

چکیده

مدیریت دانش یکی از عوامل حیاتی کسب موفقیت در سازمان‌های امروزی محسوب می‌شود. سودمندی پروژه مدیریت دانش به هماهنگی موفق شاخص‌هایی مثل ساختار سازمانی، ساختار فرهنگی، فناوری اطلاعات، منابع انسانی، فرایندهای دانشی و رهبری بسیار بستگی دارد. هدف از این پژوهش، سنجش میزان آمادگی این شاخص‌ها و ارائه راهکار پیشنهادی در به کارگیری مدیریت دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران است.

این تحقیق از بُعد هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی است. جهت تحلیل داده‌ها از آزمون فریدمن (بالاترین میانگین) و از آزمون تی استیودنت یک نمونه‌ای اولویت‌بندی و استفاده شده است. جامعه آماری در این تحقیق شامل خبرگان آشنا به موضوع در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران است، که شامل ۵۳ نفرند. از این تعداد ۳۴ نفر به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

پس از تحلیل مشخص شد وضعیت شاخص‌های منابع انسانی و ساختار سازمانی برای استقرار مدیریت دانش مناسب ارزیابی شده و شاخص‌های فناوری اطلاعات، ساختار فرهنگی، رهبری و فرایندهای دانشی ضعیف بوده است و در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند. در نهایت، راهکاری در به کارگیری مدیریت دانش پیشنهاد شده است که با شناسایی و نظارت بر این زیرساخت‌ها، هنرستان‌ها می‌توانند به پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش اطمینان داشته باشند.

۱. مقدمه

در این تحقیق (بر اساس فرضیات)، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، رهبری و فرایندهای داخلی مؤثر بر مدیریت دانش به عنوان متغیرهای مستقل و میزان آمادگی هنرستان برای استقرار مدیریت دانش به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند.

جهت ارزیابی و اندازه‌گیری متغیرهای مستقل و وابسته، شاخص‌هایی با افراد صاحب نظر در زمینه موضوع پژوهش، انتخاب و تأیید شده‌اند و بر اساس شاخص‌های مذکور، سؤالات پرسش‌نامه جهت توزیع در بین افراد نمونه آماری (خبرگان آشنا به موضوع هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده است) طراحی شده است.

پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه و آماده سازی داده‌های پژوهش، تحلیل آماری

ارزیابی میزان آمادگی عوامل موفقیت در مدیریت دانش

(مورد مطالعه: هنرستان‌های کاردانش
دولتی دخترانه منطقه ۴ شهر تهران)

کلیدواژه‌ها:

مدیریت دانش،
منابع انسانی، فرهنگ،
فناوری اطلاعات و
رهبری



دانش به معنای
جریان پیچیده‌ای
از تجربیات
ساخت یافته،
ارزش‌ها، اطلاعات
زمینه‌ای و بینش
کارشناسی ست که
چارچوبی را برای
ارزشیابی و تلفیق
تجارب و اطلاعات
جدید فراهم می‌کند

مدیریت دانش
سازمانی، کوششی
برای تبدیل دانش
کارکنان (سرمایه)
انسانی به دارایی
مشترک سازمانی
(سرمایه فکری
ساختاری) است

سازمانی (سرمایه فکری ساختاری) است. ارائه دانشی درست، در قالبی درست، در زمان درست، برای اشخاص درست و با هزینه‌ای درست ماهیت عملکرد درست مدیریت دانش است.

۲-۶- عوامل اساسی موفقیت در مدیریت دانش

با توجه به بررسی‌ها و مرور ادبیات انجام شده تحقیق حاضر، از بین تعداد زیادی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش، عواملی را که تأثیرگذارترین اند انتخاب و بررسی و ارزیابی می‌نماییم.

۲-۷- فرهنگ سازمانی

فرهنگ مجموعه‌ای از ارزش‌های کلیدی ست که توسط اعضای سازمان به‌طور گسترده پذیرفته شده است. فرهنگ انگیزش، احساس تعلق خاطر به سازمان و اعتماد و احترام به سازمان باید در سازمان وجود داشته باشد تا کارکنان ایده‌های جدید و خلاقانه را به‌طور خودجوش ارائه دهند.

۲-۸- رهبری در مدیریت دانش

پروژه‌های مدیریت دانش مانند بیشتر برنامه‌ها، باید از حمایت مدیریت ارشد سود ببرند. انجام مدیریت دانش در یک سازمان مستلزم وجود رهبری آگاه و تأثیرگذار در سازمان است. در چنین سازمان‌هایی به دانش به‌عنوان یک منبع با ارزش توجه می‌شود و فعالیت‌هایی که برای به حداکثر رساندن ارزش این منبع انجام می‌شود، شدیداً مورد توجه‌اند. با وجود همه صحبت‌ها درباره نیروی فکری و سرمایه معنوی، تعداد کمی از مدیران ماهیت واقعی سازمان را بر مبنای دانش درک کرده‌اند. جهت اجرای موفقیت‌آمیز هر سیستمی در سازمان، حمایت مادی و معنوی مدیریت ارشد ضروری ست.

۲-۹- مدیریت منابع انسانی

منابع انسانی به‌مثابه دارایی مهمی در سازمان در نظر گرفته شده، که مدیریت بهینه آن‌ها مشارکت بیشتر کارکنان در مبادله دانش، یادگیری مهارت‌های لازم در سازمان و یافتن افراد مبتکر را به‌دنبال دارد. در مدیریت منابع انسانی شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروهای انسانی به‌منظور نیل به اهداف سازمان است.

با نرم‌افزار «IBM Spss Statistics ۱۹» انجام شده است.

۲. مفاهیم اولیه مدیریت دانش

۲-۱- داده

«داده» به‌معنای واقعیتهایی از موقعیت است. داده‌ها به‌صورت خام‌اند و بدون ارائه توضیحات فاقد هرگونه برداشتی هستند. داده‌ها منعکس‌کننده تعاملات و مبادلات کامل و واحد و منسجمی هستند که از آن‌ها تحت عنوان جزء ناچیز یاد می‌شود. این اجزا در پایگاه‌های داده‌ها ذخیره و مدیریت می‌شوند.

۲-۲- اطلاعات

افزودن تحلیل و تفسیر به داده‌ها و مشخص نمودن ارتباطات آن‌ها به یکدیگر تولید اطلاعات می‌کند. به عبارت دیگر، اطلاعات شامل داده‌های خلاصه شده‌ای ست که گروه‌بندی، ذخیره، پالایش، سازماندهی و تحلیل شده‌اند تا بیانگر موقعیت خاصی باشند. تجزیه و تحلیل اطلاعات به اتخاذ تصمیم می‌انجامد.

۲-۳- مفهوم دانش

دانش طبق تعریف داونپورت و پروساک (۱۹۹۸) به معنای جریان پیچیده‌ای از تجربیات ساخت یافته، ارزش‌ها، اطلاعات زمینه‌ای و بینش کارشناسی ست که چارچوبی را برای ارزشیابی و تلفیق تجارب و اطلاعات جدید فراهم می‌کند. دانش ترکیب اطلاعات با تجربه، شرایط، تفسیر و بازتاب‌های مختلف است. این مجموعه شکلی با ارزش از اطلاعات است که برای کاربرد در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌ها آماده است.

۲-۴- خرد

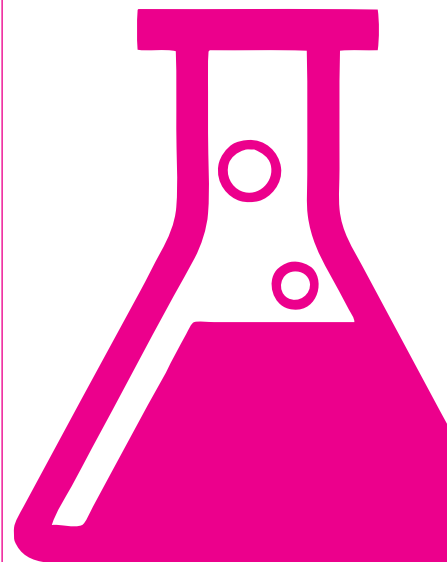
کاربرد دانش یا به عبارت دیگر، به کارگیری دانش به‌منظور رسیدن به اهداف سازمانی را خرد گویند. داده‌ها در پایین‌ترین سطح و خرد در رأس قرار دارد.

۲-۵- تعریف مدیریت دانش

مدیریت دانش از نظر نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) فرایندی ست که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش یا سرمایه فکری خود می‌پردازد. مدیریت دانش سازمانی کوششی برای تبدیل دانش کارکنان (سرمایه انسانی) به دارایی مشترک

**ارائه دانشی درست،
در قالبی درست، در
زمان درست، برای
اشخاص درست و
بازینه‌ای درست
ماهیت عملکرد
درست مدیریت
دانش است**

**فرایندها در مدیریت
دانش، جمع‌آوری
وسازماندهی
دانش سازمان
و بهره‌برداری و
حفاظت از این
سرمایه‌های دانشی
کسب شده است**



۱۰-۲- استفاده از فناوری اطلاعات

بسیاری از عوامل ذکر شده، توسط فناوری اطلاعات تحقق پذیرند. وجود پایگاه‌های دانش، گروه افزارها، سیستم‌های پست الکترونیک و سایر ابزارها کمک می‌کنند تا دانش موجود در سازمان به‌صورت ساختار یافته در کل سازمان انتشار یابد. این امر باعث سهولت در یادگیری سازمانی نیز می‌گردد.

از سوی دیگر، به‌وسیله ابزارهای الکترونیکی کارکنان می‌توانند ایده‌های خلاقانه خود را با آزادی بیان بیشتر و بدون ترس از واکنش‌های مدیریتی ارائه نمایند. فناوری اطلاعات برای موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش حیاتی است. فناوری اطلاعات، با فراهم کردن معماری سازمانی که بر آن بنا می‌شود، مدیریت دانش را امکان‌پذیر می‌سازد تا دانش موجود در سازمان به‌صورت ساختار یافته جمع‌آوری، ذخیره و انتشار یابد.

۱۱-۲- فرایندها در مدیریت دانش

منظور از فرایندها در مدیریت دانش، جمع‌آوری و سازماندهی دانش سازمان و بهره‌برداری و حفاظت از این سرمایه‌های دانشی کسب شده است. کسانی که نمی‌توانند گذشته را به‌خاطر آورند محکوم به تکرارند.

بنابراین آموزش افراد از طریق آموخته‌ها مانعی برای دوباره کاری‌های بسیار در سازمان است.

فرایندهای کسب و کار در سازمان‌ها، برای عملکرد بهتر نیاز به دانش دارند.

فرایندهای مدیریت دانش در سازمان باید دارای این توانایی باشند که به‌طور اثر بخش و کارآمد دانش مورد نیاز جهت تحقق فرایندهای کسب و کار سازمانی را پردازش کنند.

این امر نیازمند هماهنگی بین جریان کار در سازمان با فرایندهای سازمان است و باید این فرایندها با جریان فعالیت‌ها یکپارچگی لازم را داشته باشند.

۱۲-۲- ساختار سازمانی

به‌طور کلی ساختارهای مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، ساختارهایی منعطف هستند که افراد در آن‌ها از آزادی عمل کافی برای به اشتراک‌گذاری دانش برخوردار باشند. از وجه مشخصه ساختار سازمانی، سازمان‌هایی که بر اساس دانش هستند می‌توان

به مکان‌های ملاقات، عرصه‌های مبادله دانش و خلاقیت و نیز ایجاد شبکه در آن سوی مرزها اشاره کرد. البته لازم است یادآوری شود میزان تأثیرپذیری عوامل فوق‌الذکر در سازمان‌ها و شرایط مختلف، متفاوت‌اند.

۳- روش اجرایی تحقیق

پژوهش حاضر در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ آموزش و پرورش شهر تهران (سه هنرستان) واقع در شرق تهران انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش فوق شامل کلیه متخصصین و خبرگان سه هنرستان دخترانه دولتی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات برای آزمون فرضیات از پرسش‌نامه با طیف ۵ تایی لیکرت استفاده شده است: (Error! Reference source not found)

در مجموع، پرسش‌نامه حاوی ۳۰ سؤال بوده که بر مبنای ۶ شاخص جهت سنجش میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌های اثرگذار بر این شاخص‌ها و همچنین با توجه به میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها برای استقرار سیستم مدیریت دانش در هنرستان (از بین پرسش‌نامه‌های محققین دیگر انتخاب شده بود) طراحی گردید.

سؤالات ۱ تا ۵ بر اساس شاخص ساختار سازمانی، سؤالات ۶ تا ۹ بر اساس شاخص منابع انسانی، سؤالات ۱۰ تا ۱۵ بر اساس شاخص فناوری اطلاعات، سؤالات ۱۶ تا ۲۰ بر اساس شاخص فرهنگ، سؤالات ۲۱ تا ۲۵ بر اساس شاخص فرایند، سؤالات ۲۶ تا ۳۰ بر اساس شاخص رهبری، طراحی شده است.

پرسش‌نامه بین ۴۰ نفر از خبرگان آشنا به موضوع شامل مدیران، معاونین، سرپرستان و استادکاران توزیع گردید که به ۳۴ پرسش‌نامه پاسخ داده شد.

۱-۳- اهداف تحقیق

شناسایی و سنجش میزان آمادگی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش و ارائه راهکار پیشنهادی جهت استقرار مدیریت دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ شهر تهران.

۲-۳- فرضیات تحقیق

فرضیه ۱- وضعیت میزان آمادگی ساختار سازمانی موجود برای موفقیت پیاده‌سازی مدیریت

در میان
زیرساخت‌های
مدیریت دانش،
فرایند، نسبت به
سایر زیرساخت‌ها،
وضعیت
نامساعدتری دارد.
منابع انسانی
بهترین وضعیت را
داراست

مقدار سطح معنی داری ($\text{Sig} = 0.331 > 0.05$) و میانگین عامل مورد بررسی بالاتر از عدد سه است. در نتیجه در جامعه آماری عامل مورد بررسی در حد متوسط وجود دارد. فرض صفر مبتنی بر نبودن وضعیت مناسب در زمینه ساختار، رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت که جایگاه ساختار سازمانی مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در هنرستان‌ها متوسط است.

۲-۴- تجزیه و تحلیل و آزمون فرض دوم
مقدار سطح معنی دار ($\text{Sig} = 0.000 < 0.05$) و میانگین عامل مورد بررسی بالاتر از عدد سه است. در نتیجه عامل مورد بررسی به صورت قوی در جامعه آماری وجود دارد.



دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران مناسب است.

فرضیه ۲- وضعیت میزان آمادگی منابع انسانی موجود در موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش برای هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران مناسب است.

فرضیه ۳- وضعیت میزان آمادگی زیرساخت فناوری موجود اطلاعات برای موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران مناسب است.

فرضیه ۴- وضعیت میزان آمادگی فرهنگ سازمانی موجود برای موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران مناسب است.

فرضیه ۵- وضعیت میزان آمادگی فرایند موجود برای موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران مناسب است.

فرضیه ۶- وضعیت میزان آمادگی جنبه رهبری موجود برای موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در هنرستان‌های کاردانش دولتی دخترانه منطقه ۴ تهران مناسب است.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بررسی تمامی شاخص‌ها فرض صفر و فرض مقابل به صورت زیر تعریف شده‌اند: (Error! Reference source not found)

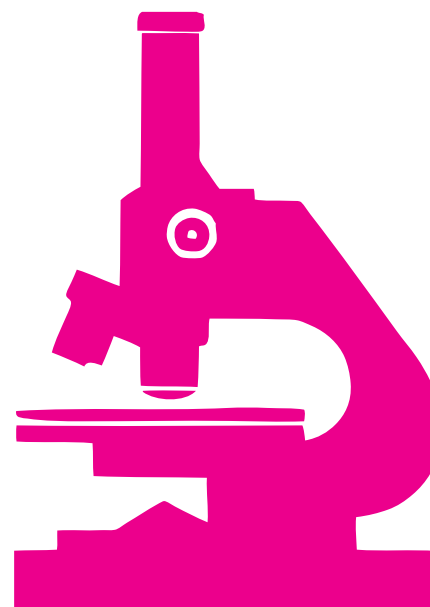
فرض صفر: نبودن وضعیت مناسب در زمینه شاخص X برای استقرار KM در سازمان
 $H_0: \mu \geq 3$

فرض مقابل: وجود وضعیت مناسب در زمینه شاخص X برای استقرار KM در سازمان
 $H_1: \mu < 3$

که در فرض‌های فوق μ میانگین جواب سؤال مربوط است که با استفاده از طیف لیکرت سنجیده می‌شود. امتیاز عددی این پاسخ‌های کیفی به صورت «خیلی زیاد = ۵، زیاد = ۴، متوسط = ۳، کم = ۲، و خیلی کم = ۱» است. لذا میانگین در سؤالات باید به صورت متوسط به بالا یا بالای عدد ۳ باشد. برای بررسی و تجزیه تحلیل داده‌ها از آزمون T یک طرفه و آزمون فریدمن جهت اولویت‌بندی شاخص‌ها استفاده شده است.

۱-۴- تجزیه و تحلیل و آزمون فرض اول

درک میزان ارزش و نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد هنرستان توسط مدیریت در ایجاد آمادگی برای پیاده سازی مدیریت دانش می تواند گام اول باشد



به ترتیب منابع انسانی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات و فرهنگ، وضعیت مساعدتری نسبت به رهبری و فرایند دانش دارند

فرض صفر مبتنی بر نبودن وضعیت مناسب در زمینه منابع انسانی، رد می شود و می توان نتیجه گرفت که جایگاه منابع انسانی مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در هنرستان ها قوی ست.

۳-۴- تجزیه و تحلیل و آزمون فرض سوم

مقدار سطح معنی دار ($0.05 \leq 0.002$) Sig) و میانگین عامل مورد بررسی پایین تر از عدد سه است. در نتیجه عامل مورد بررسی به صورت ضعیف در جامعه آماری وجود دارد. فرض صفر مبتنی بر نبودن وضعیت مناسب در زمینه فناوری اطلاعات، رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که جایگاه فناوری اطلاعات مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در هنرستان ها ضعیف است و توجه به فناوری در بهینه سازی زمینه مناسب برای استقرار مدیریت دانش تأثیر به سزایی دارد.

۴-۴- تجزیه و تحلیل و آزمون فرض چهارم

مقدار سطح معنی دار ($0.05 \leq 0.015$) Sig) و میانگین عامل مورد بررسی پایین تر از عدد سه است. در نتیجه عامل مورد بررسی به صورت ضعیف در جامعه آماری وجود دارد. فرض صفر مبتنی بر نبودن وضعیت مناسب در زمینه فرهنگ، رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که جایگاه فرهنگ مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در هنرستان ها ضعیف است و توجه به ساختار فرهنگی در بهینه سازی زمینه مناسب برای استقرار مدیریت دانش تأثیر به سزایی دارد.

۵-۴- تجزیه و تحلیل و آزمون فرض پنجم

مقدار سطح معنی دار ($0.05 \leq 0.02$) Sig) و میانگین عامل مورد بررسی پایین تر از عدد سه است. در نتیجه عامل مورد بررسی به صورت ضعیف در جامعه آماری وجود دارد. فرض صفر مبتنی بر نبودن وضعیت مناسب در زمینه فرایند، رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که جایگاه فرایند مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در هنرستان ها ضعیف است و توجه به فرایند در بهینه سازی زمینه مناسب برای استقرار مدیریت دانش تأثیر به سزایی دارد.

۶-۴- تجزیه و تحلیل و آزمون فرض ششم

مقدار سطح معنی دار ($0.05 \leq 0.000$) Sig) و میانگین عامل مورد بررسی پایین تر از عدد سه است. در نتیجه عامل مورد بررسی به صورت

ضعیف در جامعه آماری وجود دارد.

فرض صفر مبتنی بر نبودن وضعیت مناسب در زمینه رهبری، رد نمی شود و می توان نتیجه گرفت که جایگاه فرایند مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در هنرستان ها ضعیف است و توجه به رهبری در بهینه سازی زمینه مناسب برای استقرار مدیریت دانش تأثیر به سزایی دارد.

۵- نتایج مستقیم حاصل از اجرای تحقیق

در میان زیرساخت های مدیریت دانش، فرایند، نسبت به سایر زیرساخت ها، وضعیت نامساعدتری دارد. منابع انسانی بهترین وضعیت را داراست. با توجه به جداول آزمون فریدمن، وضعیت رتبه بندی منابع انسانی نمونه، بالاترین رتبه و سطح فرایند دانش، پایین ترین رتبه را دارد. به ترتیب منابع انسانی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات و فرهنگ، وضعیت مساعدتری نسبت به رهبری و فرایند دانش دارند. توجه به فرایند و رهبری و فرهنگ و فناوری اطلاعات و ساختار و منابع انسانی به ترتیب از اولویت بیشتری برخوردارند.

چنانچه این زیرساخت ها به دو بخش عوامل سازمانی (فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی فرایند) و عوامل انسانی (رهبری و منابع انسانی) تقسیم شوند، نتایج بیانگر این است که این سازمان در راستای ایجاد آمادگی برای استقرار مدیریت دانش در ابتدا به توجه یکسان به عوامل انسانی و عوامل سازمانی نیازمند است.

درک میزان ارزش و نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد هنرستان توسط مدیریت در ایجاد آمادگی برای پیاده سازی مدیریت دانش می تواند گام اول باشد. با توجه بیشتر به سایر زیرساخت ها بدیهی ست که می توان به موفقیت استقرار سیستم مدیریت دانش در هنرستان ها اطمینان یافت.

با دو نگرش متفاوت می توان دو نوع ساختار متناسب به منظور پیاده سازی مدیریت دانش در هنرستان های کار دانش دخترانه دولتی منطقه ۴ شهر تهران به شرح زیر ارائه دارد:

الف) اولویت در جبران زیرساخت های ضعیف و سپس تقویت نقاط قوت؛

ب) اولویت در تقویت زیرساخت های قوی در جهت جبران زیرساخت های ضعیف.