

شناسایی و اولویت بندی عوامل اساسی موفقیت در پیاده سازی مدیریت دانش (مطالعه موردی: شرکت توزیع برق استان کردستان)

روح الله تولایی

هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی

Tavallaei.r@gmail.com

روزبه فدایی

دانشجو دکتری مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه آزاد همدان

Rozbeh_fadaei@yahoo.com

چکیده :

در جامعه اطلاعاتی، دانش به عنوان کلیدی ترین منبع سازمان است. سازمان ها برای بدست آوردن مزیت رقابتی باید بتوانند دارایی ها و سرمایه های دانشی خود را بدرستی مدیریت نمایند. سیستم های مدیریت دانش توانایی مدیریت کردن دانش سازمانی را دارا می باشند. اما پیاده سازی این سیستم ها با چالش هایی مواجه می شود که باعث شکست پیاده سازی سیستم مدیریت دانش می شود. با شناخت عوامل کلیدی موثر در پیاده سازی مدیریت دانش ریسک پیاده سازی سیستم مدیریت دانش را کاهش خواهیم داد. از این رو پژوهش حاضر با هدف شناسایی و طبقه بندی عوامل موثر بر پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان می باشد. پس از بررسی ادبیات موضوع، این عوامل شناسایی و مدل اولیه استخراج شد. رویکرد پژوهش کاربردی و روش اجرای آن توصیفی پیمایشی می باشد. جامعه آماری کارکنان شرکت توزیع برق استان کردستان می باشند که 252 نفر عضو دارند. بمنظور سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده شد. پایایی ابزارهای سنجش با آزمون الفای کرونباخ و روایی از طریق نظر خبرگان بررسی شد. نتایج نشان داد که عوامل اثرگذار در پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان به یک میزان موثر نمی باشند و همچنین اصلی ترین عامل که در پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان مربوطه مورد توجه قرار گرفته است «زیرساخت فناوری اطلاعات» می باشد.

واژگان کلیدی: عوامل اساسی موفقیت امیز، دانش، پیاده سازی مدیریت دانش، شرکت توزیع برق

مقدمه :

شناخت فزاینده در کسب و کار جهانی دانش را بعنوان منابع مهم در نظر می گیرد و منابع دانش اهمیت بیشتری نسبت به منابع مرسوم مانند: زمین و سرمایه دارند (Wu and Wang, 2006). اساس رقابت سازمانی در اقتصاد کنونی از منابع فیزیکی و محسوس به دانش تغییر پیدا کرده است. هم چنین تاکید اصلی سیستم های اطلاعاتی از مدیریت اطلاعات به دانش تغییر کرده است، کسب و کارهای که به طور موثر دانش جا سازی شده در سازمان ها را بدست می آورند و ان را به عملیات، تولیدات و خدمات گسترش می دهند نسبت به رقبا امتیازات بیشتری دارند. خیلی از سازمان ها بطور روزافزون بعنوان شرکت های دانش مدار¹ محسوب می شوند که در ان مدیریت دانش ضروری است. امروزه، مدیریت دانش به سرعت به یک فعالیت کسب و کار صحیح برای سازمان ها تبدیل شده است چون می دانند که رقابت محور موثر مدیریت دانش می باشد (Grover and Davenport, 2001).

ماهیت دانش بعنوان "عقیده درست هم تراز" توصیف شده است (Nonaka and Takeuchi, 2001). بل² دانش را ویژگی ذهنی می داند که به یک اسم یا گروهی از اسامی ارتباط دارد و توسط چاپ یا بعضی اشکال دیگر شناخت تایید می شود (برای مثال: انتشارات) (Alvesson and Karreman, 2001). داونپورت و پروساک³ دانش را بعنوان یک جریان سیالی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات محیطی و بینش خبره که چارچوبی را برای ارزیابی و همکاری تجربیات و اطلاعات جدید فراهم می سازد تعریف کرده اند (Davenport and Prusak, 1998). در سال های اخیر، مدیریت دانش بعنوان یکی از مهم ترین فعالیتهای موثر برای کسب و کار موفق در نظر گرفته شده است. با ظهور فشارهای جهانی، شرکت ها نمی توانند ظرفیت یادگیری را نادیده بگیرند. عدم موفقیت در انجام این کار منجر به عملکرد بد و فراموشی احتمالی خواهد شد (Alazmi and Zairi, 2003). مدیریت دانش⁴ رشته ای است که یک رویکرد یکپارچه را برای تعیین، اتخاذ، ارزیابی، بازیابی و تبادل همه دارایی های اطلاعاتی شرکت ارتقا می دهد. این دارایی ها ممکن است شامل: پایگاه داده ها، اسناد، خط مشی، رویه ها و خبرگی بدست نیامده قبلی و تجربه کاری افراد باشد (Srikantaih and Koeing, 2001). گودمن وچینوسکی⁵ تصمیم گیرندگان باید مدیریت دانش را در نظر بگیرند چرا که برای رقابت و بقای سازمانی مهم

1- knowledge-based

2- Bell

3- Davenport and Prusak

4- Knowledge Management

5-Goodman and Chinowsky

می باشند (Kayani and Zia,2012). اکونوی و کارستن¹(2002) اظهار داشتند که مدیریت دانش منبع اصلی موفقیت برای سازمان ها، بدون توجه به اندازه و موقعیت جغرافیایی سازمان ها می باشد. بنابراین، فهم بهتر عوامل موفقیت امیز مهم² برای پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان ها مورد نیاز است تا موفقیت تلاش ها را تضمین نماید (Wong,2005).

با افزایش تمایل سازمان ها به استفاده از سیستم مدیریت دانش همچنین درک میزان اهمیت و کسب موفقیت در این زمینه، برای متولیان پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در سازمان ها، بسیار حیاتی است که دریابند فاکتورهای تاثیرگذار بر پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در سازمان خود، شامل چه عواملی بوده و رابطه بین آنها با یکدیگر چگونه است تا با تعیین نقاط قوت و ضعف سازمان، برنامه ریزی بهتر و اثربخشی بیشتر در این زمینه، گام های پیاده سازی مدیریت دانش را بردارند (رضایی نور و همکاران، 1393). تعیین عوامل مهم موفقیت امیز می تواند به برنامه ریزی و پیاده سازی مدیریت دانش کمک کند تا ریسک شکست را کاهش دهد. اهمیت و وظیفه اصلی عوامل موفقیت امیز مهم مدیریت دانش، تعیین کردن و نظارت بر این فاکتورها به منظور پیاده سازی موفقیت امیز مدیریت دانش می باشد. بنابراین هر فعالیتی که در اجرای مدیریت دانش توسط سازمان انجام می گیرد باید از قبل در نظر گرفته شود (Ranjan and Bhatnager,2008).

در پژوهش حاضر، سعی بر این است تا در ابتدا با بررسی ادبیات موضوع به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت امیز در پیاده سازی مدیریت دانش بپردازیم، سپس یک مدل مفهومی برای شرکت توزیع برق استان کردستان پیشنهاد می شود و درجه اهمیت هر کدام از عوامل کلیدی پیشنهاد شده در مدل مفهومی بیان می شود.

مرور ادبیات

دانش

دانش بعنوان "آگاهی، فهم، یا آشنایی حاصل شده از طریق مطالعه، بررسی، مشاهده یا تجربه در طول یک دوره زمانی خاص تعریف شده است (Bolinger and Smith,2001). از دیدگاه گاملگارد و ریتزر³ دانش عبارت است از: ترکیبی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات محیطی و بینش خبره که چارچوبی را برای ارزیابی و همکاری تجربیات و اطلاعات جدید فراهم می کند. دانش

6-Okunoye and Karsten
7-Critical Success Factor
1-Gammelgaard and Ritter

در ذهن خبرگان سازماندهی می شود. در سازمان ها دانش اغلب نه تنها در مخازن اسناد بلکه هم چنین در هنجارها، عملیات، فرایندهای روتین سازمانی جای می گیرد (Al-Alawi et al,2007).

دانش نباید با داده اشتباه گرفته شود، داده ها حقایق، اندازه گیری ها و امار خام هستند. بعلاوه دانش پیچیده تر از اطلاعات می باشد، اطلاعات از داده های سازمان یافته بصورت اشکال معنادار بدست می آید. دانش نتیجه تفسیر اطلاعات براساس فهم فرد می باشد. تحت تاثیر شخصیت افراد قرار می گیرد چون به قضاوت و ادراک وابسته است، دانش عقاید، نگرش و رفتار را باهم ترکیب می کند (Lee and Yang,2000). دانش مفیدترین شکل رضایت برای حل مسئله و تصمیم گیری است چون دانش معنایی بیشتر از داده و اطلاعات دارد. در حالیکه داده به حقایق خام بدون هیچ پردازش یا آنالیزی اشاره دارد، اطلاعات به داده ای اشاره دارد که پردازش شده و معنایی بیشتر را به کاربران می رساند. بنابراین، دانش بیشتر از داده و اطلاعات است که آن را با اطلاعات و تجربیات ترکیب کرده تا روش ها و رویه های استفاده شده توسط دیگران را نشان دهد، و می تواند در آینده برای حل مسائل مشابه مورد استفاده قرار گیرد (Hesham and Min,2008).

دانش می تواند بصورت دانش ضمنی و اشکار درک شود. پولانی¹ بین دانش ضمنی² و اشکار³ تفاوت قائل شد. دانش اشکار معمولا هم قابل دسترس می باشد و هم به خوبی مستند سازی شده است (Polanyi,1958). پولانی در نشان دادن اختلاف بین دو نوع دانش بیان می کند "ما بیشتر از آنچه می گوئیم، می دانیم" (Polanyi,1966). نوناکا و همکارانش⁴، دانش اشکار را می توان به شکل رسمی و با زبان نظام مند بیان کرد و به شکل داده و فرمول های علمی تسهیم کرد. در مقابل، دانش ضمنی شامل بینش، شهود و احساساتی بسیلر فردی است که در این طبقه از دانش قرار می گیرند (Hislop,1966). میر بیان می کند که دانش ضمنی می تواند حالت رقابتی داشته باشد چون تعیین، تکثیر و تبادل آن سخت تر است (Kayani and Zia,2012).

مدیریت دانش

زمینه مدیریت دانش، از سندرم "3 مرد نابینا و یک فیل" رنج می برد (Dalkir,1962). در این قسمت به تعاریف مختلفی که برای مدیریت دانش ارائه شده است اشاره می کنیم:

- مدیریت دانش، شامل به کارگیری دارایی های فکری با هدف بهبود عملکرد سازمان می باشد (Stankosky,2008).

1-Polanyi

2-Tacit

3-explicit

4- Nonaka et al.

- سوان و همکاران¹ مدیریت دانش را "بطور خیلی گسترده" بعنوان هر فرایند و عملیاتی که با خلق، کسب، ذخیره کردن، تبادل و استفاده از دانش، مهارتها و تخصص سر و کار دارد تعریف کرده است (Alvesson and Karreman, 2001).
- مدیریت دانش عبارت است از مدیریت دانش شرکت که می تواند یک سری از ویژگی های عملکردی سازمان را از طریق "هوشمندانه عمل کردن"² بهبود بخشد (Wiig, 1993).
- مدیریت دانش فرایند خلق، اعتبار، ارائه، توزیع و کاربرد دانش می باشد (Bhatt, 2001).
- مدیریت دانش به معنای مدیریت دانش شرکت و سازمان از طریق فرایند خاص سازمانی و منظم برای کسب، سازماندهی، حفظ، کاربرد، تبادل و بازنگری مجدد دانش ضمنی و اشکار کارکنان به منظور افزایش عملکرد سازمانی و خلق ارزش (Alavi and Linder, 2001).
- مدیریت دانش، بدست آوردن اطلاعات درست برای افراد درست در زمان درست می باشد، کمک به مردم در خلق دانش و تبادل و کارکردن بر روی اطلاعات می باشد (Holm, 2001).

پیاده سازی مدیریت دانش: فاکتورهای مهم موفقیت

اکلند عوامل موفقیت امیز مهم را بعنوان آنچه که شرکت ها باید جهت نیل به هدف از طریق ارزیابی و طبقه بندی تاثیرات انجام دهند تعریف کرده است. وی بیان میکند که آنها کم ترین فاکتورها یا اهداف فرعی می باشند که سازمان باید داشته باشد تا به وسیله آنها ماموریت سازمان تحقق یابد (Oakland, 1995). این عوامل نقش مهمی را در نفع بردن از مزایا پنهان ایفا می کنند، به هر حال رسیدن به آنها سخت و دشوار است. این عوامل، عوامل موفقیت امیز مهم یا گلوگاه ها نامیده می شود. فقدان این عوامل مانع سازمانی جدی در نیل به اهداف سازمانی می باشد (Karami et al, 2015). فهم عوامل موفقیت امیز مهم در برنامه ریزی موفق مدیریت دانش و انتشار نتایج سهم بسزایی دارد. چندین عامل در پیاده سازی مدیریت دانش توسط دانشمندان و خبرگان ارائه شده است (Wu, 2011). برای مثال برای موفقیت در پیاده سازی مدیریت دانش لیبووتیز³ شش جز کلیدی را برای پیاده سازی موفق مدیریت دانش در سازمان ها پیشنهاد کرده است. نیاز به استراتژی مدیریت دانش با حمایت مدیران ارشد، کارمند ارشد دانش و زیر ساخت مدیریت دانش، منابع و هستی شناسی دانش، ابزارها و سیستم های مدیریت دانش، مشوق برای تشویق به تبادل دانش و فرهنگ حمایتی (Wong, 2005). برطبق

5-Swan et al.

6-Intelligent Acting

1-Liebowitz

نظر حسنعلی¹، پنج عامل اثرگذار در پیاده سازی مدیریت دانش عبارت است از: رهبری، فرهنگ، ساختار، نقش ها و مسئولیت ها، زیر ساخت فناوری اطلاعات و اندازه گیری (Hasanali, 2002).

چریدس و همکاران² عوامل کلیدی گوناگونی را برای پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش در حوزه های وظیفه ای شناسایی کردند که استراتژی، مدیریت منابع انسانی، فن اوری اطلاعات، بازاریابی، و کیفیت از عوامل کلیدی آنها بود (مطلبی و همکاران، 1392)

با توجه به دیگر تحقیقات انجام شده توسط محققان مختلف در خصوص عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش، می توان عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش را مطابق جدول 1 خلاصه کرد.

عوامل مهم در پیاده سازی موفق مدیریت دانش

جدول 1

عوامل موفقیت آمیز محققان	حمایت مدیر ارشد	الگوی گیری	معماری دانش	مشوق های محرک	زیر ساخت سیستم های اطلاعاتی	استراتژی و اهداف	زیر ساخت سازمانی	آموزش	مدیریت منابع انسانی	فرهنگ سازمانی
Davenport et al.	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Moffett et al.	✓	✓	✓		✓			✓		✓
American Productivity and Quality Center	✓					✓				✓
Rahman et al.	✓				✓	✓	✓		✓	✓
Valmohamadi	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Skyrme and Amidon	✓			✓	✓	✓				✓
Halsapple and Joshi	✓			✓		✓				
Wong and Spinwall	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓

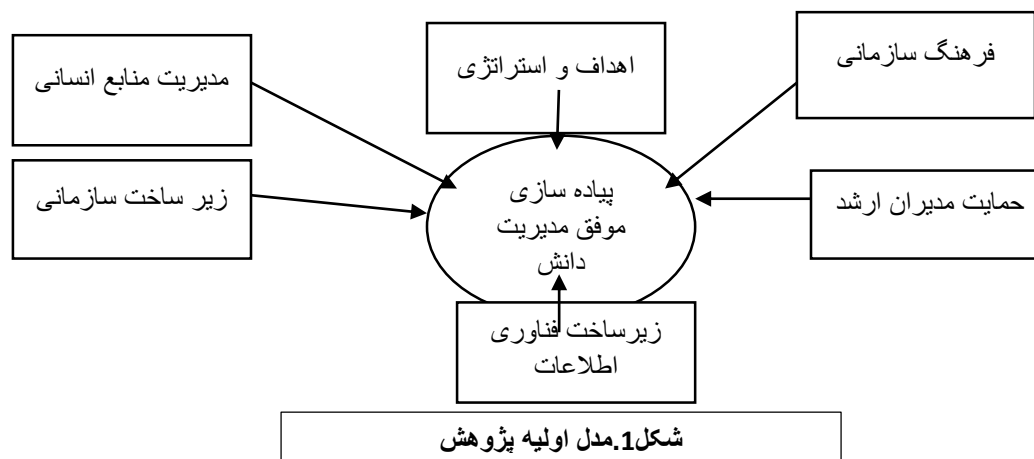
2-Hasanali

3-Chourides and Longbottom

Migdadi	✓					✓	✓	✓	✓	✓
Greco			✓			✓				
Liebowitz	✓			✓		✓		✓		✓
Hasanali	✓					✓		✓		✓
	11	2	3	5	9	8	7	4	5	10

مدل و سوال های پژوهش

با توجه به مرور ادبیات مهم ترین عوامل موفقیت امیز از نظر محققان در مدیریت دانش مشخص شده است. طبق مرور ادبیات، 6 فاکتور اثرگذار بر پیاده سازی مدیریت دانش از دیدگاه بیشتر صاحب نظران در این حوزه عبارت است از: «حمایت مدیران ارشد»، «اهداف و استراتژی»، «فرهنگ سازمانی»، «زیرساخت فناوری اطلاعات»، «زیرساخت سازمانی»، «فرهنگ سازمانی» می باشد. براساس این 6 عامل مدل اولیه پژوهش پیشنهاد شده برای شرکت توزیع برق استان کردستان در شکل 1 آورده شده است.



مدل فوق بر اساس مرور ادبیات، مدیران شرکت توزیع برق استان کردستان و نظرات خبرگان دانشگاهی در زمینه مدیریت دانش بدست آمده است. مدل پیشنهادی دارای 6 متغیر و 24 شاخص است، شاخص های مربوط به هر متغیر در جدول 2 آورده شده است.

جدول 2. شاخص های مربوط به

شاخص های مربوط به هر متغیر	متغیرهای اثرگذار در پیاده سازی مدیریت دانش
• اظهار نظر کارکنان درباره سیاست و خط مشی سازمان	فرهنگ سازمانی

<ul style="list-style-type: none"> • خلاقیت و نوآوری به عنوان ارزش • تمایل به یادگیری مداوم • تمایل کارکنان به تبادل اطلاعات و دانش • مخاطره پذیری و بروز اشتباه یک فرصت یادگیری است 	
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت کردن پروژه های مدیریت دانش توسط مدیران • تشویق کارکنان به بروز خلاقیت و نوآوری • تشویق مدیران به خلق، تسهیم و کاربرد دانش 	حمایت مدیران ارشد
<ul style="list-style-type: none"> • شاخص های مربوط به هر متغیر 	متغیرهای اثرگذار در پیاده سازی مدیریت دانش
<ul style="list-style-type: none"> • توسعه استراتژی مدیریت دانش • هم سویی استراتژی مدیریت دانش با استراتژی کسب و کار • توانمندسازی کارکنان 	اهداف و استراتژی
<ul style="list-style-type: none"> • دسترسی کارکنان به تحقیقات انجام گرفته توسط کارکنان سازمان • جذب افراد براساس صلاحیت دانشی • فراهم کردن فرصت پیشرفت برای کارکنان • فرایند آشنا کردن کارمندان جدید با سیستم مدیریت دانش و مزایای آن 	منابع انسانی
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت ساختار سازمان از کارهای جمعی و تیمی • تعیین یک رهبر دانش • پشتیبانی از فرایندهای تبادل دانش • مشخص کردن نقش ها و مسئولیت ها برای اجرا کردن وظایف مدیریت دانش 	زیرساخت سازمانی
<ul style="list-style-type: none"> • کاربر پسند بودن برنامه های کامپیوتری • زیرساخت سخت افزاری و نرم افزاری مناسب سازمان • دسترسی به اینترنت و اینترانت سازمان • بروز شدن اطلاعات در وب سایت و اینترانت سازمان • تناسب فناوری اطلاعات و مدیریت دانش 	زیرساخت فناوری اطلاعات

هدف این مقاله پاسخ به دو پرسش زیر است:

1. چه مدلی مفهومی می تواند برای عوامل موفقیت امیز مهم در پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان پیشنهاد شود؟
2. در مدل مفهومی پیشنهاد شده کدام فاکتورها از اهمیت بیشتری برخوردار است؟

[Type here]

روش شناسی تحقیق

این پژوهش، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی پیمایشی است و برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز، از پرسش نامه (بر اساس مقیاس لیکرت) استفاده شده است. جامعه ی مورد بررسی، مدیران و کارکنان شرکت توزیع برق استان کردستان می باشند و حجم جامعه آماری 252 نفر می باشند. با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده، تعداد 182 پرسش نامه توزیع شد که از این میان، پاسخ 146 نفر در اختیار محقق قرار گرفت (نرخ پاسخ به پرسش نامه های توزیع شده، 72 درصد بوده است).

با توجه به ارایه مدل و نبود پرسش نامه ای برای سنجش مدل پژوهش، پرسش نامه ای حاوی 5 سوال جمعیت شناختی و 24 سوال 5 گزینه ای بر اساس مقیاس لیکرت¹ طراحی شد. به منظور تعیین روایی پرسش نامه، از نظرات خبرگان استفاده شد و با استفاده از الفای کرونباخ²، میزان پایایی مورد سنجش قرار گرفت که میزان آن با استفاده از نرم افزار SPSS، 95% بدست آمد.

یافته های تحقیق

به منظور بررسی یکسان بودن رتبه بندی (اولویت بندی) تاثیر هر یک از عوامل بر روی "پیاده سازی موفقیت امیز مدیریت دانش" در مدل مفهومی پیشنهاد شده، از آزمون فریدمن استفاده شد، بدین منظور فرض صفر و فرض مقابل آماری چنین تعریف شدند:

H_0 : اولویت تاثیر عوامل اثرگذار در پیاده سازی موفقیت مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان یکسان است.

H_1 : اولویت تاثیر عوامل اثر گذار در پیاده سازی موفقیت مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان متفاوت است.

1-Likert scale

2-Cronbach's alpha

از آن جا که میزان سطح معناداری آزمون 0/000 بدست آمد و چون این میزان کم تر از 0/05 است، فرض صفر رد شد. نتایج حاصل از اولویت بندی تاثیر عوامل مدل بر روی عامل میزان موفقیت مدیریت دانش، در جدول 3 نمایش داده شده است.

جدول 3. رتبه بندی عوامل اصلی مدل پژوهش بر اساس میزان تاثیر بر "پیاده سازی موفق مدیریت دانش"

رتبه عامل	تاثیر عامل در مدل	میانگین تاثیر عامل
1	زیرساخت فناوری اطلاعات	4.42
2	استراتژی و اهداف	3.76
3	حمایت مدیران ارشد	3.57
4	فرهنگ	3.32
5	زیرساخت سازمانی	3.28
6	مدیریت منابع انسانی	2.65

به منظور بررسی تاثیر شاخص ها بر عوامل اصلی شناسایی شده در مدل پژوهش و اولویت بندی تاثیر هر یک از شاخص های ذکر شده بر روی عوامل اصلی، از آزمون فریدمن جداگانه برای هر یک از عوامل استفاده شد. نتایج بدست آمده از نرم افزار spss در جدول 4 خلاصه شده است.

فرض صفر و فرض مقابل اماری برای اولویت بندی تاثیر هر یک از شاخص های فرعی بر روی عامل اصلی مرتبط با آنها، بر اساس آزمون فریدمن چنین است:

H_0 : اولویت تاثیر شاخص های فرعی بر روی عامل اصلی، یکسان است.

H_1 : اولویت تاثیر شاخص های فرعی بر روی عامل اصلی، متفاوت است.

جدول 4. نتایج بدست آمده از اولویت بندی شاخص های فرعی شناسایی شده در مدل پژوهش

امیانگین هر شاخص (ازمون فریدمن)	اولویت کثیر هر شاخص فرعی بر روی شاخص اصلی	عامل اصلی
3.75	کاربر پسند بودن برنامه های کامپیوتری	زیرساخت فناوری اطلاعات
3.01	زیرساخت سخت افزاری و نرم افزاری مناسب سازمان	
2.89	دسترسی به اینترنت و اینترنت سازمان	
2.60	بروز شدن اطلاعات در وب سایت و اینترنت سازمان	
2.75	تناسب فناوری اطلاعات و مدیریت دانش	استراتژی و اهداف
2.09	توسعه استراتژی مدیریت دانش	
2.06	هم سویی استراتژی مدیریت دانش با استراتژی کسب و کار	
1.84	توانمندسازی کارکنان	حمایت مدیران ارشد
1.56	حمایت کردن پروژه های مدیریت دانش توسط مدیران	
1.44	تشویق کارکنان به بروز خلاقیت و نوآوری	
1.30	تشویق مدیران به خلق، تسهیم و کاربرد دانش	
3.05	اظهار نظر کارکنان درباره سیاست و خط مشی سازمان	فرهنگ سازمانی
2.99	خلاقیت و نوآوری به عنوان ارزش	
3.30	تمایل به یادگیری مداوم	
2.89	تمایل کارکنان به تبادل اطلاعات و دانش	
2.78	مخاطره پذیری و بروز اشتباه یک فرصت یادگیری است	زیرساخت سازمانی
2.51	حمایت ساختار سازمان از کارهای جمعی و تیمی	
2.31	تعیین یک رهبر دانش	
2.57	پشتیبانی از فرایندهای تبادل دانش	
2.60	مشخص کردن نقش ها و مسئولیت ها برای اجرا کردن وظایف مدیریت دانش	مدیریت منابع انسانی
2.06	دسترسی کارکنان به تحقیقات انجام گرفته توسط کارکنان سازمان	
2.69	جذب افراد براساس صلاحیت دانشی	
2.70	فراهم کردن فرصت پیشرفت برای کارکنان	
2.55	فرایند آشنا کردن کارمندان جدید با سیستم مدیریت دانش و مزایای آن	

در مرحله بعد، بمنظور سنجش همبستگی فرضی در مدل اولیه پژوهش، از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می شود که نتایج همبستگی عوامل یاد شده بر

روی عامل زیر ساخت فناوری اطلاعات، بر اساس خروجی نرم افزار SPSS در جدول 5 نمایش داده شده است.

جدول 5. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی عوامل

مدیریت منابع انسانی	زیرساخت سازمانی	فرهنگ سازمانی	حمایت مدیران ارشد	استراتژی و اهداف	عامل
.583**	.632**	.676**	.583**	.610**	زیر ساخت فناوری اطلاعات

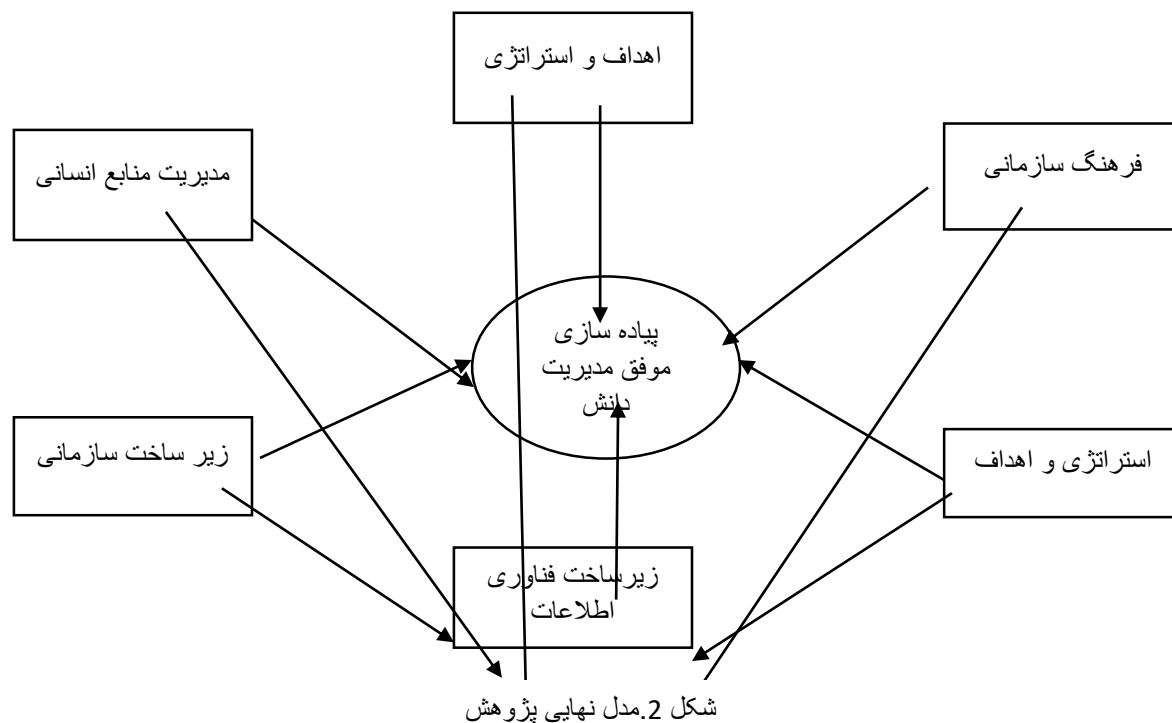
بحث و بررسی یافته های پژوهش:

نتایج که از جواب به سوالات جمعیت شناختی 146 پرسش نامه بدست آمد به شرح زیر است. 18.3 درصد (27) نفر از پاسخ دهندگان را خانم ها تشکیل می دهند و 81.7 درصد (119) را آقایان تشکیل می دهند. از نظر سن جواب دهندگان 66 نفر بین 25 تا 35 سال، 58 نفر بین 35 تا 45 سال، و 22 نفر بین 45 تا 55 سال سن داشتند. از نظر سطح تحصیلات پاسخ دهندگان 35 نفر دیپلم، 95 نفر لیسانس، 16 نفر فوق لیسانس داشتند. سابقه کاری 18 نفر 1 تا 5 سال، 54 نفر 5 تا 10 سال، 40 نفر 10 تا 15 سال، 24 نفر 15 تا 20 سال، 5 نفر 20 تا 25 سال و 5 نفر بالاتر از 25 سال می باشد. همچنین از نظر موقعیت شغلی پاسخ دهندگان، 19 نفر مدیر و 127 نفر کارمندان شرکت توزیع برق استان کردستان می باشند.

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول 3، که از آزمون فریدمن بدست آمد، مشخص گردید که مهم ترین عاملی که در پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان به آن توجه شده است به ترتیب عبارت است از «زیرساخت فناوری اطلاعات»، «اهداف و استراتژی»، «حمایت مدیران ارشد»، «فرهنگ»، «زیرساخت سازمانی»، «مدیریت منابع انسانی». بر طبق جدول 3 در پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان بیشتر نگاه ابزاری به مدیریت دانش وجود دارد و به فرهنگ و مدیریت منابع سازمانی توجه کمی شده است.

همانطور که در جدول 5 ملاحظه می شود، می توان ادعا کرد که همبستگی مثبت و معناداری بین سایر عوامل اصلی اثرگذار بر «موفقیت مدیریت دانش» در شرکت توزیع برق استان کردستان با عامل زیرساخت فناوری اطلاعات وجود دارد.

با توجه به توضیحات داده شده و نتایج بدست آمده از جداول 3 و 5 مدل مفهومی نهایی، پژوهش در شکل 2 نمایش داده شده است.



نتیجه گیری

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل موثر در موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان صورت گرفت. ابتدا با بررسی ادبیات موضوع و شناسایی عوامل موثر در پیاده سازی مدیریت دانش مهم ترین عوامل برای سازمان مربوطه مورد توجه قرار گرفت و سایر عوامل حذف شده اند. سپس پرسش نامه ای بر اساس عوامل شناسایی شده تنظیم شد.

نتایج بدست آمده از پرسش نامه نشان می دهد که عامل زیر ساخت فناوری اطلاعات در شرکت توزیع برق استان کردستان از اهمیت بالایی در زمان پیاده سازی مدیریت دانش برخوردار است و سازمان توجه بیشتری به این عامل موفقیت آمیز نسبت به سایر عوامل کرده است. در واقع دید مدیران سازمان به مقوله مدیریت دانش دید سخت افزاری است و به سایر عوامل تاثیر گذار مخصوصا عامل فرهنگ سازمانی توجه کمی شده است. ترتیب عوامل مهم موفقیت آمیز برای شرکت توزیع برق استان کردستان به صورت زیر تعیین گردید:

[Type here]

1. زیرساخت فناوری اطلاعات
2. استراتژی و اهداف
3. حمایت مدیران ارشد
4. فرهنگ سازمانی
5. زیرساخت سازمانی
6. مدیریت منابع انسانی

برای هر کدام از عوامل موثر ذکر شده شاخص های اثر گذار فرعی شناسایی و اولویت بندی شد که نتایج آن در جدول 4 آمده است. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی در جدول 5 نیز نشان داد که عامل «زیرساخت فناوری اطلاعات» به عنوان کلیدی ترین و اصلی ترین عامل در بین عوامل مورد بررسی در شرکت توزیع برق استان کردستان می باشد و کلیه عوامل مدل، با «زیرساخت فناوری اطلاعات» همبستگی معنادار قوی و مثبتی دارند.

منابع:

دونالد هیسلوپ؛ منوریان و عسگری (مترجمان). (1393) مدیریت دانش در سازمان با رویکرد اجتماعی-فرهنگی
رضایی نور، شاه حسینی، خسروی. (1393) "ارائه مدل مفهومی براساس عوامل موثر بر پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در گروه شرکت های همکاران سیستم. فصلنامه مدیریت توسعه فناوری. سال اول. شماره 4
کیمزدالکیر؛ زرگرپور، پریمانی، زرابادی پور (مترجمان). (1392). مدیریت دانش در تئوری و عمل.
مطلبی، ابوطالب؛ عالی پور، علیرضا؛ نصری، فرامرز. (1392). شناسایی عوامل موثر بر پیاده سازی مدیریت دانش در موسسات آموزشی عالی و رتبه بندی آنها به روش تاپسیس فازی. فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی.

Alazmi, M. and Zairi, M. (2003), Knowledge management critical success factors, Total Quality Management, Vol.14, NO.2

Al-Alawi, A I. Al-Marzooqi, N Y. Fraidoon Mohamad, Y. (2007), "Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors". Journal Of Knowledge Management, Vol.11 No. 2, pp.22-42.

Alavi, M. and Leidner, D.E. (2001), "Review: knowledge management and knowledge.

Alvesson M, Karreman D, University L. Odd Couple: Making sense of the curious concept of knowledge management. Journal of Management studies 38:7 November 2001.

Bhatt, G. (2001), "Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people", Journal of Knowledge Management, Vol. 5 No. 1, pp. 68-75.

Bollinger AS, Smith RD. Managing organizational knowledge as a strategic asset. *Journal of Knowledge Management* 2001;5(1):1-8.

- Davenport, T. H. and Prusak, L. (1998), *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Grover, V. and Davenport, T.H. (2001), “General perspectives on knowledge management: fostering a research agenda”, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18 No. 1, pp. 5-21.
- Hasanali, F. (2002), “Critical success factors of knowledge management”, available at: www.Kmadvantage.com/docs/km_articles/Critical_Success_Factors_of_KM.pdf (accessed 20 November 2003).
- Heshami.Min,A.(2008).”Knowledge management implementation in construction projects: a KM model for knowledge creation, collection and updating(KCCU).*INT.J.Project Organisation and Management* ,Vol.1,No.2.
- Holm, J. (2001), “Capturing the spirit of knowledge management”, paper presented at the American Conference on Information Systems, Boston, MA, August 3-5.
- Karami,M. Alvani,S M. Zare , H.Kheirandish,(2015).”Determination of critical success factor of knowledge management implementation, using qualitative and quantitative tools (case study:bahman automobile industry)” . *Iranian Journal of Management Studies*,vol.8,No 2,pp:181-201.
- Kayani,J. Zia,M.Q.(2012). The analysis of knowledge,knowledge management and knowledge management cycles:A Broad Review.*International Journal of Academic research in economic and management sciences*,Vol.1,No.6.
- Lee, C. and Yang, J. (2000), “Knowledge value chain”, *The Journal of Management Development*, Vol. 19 No. 9, pp. 783-94.
- Nonaka I, Takeuchi H. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press; 1995.
- Oakland,J.s.(1995) *Total Quality Management—Text with Cases* (Oxford, Butterworth–Heinemann).
- Polanyi, M. (1958), *Personal Knowledge*, University of Chicago Press, Chicago, Illinois.
- Polyani, M. (1966), *The Tacit Dimension*, Routledge & Kegan Paul, London.
- Ranjan J, & Bhatnagar V. (2008). “Critical success factors for implementing CRM using data mining”. *Journal of Knowledge Management Practice*, 9(3), 18-25.
- Stankosky,M.(2008).Keynote address to ICICKM(International Conference on Intellectual Capital,Knowledge Management and Organisationa l Learning(9-10).
- Srikantaih, K.; Koenig, M. (2001). “Knowledge Management: For the Information Professional” Medford, N.J. American Society for Information Science.
- Wiig, K. M. (1993), *Knowledge Management Foundations*, Schema Press, Texas.
- Wong,K Y.(2005).”Critical success factor for implementing knowledge management in small and medium enterprises”.*Industrial Management and Data Systems*,vol.105 less 3 pp.261-279
- Wu JH, Wang YM.(2006) Measuring KMS success: a respecification of the Delone and McLean’s model. *Information and Management* ;43(2):728-739.
- Wu,W-W.(2011).”Segmenting critical factors for successful knowledge management implementation using the fuzzy DEMATEL method”.*Applied Soft Computing*.

2nd. International Conference on
MANAGEMENT
and **HUMANITIES**

Istanbul-Turkey 2 June 2016



www.2icmhconf.com

[Type here]