید، یا راه حل جدیدی برای انجام کارها باشد (رضاییان، ۱۳۸۴).

نوآوری اجرایی<sup>۱</sup>: نوآوری اجرایی به تغییرات در ساختار سازمانی یا فرآیندهای اجرایی اشاره دارد؛ مانند ایجاد تغییر در چگونگی به کارگیری کارکنان، تخصیص منابع، ساختار وظایف، اختیارات و پاداشها (دامانپور، ۱۹۹۲). زمانی که سازمان روش‌های جدیدی را برای توزیع مسئولیت‌ها و تصمیم‌گیری در میان کارکنان خود، برای تقسیم کار میان آن‌ها و انجام امور سازمانی در پیش می‌گیرد، از چنین فرآیندی استفاده کرده است. همچنین این فرآیند الگوهای جدیدی را برای ساختار فعالیت‌ها ارائه می‌کند؛ مانند پیاده‌سازی الگوی بهبود سازمانی که شرایط را برای اجرای مدیریت دانش طی فعالیت‌های روزانه کارگران فراهم می‌کند (داونپورت و پورساک، ۲۰۰۰؛ آمالیا و نوگروهو، ۲۰۱۱).

نوآوری در فرآیند<sup>۲</sup>: این نوع نوآوری شامل ایجاد و توسعه روش تولید، و به کارگیری عناصر جدید (مانند مواد خام، مشخصات کاری، جریان اطلاعات و امکانات) در فرآیند تولید است (دامانپور، ۱۹۹۶). نوآوری در فرآیند (هماهنگی منابع و امکانات) با توسعه فناوری‌ها، محصولات و فرآیندها و نیز کاهش یا حذف موارد اضافی و مشکلات موجب بهبود سیستم مدیریتی می‌شود (رینی، ۲۰۰۶). نوآوری در فرآیند شامل بهبود فناوری‌ها و فرآیندهای تولید محصول در جهت بهبود است.

### نوآوری و مدیریت دانش

امروزه نوآوری در فضای تکنولوژیکی حاضر برای سازمان‌ها الزامی بوده و اکثر سازمان‌ها در جستجوی خلق ایده‌های جدید می‌باشند. در این راستا متخصصان سازمان در تلاش هستند تا از دانش برای عرضه تولیدات و یا خدمات جدیدی که مشتریان می‌خواهند، گام بردارند و زیر ساختی ایجاد کنند که نوآوری همانند یادگیری فرآیندی مستمر شود زیرا هدف مدیریت دانش و راز بقای این سازمان‌های امروزی در نوآوری نهفته است. متخصصان مدیریت دانش بر این عقیده

1 - Administrative Innovation

2 - Process Innovation

هستند که مکانیزم‌های نوآوری و فرآیندهای مدیریت دانش قابل انطباق هستند (محمدزاده، ۱۳۸۰).

بسیاری از برنامه‌های تحقیقاتی در مورد KM از نقطه نظرات متفاوتی استخراج شده است: اقتصاد، مدیریت، فناوری و مهندسی (لیپویز، ۱۹۹۹). از آنجا که نوآوری اولین بار توسط شومپیتر (۱۹۳۴) معرفی شد، از زوایای مختلفی همچون دیدگاه‌های مدیریت (دراکر، ۱۹۹۳)، خلاقیت (آماییل، ۱۹۹۶)، تکامل تکنولوژی (آلتشر، ۱۹۸۸) و به تازگی اطلاعات و مهندسی با تمرکز بر نوآوری با کمک کامپیوتر (لئون، ۲۰۰۹) مورد مطالعه قرار گرفته است. آشکار است که دانش، به عنوان دارایی مهم در یک کمپانی، باید به منظور ترویج بیشتر نوآوری، مدیریت شود (زو و همکاران، ۲۰۱۰). مدیریت دانش یک رویکرد فعال تر در مورد اعمال نفوذ در مورد دانش و تخصص جهت ایجاد ارزش و افزایش اثربخشی سازمانی می‌باشد. شرکت‌ها سطح وسیع تری از ظرفیت مدیریت دانش را نشان می‌دهند که نشانه‌ی اثر یادگیری است و می‌تواند قابلیت‌های آنان در کاهش افزونگی، پاسخ سریع به تغییر، و توسعه ایده‌های خلاقانه و نوآوری را گسترش دهد (گولد و همکاران، ۲۰۰۱). مدیریت موثر دانش باعث تسهیل ارتباطات دانش‌گرا و تعویض مورد نیاز در فرآیند نوآوری می‌شود و در نهایت اجرای نوآوری را از طریق توسعه دیدگاه‌های و توانمندی‌های جدید افزایش می‌دهد (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵). در نتیجه، ظرفیت مدیریت دانش در حمایت و پرورش نوآوری نقش مهمی ایفا می‌کند. دانش جزء اصلی همه اشکال نوآوری است و یک اصل از مدیریت نوآوری مدرن است که در سطح وسیعی پذیرفته شده است (چیمین و مگنوسن، ۲۰۰۶). دانش بیشتر به عنوان سرمایه اصلی و منبع اصلی مزیت رقابت کردن در یک شرکت به شمار می‌رود. به دلیل اینکه نوآوری یک عمل یک مرحله‌ای برای شرکت‌ها نیست (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵)، دیدگاه موجود در مورد فرآیند KM و نوآوری در حوزه‌های مهندسی و مدیریت امری رایج است. بنابراین، از چشم‌انداز فرآیند بودن، مدل‌های متعدد، فرآیندها و چارچوب‌های KM برای پرده برداشتن از ماهیت KM ارائه شده‌اند (هولسپیل و جوشی، ۱۹۹۹؛ علوی و لیندر، ۲۰۰۱).

داروچ و همکاران به منظور بررسی ارتباط میان اقدامات مدیریت دانش و انواع نوآوری نشان دادند که اکتساب دانش و پاسخ‌دهی به دانش برای نوآوری نسبت به توزیع دانش بسیار با اهمیت‌تر می‌باشد (داروچ و همکاران، ۲۰۰۲). علامه و زارع (۱۳۸۹) با هدف بررسی رابطه بین مدیریت

دانش و نوآوری کارکنان در سازمان‌ها به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت دانش و نوآوری رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد و هر دو به طور مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند (علامه و زارع، ۱۳۸۹). بیگری (۱۳۸۹) با هدف بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر فرآیند نوآوری تکنولوژیکی در سازمان به این نتایج رسید که گردآوری و بکارگیری دانش تأثیر معناداری بر نوآوری دارد اما تأثیر معنادار تبدیل دانش بر نوآوری تأیید نگردید (بیگری ۱۳۸۹). کیانژن با هدف بررسی تأثیر فرایندهای خلق و بکارگیری دانش بر اثربخشی نوآوری، به این نتایج رسید که بکارگیری دانش تأثیر معناداری بر اثربخشی نوآوری داشته اما خلق دانش تأثیر معناداری بر اثربخشی نوآوری ندارد (کیانژن، ۲۰۰۵).

وارد (۲۰۰۶) در تحقیقی به بررسی کاربرد مدیریت دانش در تأیید تصمیم‌گیری اجرایی در یک محیط نظامی پرداخته است. نتایج این تحقیق نشان داد که نوآوری‌های مدیریت دانش به طور مستقیم، دانش را مدیریت نمی‌کند. در قبال این مسأله، نوآوری‌های مدیریت دانش، محیط درونی و بیرونی سازمان را به منظور ترغیب نشر اطلاعات در ایجاد دانش جدید همراه با ارائه مؤثر دانش به تصمیم‌گیرندگان، مدیریت می‌کند (وارد، ۲۰۰۶). رحیمی (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش سازمانی و میزان خلاقیت اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان به بررسی سؤالات تحقیق با در نظر گرفتن ابعاد مدیریت دانش (اجتماعی شدن، برون‌سازی، ترکیب و درون‌سازی) و با توجه به ویژگی‌های جمعیت شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، مرتبه علمی و وضعیت استخدامی) پرداخته است. روش تحقیق مورد استفاده این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این تحقیق شامل ۳۶۶ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان بود که با استفاده از روش تصادفی ساده ۸۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. نتایج نشان داد که بین ابعاد مدیریت دانش و میزان خلاقیت، همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد و تفاوت معناداری بین میانگین مدیریت دانش اعضای علمی بر حسب سن، جنسیت و رشته تحصیلی مشاهده نشد (رحیمی، ۱۳۸۶).

در سال‌های اخیر مدیریت دانش به یک موضوع مهم و حیاتی تبدیل شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان‌ها با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند و دانشمندان در تحقیقات خود یافته‌اند که مدیریت دانش برخلاف



مدیریت‌های دیگر زودگذر نیست بلکه اثرات ماندگاری دارد. شرایط و فضای رقابتی سازمان‌ها بیش از پیش پیچیده و به سرعت در حال تغییر است. به گونه‌ای که سرعت تغییر در بیشتر سازمان‌ها به مراتب بیشتر از سرعت توان پاسخگویی و تطبیق آن‌هاست. تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است. در این میان تنها سازمان‌هایی می‌توانند به حیات خود ادامه دهند که بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ نمایند به نظر اندیشمندان این عرصه حفظ مزیت رقابتی و بقاء سازمان به کمک مدیریت دانش امکان‌پذیر است. به نحوی که بتوان به‌طور مستمر به خلق دانش‌های نو در سازمان پرداخت (بختیاری، ۱۳۸۸).

فرایند توسعه سازمانی زمانی به درستی جامه عمل می‌پوشد که یکی از رکن‌های اساسی آن یعنی دانش؛ جزئی از دارایی‌های سازمانی به حساب آید. نیروی انسانی مجهز به دانش قادر است سازمان را در شرایط مختلف به سمت اهداف متعالی از پیش تعیین شده هدایت کند. مسلم است که نبود دانش موجب ایستایی و خمودگی در سازمان خواهد شد. امروزه دانش مهم‌ترین دارایی هر سازمانی به حساب می‌آید؛ به همین خاطر مدیریت دانش به منزله کشف دانایی‌های فردی و تبدیل آن به یک موضوع اطلاعاتی است به نحوی که بتوان آن را در پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره و با دیگران مبادله نمود و در فرایند کارهای روزمره به کار گرفت. اهمیت مدیریت دانش از آن جهت است که به مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه سازمانی یعنی سرمایه‌های فکری مرتبط است. این نوع از مدیریت با تبدیل سرمایه‌های انسانی به دارایی‌های فکری سازمان‌یافته، موجبات پدیدآوری ارزش سازمانی است. چرا که یکی از عناصر پیش برنده مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری است.

### سازمان امنیتی

سازمان‌های امنیتی به سازمان‌هایی گفته می‌شود که هرگونه تعرض اطلاعاتی پنهانی حریف و دشمنان احتمالی یا واقعی را به حوزه اطلاعات و عملیات خودی کشف و خنثی می‌نمایند (رشیدزاده، ۱۳۸۲: ۱۷).

### مدیریت دانش در سازمان‌های امنیتی

با توجه به کار ویژه اصلی سازمان‌های اطلاعاتی که همانا افزایش ضریب امنیتی نیروهای مسلح است انتظار می‌رود که نیروهای کیفی در سرلوحه امور محوله قرار گرفته باشند. با توجه به محدودیت‌های

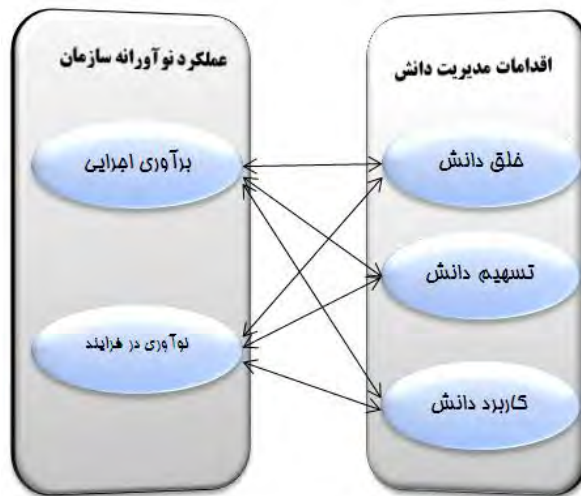
موجود در زمینه فعالیت‌های اطلاعاتی و امنیتی، فرایندهای مدیریت دانش و نوآوری در بهبود کیفیت اقدامات این سازمان‌ها تأثیر انکارناپذیری خواهد داشت.

توانایی به‌کارگیری فرایندهای مدیریت دانش و نوآوری عامل مهمی در ایجاد شیوه و شگردهای نوین اطلاعاتی است. فرایندهای ایجاد و کشف و تسهیم و کاربرد دانش و نیز ایده‌سازی و ایده‌یابی مجموعه‌ای از شیوه‌های جدید در اقدامات اطلاعاتی و امنیتی را در اختیار مسئولان بخش‌های مرتبط قرار می‌دهد و سازمان را از معضل به‌کارگیری روش‌های منسوخ گذشته رها می‌سازد.

### روش پژوهش

در این پژوهش بر مبنای ادبیات بیان‌شده "خلق، تسهیم و کاربرد دانش" به عنوان ابعاد مورد بررسی مدیریت دانش و متغیرهای مستقل پژوهش در نظر گرفته شده‌اند و ابعاد عملکرد نوآورانه سازمان نیز به عنوان متغیرهای وابسته در نظر گرفته شده‌اند. بر این اساس مدل مفهومی پژوهش را می‌توان به صورت نمودار شماره ۱ ترسیم کرد.

نمودار شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش



بر مبنای متون مرور شده در این پژوهش فرضیه‌های زیر مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

فرضیه اصلی: اقدامات مدیریت دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان تأثیری مثبت و معنادار دارد. فرضیه‌های فرعی:

۱. خلق دانش بر تسهیل نوآوری اجرایی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۲. خلق دانش بر تسهیل نوآوری در فرایند تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. تسهیم دانش بر تسهیل نوآوری اجرایی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. تسهیم دانش بر تسهیل نوآوری در فرایند تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۵. کاربرد دانش بر تسهیل نوآوری اجرایی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۶. کاربرد دانش بر تسهیل نوآوری در فرایند تأثیر مثبت و معناداری دارد.

تحقیق حاضر از نگاه هدف، کاربردی است؛ زیرا می‌توان از نتایج یافته‌های آن برای انجام اثربخش اقدامات مدیریت دانش در سازمان استفاده کرد. از نگاه چگونگی گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی-پیمایشی به‌شمار می‌رود؛ زیرا تلاش می‌کند با استفاده از پرسشنامه اطلاعات مورد نیاز را از وضع موجود نمونه آماری به‌دست آورد. همچنین از جنبه زمانی، مقطعی و از نگاه نوع داده‌ها، پژوهشی کمی است.

جامعه مورد بررسی در این پژوهش، را مدیران و کارشناسان سازمان مورد بررسی به تعداد ۲۷۰ نفر تشکیل می‌دهند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شده است. تعداد نمونه بر اساس فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود شامل ۱۵۰ نفر است. برای اطمینان از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها به تعداد مناسب، تعداد ۱۷۰ پرسشنامه بین مدیران و کارشناسان توزیع و در نهایت ۱۵۴ پرسشنامه جمع‌آوری شد (۱۶ پرسشنامه به دلیل مخدوش بودن کنار گذاشته شد).

#### ابزار جمع‌آوری اطلاعات

ابزار جمع‌آوری داده‌های اولیه میدانی پرسشنامه‌ای ۲۶ سؤالی است که به صورت طیف لیکرت استفاده شده است. برای سنجش میزان متغیرهای وابسته یعنی اقدامات مدیریت دانش از پرسشنامه تعدیل شده KMAT و برای اندازه‌گیری متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش نیز از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده در پژوهش‌های گوناگون و مرتبط بهره گرفته شده است. برای ارزیابی روایی سؤالات پرسشنامه از دیدگاه‌های خبرگان دانشگاهی استفاده شده و برای آزمودن پایایی پرسشنامه نیز، نمونه اولیه‌ای شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده و با کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد و ۰/۸۳ به دست آمد.

## یافته‌ها

پیش از آزمون فرضیات به منظور تعیین نوع روش آماری مناسب، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد که بر اساس نتایج آن همه داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار بوده‌اند؛ از این رو، برای بررسی روابط مورد نظر از فنون آماری پارامتری مانند ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. خلاصه نتایج بررسی همبستگی میان اقدامات مدیریت دانش و عملکرد نوآورانه سازمان در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- نتایج تحلیل همبستگی پیرسون میان اقدامات مدیریت دانش و عملکرد نوآورانه سازمان

رابطه	آلفا	مقدار پی	همبستگی	رابطه بررسی شده	
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۰	۰/۶۸۳	اقدامات مدیریت دانش و عملکرد نوآورانه سازمان	فرضیه اصلی
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۰	۰/۶۴۳	خلق دانش و نوآوری اجرایی	فرضیه ۱
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۰	۰/۴۶۳	خلق دانش و نوآوری فرایند	فرضیه ۲
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۶	۰/۲۳۹	تسهیم دانش و نوآوری اجرایی	فرضیه ۳
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۰/۲۹۵	تسهیم دانش و نوآوری فرایند	فرضیه ۴
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۱۷	۰/۴۲۱	کاربرد دانش و نوآوری اجرایی	فرضیه ۵
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۴۳	۰/۶۲۴	کاربرد دانش و نوآوری فرایند	فرضیه ۶

بر مبنای نتایج ارائه شده در جدول شماره ۱ بین اقدامات مدیریت دانش و نوآوری سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. از آنجا که روابط مورد نظر در سطح اطمینان ۹۵٪ بررسی می‌شوند و عدد معناداری همه روابط نزدیک به صفر بوده‌اند، در نتیجه همبستگی بین این دو مقوله معنادار است و مثبت بودن میزان ضریب همبستگی بین آن دو (۰/۶۸۳) وجود رابطه مستقیم بین دو مقوله اصلی پژوهش را تایید می‌کند؛ در نتیجه رابطه معنادار و مثبت بین اقدامات مدیریت دانش و عملکرد نوآورانه سازمان (فرضیه اصلی پژوهش) تایید می‌شود.

بر همین اساس، رابطه مثبت و معنادار بین زیرساخت‌های سازمانی اقدامات مدیریت دانش با ابعاد نوآوری سازمانی (فرضیه‌های فرعی پژوهش) نیز تأیید شده است. همبستگی بین خلق دانش و نوآوری اجرایی (۰/۶۴۳)، خلق دانش و نوآوری فرایند (۰/۴۶۳)، تسهیم دانش و نوآوری اجرایی

(۰/۲۳۹)، تسهیم دانش و نوآوری فرایند (۰/۲۹۵)، کاربرد دانش و نوآوری اجرایی (۰/۴۲۱)، کاربرد دانش و نوآوری فرایند (۰/۶۲۴) بوده است. در نتیجه فرضیه‌های فرعی پژوهش تایید شده‌اند.

### بحث و نتیجه‌گیری

به طور کلی مدیریت دانش همان سازماندهی دانسته‌ها است. یعنی تلاش برای به دست آوردن دانش مورد نیاز، اشتراک اطلاعات در داخل یک سازمان و تاکید بر تقویت حافظه سازمانی به منظور بهبود روند تصمیم‌گیری، افزایش تولید و تشویق افراد به نوآوری در سازمان. در قلب مدیریت دانش باید نوآوری را جستجو کرد، زیرا مزیت رقابتی پایدار در نوآوری پنهان است. لذا سازمان باید شرایطی را به وجود آورد که تبادل آشکار دانش و نوآوری در آن مورد تأکید قرار گیرد به گونه‌ای که کارکنان تمایل بیشتری برای تبادل دانش نوین خود با یکدیگر و نیز کاربرد آن داشته باشند.

در دنیایی که روز به روز پیچیده‌تر می‌شود و دانش به‌عنوان سرمایه نامحسوس اهمیت روزافزونی در ایجاد نوآوری و کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها می‌شود. امروزه سرمایه‌های فکری ارزش و اهمیت بیشتری را برای سازمان‌ها و بنگاه‌ها به نسبت سرمایه‌های فیزیکی دارند و به تعبیری سرمایه‌های فکری به‌عنوان سرمایه واقعی و جزء راهبردی‌ترین سرمایه‌های سازمان‌های عصر حاضر برای سازمان‌های دانش‌محور به‌خصوص سازمان‌های امنیتی که با مقوله مهمی همچون امنیت درگیر هستند مطرح می‌باشند. در نتیجه می‌توان گفت دنیای کنونی عصر دانایی است؛ امروزه دیگر مواهب و دارائی‌های طبیعی و مشهود کلید کامیابی جوامع و سازمان‌ها نیست بلکه برخورداری از سرمایه‌های فکری و مدیریت این سرمایه‌هاست که به همراه ایجاد نوآوری‌های مداوم در اجرا و فرایندهای کاری در عرصه محیط پرتلاطم و چالش برانگیز معاصر، رمز موفقیت محسوب می‌شود.

با توجه به وظایف متنوع و گوناگون و همچنین مأموریت کلیدی سازمان‌های امنیتی یعنی تأمین امنیت جامعه که زیرساخت مهم برای سایر بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و ... در کشور می‌باشد، نوآوری باید سرلوحه این سازمان‌ها باشد. از این‌رو سازمان‌های امنیتی برای انطباق با محیط پیرامونی و عکس‌العمل به‌موقع، سریع و هوشمند، ضرورت به‌کارگیری مدیریت دانش را برای این سازمان‌ها بالا برده است تا با افزایش توانمندی سازمان اعم از نیروی انسانی، ساختارها و فرایندهای انجام کار بتوانند مأموریت محوله خود را به بهترین شکل ممکن انجام دهند.

بر اساس آزمون همبستگی پیرسون وجود رابطه معنادار بین مدیریت دانش و نوآوری را به تأیید رساند. دانش فردی و سازمانی، مبنای خلاقیت و نوآوری است. از این رو مدیریت دانش با ساماندهی فرایندهای خلق، ذخیره‌سازی، کاربرد و تسهیم دانش می‌تواند زمینه مناسبی را فراهم کند تا با تکیه بر دانش موجود در اذهان کارکنان، اسناد و مدارک و ساختارها و فرایندهای سازمانی، زمینه شکوفایی ایده‌های جدید در کارکنان و شناسایی فرصت‌های بکر ناشناخته در محیط سازمانی را فراهم سازد و در نتیجه نوآوری سازمانی را توسعه دهد.

پیش‌نیاز انجام مؤثر چنین فرایندهایی در مدیریت دانش، به وجود زیرساخت‌های مناسبی نیاز دارد. فرهنگ دانش‌آفرین، راهبری دانش، منابع دانش، درگاه‌های دانش، ساختار دانش‌محور و فرایندهای دانشی از جمله زیرساخت‌های بسیار مهم دستیابی به اهداف مدیریت دانش به‌شمار می‌روند. به منظور تقویت رشد سرمایه‌های فکری و به‌کارگیری مدیریت دانش در راستای ایجاد نوآوری در سازمان مذکور موارد زیر می‌تواند مطمح نظر دست‌اندرکاران قرار گیرد؛

ایده‌های جدیدی که موقعیت فعلی را به مبارزه می‌طلبند با مشکلات زیادی برای پذیرش در سازمان مواجهند. نوآوری به انرژی قابل ملاحظه و اشتیاق فراوان برای غلبه کردن موانعی از این قبیل نیاز دارد، لذا تعهد و تمایل مدیران و رهبران ارشد سازمان یک پیش‌نیاز برای موفقیت در نوآوری است. توصیه می‌گردد مدیریت عالی سازمان با جهت‌گیری استراتژیک، تصویرسازی از آینده مطلوب و حمایت و پشتیبانی خود از اقدامات مدیریت دانش، سازمان را به سوی یادگیرندگی و نوآوری به پیش ببرد.

### پیشنهادها

برای ایجاد نوآوری در سازمان نیازمند کارکنانی توانمند هستیم از این رو ایجاد تیم‌های کاری، تقویت حس کنجکاوی در افراد، سرمایه‌گذاری سنگین در زمینه آموزش، ایجاد فضایی که احساس مالکیت در تصمیم‌گیری در کارکنان به وجود آید، واگذاری اختیار و اعتماد به کارکنان باید در سازمان مذکور افزایش یابد.

برای به وجود آوردن فرهنگ دانش آفرین، خلاق و نوآور می‌بایست ارزش‌دهی به عواطف و احساسات افراد، احترام متقابل میان افراد، همکاری و مساوات، باور به ارزشیابی برای کشف و اصلاح خطا در بین کارکنان سازمان تقویت نمود.

برای خلق دانش و ایجاد نوآوری در اجرا و فرایندهای سازمان پیشنهاد می‌گردد در سازمان یادشده از سازوکارهایی نظیر نشست‌ها، مستندسازی دانش خبرگان، گردش شغلی، برگزاری جلسات یورش فکری، نمونه‌سازی، الگوسازی یادگیری بر مبنای عمل، آموزش حین خدمت، بحث‌های چهره به چهره، یادگیری بر مبنای مشاهده با استفاده از فناوری‌های مدیریت دانش مثل پایگاه داده، شبیه‌سازهای رایانه‌ای و ... استفاده نمود.

به منظور تسهیم دانش بین همه کارکنان می‌بایست مبادله اطلاعات و ارتباطات در سطح عالی میان کارکنان تقویت شود. بانک‌های اطلاعاتی، بولتن‌های خبری، ایجاد شبکه پست الکترونیکی جهت مبادله الکترونیکی اطلاعات و دست‌یابی به موقع سریع و آسان در سازمان ایجاد شود.

برای به‌کارگیری دانش در سازمان به منظور نوآوری مسیر استراتژی سازمان از بالا به پایین و از پایین به بالا تعیین می‌گردد: در سازمان مذکور از ساختار عمودی که بین مدیران و کارکنان فاصله می‌اندازد تا حد امکان کاسته و به سوی ساختار افقی‌تر حرکت نمائیم. مرز بین دوایر سازمانی کم‌رنگتر و با شکل‌گیری تیم‌های خودگردان، دانش و نوآوری را در سرتاسر سازمان به کار گرفته شود.

## منابع

- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۶). مدیریت عمومی. چاپ بیست و نهم، تهران: نشر نی.
- انواری، ع. ا.، و شهایی، ب. (۱۳۸۸). مدیریت دانش و سازمان یادگیرنده: تحلیلی بر نقش مستندسازی دانش و تجربه. نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، ۱(۲)، ۳-۱۸.
- بیگلری، علی.، مدهوشی، مهرداد (۱۳۸۷). بررسی تأثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر فرآیند نوآوری تکنولوژیکی در سازمان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه مازندران، دانشکده علوم اقتصادی و اداری.
- رحیمی، حمید (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش سازمانی و میزان خلاقیت اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان، کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- رضائیان، علی (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت. چاپ دوازدهم، تهران: انتشارات سمت.
- شامی، مهدی (۱۳۸۸). "شناسایی عوامل موثر بر تسهیم دانش در مدیریت پروژه‌ها"، رساله دکتری، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- علامه، سیدمحسن.، زارع، سید محسن. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین مدیریت دانش، نوآوری و عملکرد سازمانی. سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی.
- محمدزاده، عباس (۱۳۸۰). طراحی سازمان‌های نوآور، فصلنامه علمی تخصصی مدیریت.
- منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر. ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌های دانش‌محور، تهران، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، ۱۳۸۶.
- منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر. سازمان در عصر صنعت، اطلاعات و دانایی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۸۸.
- Alavi, M., & Leidner, D.E. (2001). Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-36.
- Althshuller, G.S. (1988). *Creativity as an Exact Science*. Gordon & Breach, New York, NY.
- Amalia, M., & Nugroho, Y. (2011). An innovation perspective of knowledge management in a multinational subsidiary. *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 71-87.
- Amabile, T. (1996). *Creativity in Context*. West view Press, Boulder, CO.
- Barney, J. (1991). Types of competition and the theory of strategy: towards an integrative approach. *academy of management review*, 11( 4 ), 791-800.
- Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation. *Organization Studies*, 13(3), 375-402.
- Darroch, J. and McNaughton, R., (2002) examining the link between knowledge management practices and types of innovation, *Journal of Intellectual Capital*, 3, pp: 22-210.
- Davenport, T.H., & Prusak, L. (2000). *Working Knowledge: How Organisations Manage What They Know*. Harvard Biness School Press, Boston, MA.



- Drucker, P.F. (1993). *Innovation and Entrepreneurship*. Collins, New York, NY.
- Gold, A.H., Malhotra, A., & Segars, A.H. (2001), Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information System*, 18(1), 185–214.
- Gupta, Jantinder N.D. and Sharma, Sushil and Hsu, Jeffrey, (2007). “An Overview of KM”, *IDEA GROUP PUBLISHING*, Chapter one, pp. 1-28.
- Holsapple, C.W., & Joshi, K.D. (1999). Description and analysis of existing knowledge management frameworks. IEEE (Ed.), *Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences*, Maui.
- Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2001). Organizational knowledge resources. *Decision Support Systems*, 31, 39-54.
- Hurley, R.F., & Hult, G.T.M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42–54.
- Liebowitz, J. (Ed.) (1999). *The Knowledge Management Handbook*. CRC Press, Boca Raton, FL.
- Leon, N. (2009). The future of computer-aided innovation. *Computers in Industry*, 60(8), 539-550.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Smith, D. (2006). Designing an innovative Britain. *ESRC: The Edge*, 22, 2.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science*, 5(1), 14-37. Retrieved on May 3, 2007, from University of Phoenix ProQuest.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of 'Ba': building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40(3), 40–54.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York, NY.
- Qianzhen, Chen (2005). *The impact of knowledge creation and utilization process on the effectiveness of innovation*, unpublished master thesis, Concordia university Montreal Quebec .Canada.
- Rainey, D. L. (2006). Sustainable Business Development, Inventing the Future through Strategy. *Innovation, and Leadership*. Cambridge University Press, UK.
- Rademakers, M. (2005). Corporate universities: Driving force of knowledge innovation. *Journal of Workplace Learning*, 17(1), 130–136.
- Rastogi, P. N. (2000). Knowledge management and intellectual capital: The new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management*, 19(1), 39-49. Retrieved on August 15, 2007, from University of Phoenix ProQuest.
- Subramaniam, M., & Youndt, M.A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academic Management Journal*, 48(3), 450–63.
- Ward, T. E. (2006). *Implementing Knowledge management to support executive decision making in a joint military environment*, Canella university.
- Wood, Christopher (2005). *An Empirical Examination Of Factors Influencing Work-Unit Knowledge Management Effectiveness in Organizations*.

Xu, J., Houssin, R., Caillaud, E., Gardoni, M., (2010), Macro process of knowledge management for continuous innovation. *Journal of Knowledge Management*, 14(4), 573-591.