

بررسی عوامل مؤثر بر توسعه سیستم مدیریت دانش (مورد مطالعه: شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب - خوزستان، اهواز)

دکتر محمد رضا مردانی^۱

تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۲/۱

تاریخ وصول: ۹۳/۸/۱۵

چکیده:

مدیران سازمان‌ها باید بر دانش خود بعنوان عامل رقابت پذیر تکیه نمایند. انباشت دانشی که در سازمان‌ها به جهت تجربیات اجرای طرح‌ها و کارهای متعدد وجود دارد؛ و دانشی که در نیروهای با تجربه وجود دارد، جایگزین با هیچ پارامتر دیگری نیست. اکنون مدیریت سازمان‌ها به دنبال آن هستند که چگونه بتوانند دانش ضمنی را که در سازمان وجود دارد را به سراسر سازمان منتقل نمایند. این تحقیق تأثیر عناصر سازمانی روی توسعه مدیریت دانش را در بین کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب مورد بررسی قرار می‌دهد. جهت نیل به این هدف، پنج متغیر اصلی «فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، منابع انسانی، فن آوری اطلاعات و ارتباطات، حمایت مدیران ارشد» شناسایی و در برابر تولید دانش و انتقال آن در سراسر سازمان با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و دیگر روش‌های آمار توصیفی مورد شناسایی و آزمایش قرار گرفت. داده‌ها جمع‌آوری شده و براساس پاسخ‌های آزمودنی‌ها به پرسشنامه‌ی طراحی شده و نتایج بدست آمده، حاکی از وجود تأثیر مثبت و معنی‌دار بین تمامی فرضیه‌ها به جز متغیر ساختار سازمانی روی توسعه سیستم مدیریت دانش که مختص به عنصر ساختار سازمانی است؛ بنابراین برای مدیریت شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب ضروریست به منظور اجرای استراتژی مدیریت دانش، عناصری که نمایانگر یک تأثیر معناداری بین متغیرهای مورد آزمایش است، را مد نظر قرار دهند. از این رو ایجاد محیط مبتنی بر اعتماد شناسایی سخت‌افزارها و نرم‌افزارهای مدیریت دانش و انتخاب و ایجاد تیم مستعد تولید دانش در این شرکت از جمله پیشنهادات این پژوهش می‌باشند.

مفاهیم کلیدی: عناصر سازمانی، مدیریت دانش، شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب

^۱ عضو هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع) mardanimr@yahoo.com

مقدمه و بیان مسأله

تحقیق و پژوهش در زندگی انسان دارای نقش بسیار بااهمیتی است و بدون تردید می‌توان پیشرفت‌های بشری را در طی ادوار مختلف تاریخ را مدیون پژوهش و تحقیق دانست (نوذری، ۱۳۸۸). در اقتصاد صنعتی، سازمان‌ها ارزش را از طریق فرایند بهینه‌سازی (یا صرفه‌جویی) خلق یا حداکثر می‌کردند. سازمان‌های با عملکرد بالا، فرآیند تولیداتشان را از طریق کاهش زمان تولید، بهبود کیفیت محصول و کاهش تعداد کارکنان، بهینه‌سازی می‌کردند. از دهه‌ی ۱۹۷۰ با پیشرفت سریع فناوری، بویژه در زمینه‌های ارتباطات و رایانه، الگوی رشد اقتصادی جهان به طور اساسی تغییر کرد و به دنبال آن، دانش بعنوان مهم‌ترین سرمایه جایگزین سرمایه‌های پولی و فیزیکی شد (کچینگ و همکاران^۱، ۲۰۰۴). با توجه به طول عمر کم دانش و میزان بالای نوآوری، حفظ موقعیت رقابتی برای مدت طولانی دیگر امکان ندارد. بهینه‌سازی به مثابه یک فرایند در اقتصاد دانش محور، اهمیت دارد، اما به تنهایی نمی‌تواند ارزش را خلق یا حداکثر کند. تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش محور، پذیرش نوآوری، منابع فکری و خلاقیت منابع انسانی (دارایی‌های فکری) است (قلیچلی، ۱۳۸۸). از اواخر قرن بیستم تغییر نگرش در رابطه با جایگزینی سرمایه‌های مادی با فکری دیده می‌شود. سرمایه‌ی فکری به تدریج در سازمان‌ها بعنوان سرمایه‌ی اصلی آن مطرح شد؛ نظامی که با این نگرش رفتار می‌نماید «مدیریت دانش» خوانده می‌شود. امروز دانش و سرمایه‌های فکری سازمان‌ها یکی از مزیت‌های اصلی رقابت محسوب می‌شود و می‌توان اذعان داشت که دانش، قلب اقتصاد جهانی است. البته بیشتر سازمان‌ها و شرکت‌ها از قدرت دانش آگاهند ولی تعداد اندکی از آنها قابلیت مدیریت کارای دانش و تحت کنترل در آوردن آن در راستای خلق ارزش برخوردارند (الهی و دیگران، ۱۳۸۹). یکی از ابزارهایی که به وسیله‌ی آن، می‌توان فرایند تغییر را تسهیل کرد مدیریت دانش سازمانی است.

کارهای خوبی که در نتیجه‌ی استفاده از نظام مدیریت دانش برای حفظ مزیت رقابتی در همه‌ی سازمان‌ها انجام شده است، نشان می‌دهد که آن سازمان‌ها قادر به حفظ و تثبیت اثربخشی و سودمندی خود شده‌اند (مختاری و فرضی، ۱۳۸۹).

تولید و انتقال دانش در یک سازمان بعنوان عاملی تعیین‌کننده برای موفقیت و رقابت سازمان گردیده است؛ اکثر سازمان‌ها بر این تلاشند که چگونه می‌توانند دانش بخصوص دانش ضمنی موجود سازمانی را در سراسر سازمان انتقال دهند. در مطالعاتی که سازمان‌های مختلف انجام گردید بیان شده که دو مؤلفه‌ی اساسی دانش یعنی «تولید دانش» و «انتقال دانش» باید در طول زمان و مکان با همدیگر در تعامل باشند. اگر دانش

¹ Catching and et all

بتواند یک‌جا تصرف شده و انتقال داده شود به سازمان کمک خواهد نمود که موفق‌تر و مؤثرتر و فراورتر باشند (دیکسون^۱، ۲۰۰۱: ۲۲).

عوامل زیادی در استقرار و بکارگیری مدیریت دانش در سازمان‌ها مؤثرند، مهم‌ترین عوامل سازمانی پنج عنصر هستند که شامل این موارد می‌باشند:

فرهنگ، ساختار، منابع انسانی، تکنولوژی اطلاعاتی و حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد سازمان‌ها برای تحقق بخشیدن به رسالت‌های خویش، ناچار به تحول و همگون‌سازی عوامل و فرایندهای خود با نیازهای محیطی می‌باشند. در همین راستا در این پژوهش عوامل مؤثر بر توسعه سیستم مدیریت دانش) در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب - اهواز مورد مطالعه قرار می‌دهد.

جهان پس از گذار از انقلاب کشاورزی با منبع کلیدی «زمین» و انقلاب صنعتی با منبع اصلی «سرمایه و نیروی کار» شاهد انقلاب اطلاعاتی بوده است که در آن منبع ارزشمند خلق ثروت و درآمد «دانش» است. در مدیریت سازمان‌های امروزی، دانش به عنوان منبع کلیدی محسوب می‌شود که باید همانند جریان نقدینگی، منابع انسانی یا مواد اولیه مدیریت شود. در چنین شرایطی تنها سازمان‌هایی می‌توانند عملکرد موفقیت‌آمیزی داشته باشند که بتوانند از دانش بعنوان یک مزیت رقابتی پایدار بهره‌گیرند. از این‌رو مدیریت دانش به یکی از مهم‌ترین وظایف سازمان‌هایی تبدیل شده است که به طور مؤثر اقدام به کسب خلق و انتقال دانش و استفاده از آن برای بهبود عملکرد خود می‌کنند (گوپتا و آرونسون^۲، ۲۰۰۹: ۲۵).

به این ترتیب مدیریت دانش ارتباط مستقیم و اثربخش با سازمان‌های امروزی دارد و نقش میانجی را در این سازمان ایفا می‌کند و می‌توان گفت: مدیریت دانش فرصت لازم را برای دسترسی، حفظ و بهسازی عملکرد انسانی و مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌نماید (عدلی، ۱۳۸۶: ۱۲).

سازمان‌های آینده‌نگر برای رویارویی با این تغییر و تحولات محیطی و تداوم حیات و تضمین موفقیت آینده‌ی خویش به تجدید ساختار سازمانی خود در سطح گسترده پرداخته‌اند و برای آنکه بتوانند دانش را به طور مؤثر اداره کنند، باید از ساختار مناسبی برخوردار باشند. میزان توجه به آموزش و چرخش شغلی و دسترسی به مدارک و جریان ارتباطی سازمان، ابعاد مهمی است که وضعیت و ویژگی‌های آنها مستقیماً بر خلق و انتقال دانش و ذخیره‌سازی و بکارگیری آن در سازمان تأثیر می‌گذارد (وانگ^۳، ۲۰۰۱: ۵۲).

¹ Dixon

² Gupta & Aronson

³ Wang

فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از مهم‌ترین عوامل ارتباط بین بخش‌های مختلف سازمان و زمینه‌ساز انتقال دانش و همچنین یکی از زمینه‌های پژوهشی مربوط به تسهیم دانش می‌باشد (حسن‌زاده، ۱۳۸۶: ۳۷).

همچنین فرهنگ سازمانی نیز بعنوان «مجموعه‌ی ارزش‌ها، باورها، اعتقادات مشترک اعضای سازمان» عاملی کلیدی در موفقیت مدیریت دانش است. مدیریت بدون وجود یک فرهنگ مشارکتی مناسب و مبتنی بر اعتماد نمی‌تواند به گونه‌ای موفق بکار گرفته شود. اگر فرهنگ، یادگیری و تسهیم دانش را تشویق نکند؛ مدیریت با چالش روبرو خواهد شد اگر در فرهنگ کسب و توزیع دانش بعنوان یک ارزش تلقی شود و کارکنان به اثربخشی دانش در کنار تجربه باور داشته باشند برای کسب دانش تلاش خواهند نمود (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵: ۸۳).

از این‌رو با توجه به مطالب فوق این پژوهش در نظر دارد موارد فوق را در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب بررسی نماید و سعی در شناسایی مشکلات و ارائه‌ی راه کارها دارد.

ضرورت و اهمیت توسعه مدیریت دانش

جاری بودن و تمایل به دانش و یادگیری در نفس بشر موجب شده است که حتی در قرون ابتدایی نیز در آموختن چیزهایی که برایش مفید بوده دریغ نکند. اما با گذشت زمان شاهد افزایش روز افزون اهمیت دانش و یادگیری در سیستم‌های اجتماعی هستیم. بیهوده نیست که تام استورات در سال ۱۹۹۴ طی مقاله‌ای در مجله‌ی فورچون به شرکت‌ها یادآوری می‌کند که به آنچه می‌دانند بیش از آنچه دارند اهمیت بدهند (زنجیرچی، ۱۳۸۵).

مدیریت دانش آثار و نتایج متعددی را به دنبال خواهد داشت که برخی از آنها عبارتند

از:

- مدیریت دانش موجب می‌شود که از بین رفتن و تلفات دانش به کمترین مقدار برسد. دانشی که شناسایی، اخذ و سازماندهی نشده باشد دیر یا زود به فراموشی سپرده می‌شود یا به طریقی از بین خواهد رفت. ضمناً اگر دانشی که نزد کارکنان یک سازمان است اخذ نشده باشد با خروج آن از سازمان، سرمایه‌ی دانش دچار نقصان می‌شود.
- مدیریت دانش موجب می‌شود که حجم بالای اطلاعاتی که هر روزه به ما می‌رسد و می‌تواند موجب آلودگی اطلاعاتی، عدم نتیجه‌گیری و تولید دانش شود، پردازش شده و دانش مورد نیاز فرد انتخاب و به سوی او هدایت شود (افرازه، ۱۳۸۳).
- مدیریت دانش با استفاده و بکارگیری دوباره‌ی دانش، از بسیاری هزینه‌ها که در نتیجه‌ی دوباره‌کاری و شروع از نقطه‌ی صفر بوجود می‌آید جلوگیری می‌کند.

- ایجاد سیستم مدیریت دانش که در آن کارکنان و پرسنل فرصت یادگیری و ارتقاء علمی داشته باشند موجبات ارضای روحی آنها را فراهم آورده و باعث رضایت شغلی می شود.
- هدف اصلی انجام تحقیق عبارتست از: بررسی رابطه‌ی میان عناصر سازمانی و توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش (شامل خلق و انتقال دانش سازمانی) در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب - اهواز و اهداف فرعی این تحقیق عبارتند از:
 - شناسایی تأثیر عناصر سازمانی روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش (شامل خلق و انتقال دانش سازمانی) در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب - اهواز.
 - شناسایی عناصر سازمانی شامل فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی، منابع انسانی سازمان و حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد و نحوه‌ی سنجش و اندازه‌گیری آنها.

پیشینه پژوهش

بیش از یک قرن از زمان تشکیل سازمان‌های الگو گرفته از سازمان‌های نوین غربی، در کشور ما می‌گذرد؛ اما سؤال مهم این است که چه تعداد از مدیران و کارکنان فعال در این سازمان‌ها، افکار، دیدگاه‌ها، تجارب، آموخته‌ها و داشته‌های تجربی و علمی خود را مکتوب و مستند نموده‌اند؟ در یک قرن گذشته سازمان و مدیریت کشور تغییرات و تحولات گسترده‌ای را پشت سر نهاده است، اما چه بخشی از دانش نهفته طی این تغییرات و چه مقدار از جزییات ارزشمند آن توسط مدیران و کارشناسان مستندسازی شده است؟ چه تعداد از مدیران در سطوح مختلف اقدام به مستند کردن فرآیندهای یادگیری علمی خویش طی سال‌های خدمت را در قالب خاطرات، تجارب و یافته‌های فردی یا سازمانی ثبت نموده‌اند؟ چه بخشی از این تجارب به نسل‌های بعدی و سایر مدیران سازمان انتقال خواهد یافت؟ با توجه به اهمیت موضوع مدیریت دانش، تحقیقاتی در این زمینه طی سال‌های اخیر در مراکز مهم علمی صورت گرفته است. در جدول ۱ به برخی از این کوشش‌ها اشاره می‌گردد.

جدول ۱: نتایج برخی از مطالعات دیگر و اقدامات سازمان‌ها در استقرار مدیریت دانش

نام نظریه‌پرداز	سال	تحقیق	نتیجه
کاندوال و گوشچاک	۲۰۰۳	بررسی مدیریت دانش در شرکت‌های حقوقی استرالیا	ارتباط بین فناوری اطلاعات و ارتباطات و میزان به اشتراک‌گذاری دانش
کل و ساین	۱۹۹۹	مدیریت دانش در سازمان‌ها	هر چه میزان بیان دانش، کدگذاری، سهیم‌سازی و درونی‌سازی دانش بیشتر باشد؛ موقعیت اثتلاف بیشتر است.
گاستاوسن	۱۹۹۹	تغییر ساختارهای دانش	تغییر ساختار دانش در سطح سازمانی و فردی امکان‌پذیر است
سویی و سیمونز	۲۰۰۲	بررسی توانایی‌های درونی (کارآفرینی، تکنولوژی، مالی) و توانایی‌های بیرونی (رابطه‌ی مبتنی بر مشارکت)	توانایی‌های درونی و توانایی‌های بیرونی بر عملکرد سازمان دانشی مؤثرند
پیتر سنگر پیتر دراگر الوین و هایدی تافلر نوناکا و تاکوچی	۱۹۹۹ ۱۹۹۳ ۱۹۹۳ ۱۹۹۵	نقش دانش در سازمان	اهمیت پرداختن هوشمندانه به دانش
گمن	۱۹۹۷	اثربخشی مدیریت دانش	مدیریت دانش را اطلاعاتی می‌داند که به توانمندی‌ها جهت فعالیت‌های اثربخش تبدیل شده‌اند
فرا پائولو	۱۹۹۸	چارچوب نظام‌مند مدیریت دانش	دانش را مخلوطی سیال از تجربیات و ارزش‌ها و اطلاعات دانسته، که در چارچوب نظام‌مندی به نام مدیریت دانش قرار دارد

یکی از ارزشمندترین کمک‌های تئوری دانش محور به تئوری مدیریت دانش و سازمان؛ توانایی تفسیر مجدد تئوری‌های موجود از چشم‌انداز این تئوری است که در جدول ۲ بیان می‌شوند.

جدول ۲: تفسیر تئوری‌های مدیریت دانش

نام تئوری	سال و واضع تئوری	توضیح
تئوری ظرفیت جذب	کوهن و لوینتال (۱۹۹۰)	ظرفیت جذب در دو سطح معنا سازی شده است: فردی و سازمانی، ظرفیت جذب سازمانی، توانایی درک و جذب اطلاعات و دانش جدید و بکارگیری آن در توسعه‌ی خدمات و تولیدات جدید است
دیدگاه دارایی‌ها و بنیان دانش سازمان	جو و هی (۲۰۰۴)	بر اساس این دیدگاه بنیان دانش سازمان انعکاسی از موجودی و دارایی دانش سازمانی است که هر سازمانی برای خلق دانش باید دارا باشد. در واقع دانش بنیان سرمایه‌ی هوشی سازمان است و زمینه‌ای است که دانش در آن زمینه خلق می‌شود
تئوری یادگیری سازمانی	هانگ و لیاو (۲۰۰۴)	رویکردهای مختلفی نسبت به یادگیری سازمانی وجود دارد که می‌توان آنها را در یک پیوستار تجربی - غیر تجربی قرار داد. در این تئوری بر یادگیری از طریق تجربه‌ی مستقیم تأکید می‌شود. در این دیدگاه یادگیری فرایندی فعال و پویا است که در آن دانش جدید بر مبنای دانش قبلی ساخته می‌شود و توانایی‌ها بطور مستمر در حل مسائل واقعی توسعه می‌یابد و توانایی حل مسأله با تأکید بر زمینه‌ی اجتماعی پرورش می‌یابد
تئوری یادگیری-زدایی	(گاستا و سن (۱۹۹۲)	یادگیری‌زدایی در دو سطح فردی و سازمانی صورت می‌گیرد. یادگیری‌زدایی سازمانی فرایند تغییر در منطق سازمانی غالب است. ساختارهای دانش سازمان که در دوره‌ای مناسب بود، در دوره‌های بعد مستلزم تغییر است. منطق سازمانی غالب در بصیرت، استراتژی‌ها و فعالیت‌های مدیریتی منعکس می‌شود
مدل اکتساب دانش سازمانی	کتوری (۲۰۰۲)	این مدل بر اساس منبع‌یابی اطلاعات و دانش از طریق تعامل با بخش‌های مختلف درونی و برونی سازمان است
تئوری مراقبت	(وان کراک و دیگران، ۲۰۰۰)	این تئوری از دیدگاه روانشناسی اجتماعی فرایند دانش آفرینی و سهیم‌سازی دانش، مورد مطالعه قرار می‌دهد. مراقبت اشاره به کیفیت خاص روابط سازمانی دارد که ظهور رفتاری الزامی است. از جمله این روابط احترام به تفاوت‌های فردی، کمک به دیگران برای رشد و تثبیت واقعیت متفاوت افراد است
بلوم و تئوری همکاری	بلوم و کویتو لوی (۲۰۰۵)	بر اساس این تئوری توانایی همکاری تمایل دواطلبانه برای ساخت و اداره‌ی روابط بر مبنای اعتماد، ارتباط و تعهد متقابل است. همکاری مفهوم‌سازی بند سطحی - درون و بیرون سازمانی - است
تئوری شبکه‌های اجتماعی	باربازی (۲۰۰۲)	این تئوری از کاربرد تئوری شبکه‌ای در زمینه‌ی اجتماعی بوجود آمد؛ بر اساس این تئوری، روابط بین افراد حاصل روش‌هایی است که در آن روش‌ها افراد از طریق انواع روابط اجتماعی به هم پیوند می‌خورند. از طریق شبکه‌های اجتماعی روابط سازمان با مشتریان و سازمان‌های دیگر به منظور برقراری تعاملات اثربخش صورت می‌گیرد. شبکه‌ها، دسترسی به منابع را فراهم می‌کنند و آنها را بعنوان منبع نوآوری قلمداد می‌کنند

مدل پژوهش

در هر پژوهشی لازم است مدل تحلیلی تحقیق بر اساس روابط تأیید شده میان متغیرهای تحقیق ارائه شده تا بر اساس آن فرضیات تحقیق بنا گردند. دو عامل کلیدی که بر برنامه و راهبردهای مدیریت دانش تأثیر می‌گذارند: خلق و انتقال دانش در محدوده‌ی سازمان می‌باشند. برای داشتن یک راهبرد مؤثر در سازمان، باید تمام امکانات خود را برای تولید دانش مورد نیاز در اختیار داشته باشیم.

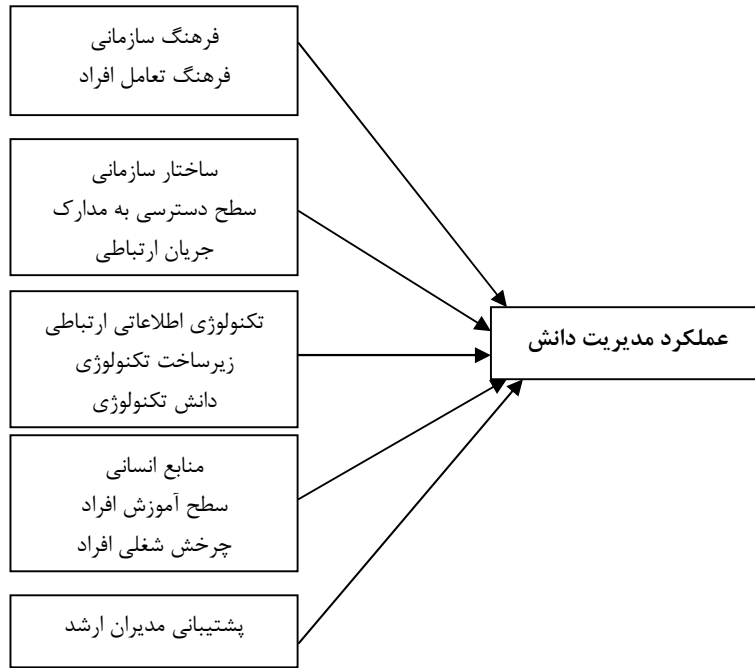
هر دو عامل مؤثر بر برنامه‌های مدیریت دانش و استراتژی خلق دارایی‌های دانش و انتقال دانش در سازمان هستند. برای داشتن یک استراتژی بخش مدیریت دانش، سازمان باید هر چیزی را که سازمان انجام می‌دهد احاطه کند تا دانش را برای هم‌همی کسب و کار در دسترس قرار دهد.

دو نوگه و و همکارانش تأکید می‌کنند که مدیریت دانش اثربخش به ترکیب عناصر سازمانی زیادی از قبیل تکنولوژی، اقدامات منابع انسانی، ساختار سازمانی و فرهنگ نیاز دارد تا اطمینان حاصل گردد که دانش صحیح در زمان صحیح آورده شده است.

این در راستای رویکردی است که توسط روبن اشتاین مونتانو و همکارانش پیشنهاد شده که تأکید داشتند استراتژی مدیریت دانش باید شامل تمام فرایندهای مدیریت دانش که شامل مردم، زیرساخت تکنولوژی و فرهنگ تسهیم دانش است.

از این عوامل در فرموله کردن چارچوب‌های مفهومی پایه این تحقیق کمک گرفته شده است (روبنستین و همکاران^۱، ۲۰۰۱)، که به شرح زیر بیان می‌شود.

^۱ Rubenstin and et al



نمودار ۱: عوامل تأثیرگذار روی عملکرد مدیریت دانش

(روبنستین و همکاران، ۲۰۰۱)

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی

عناصر سازمانی روی توسعه سیستم مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.

فرضیه فرعی

- ۱- فرهنگ سازمانی روی توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.
- ۱-۱- فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی) روی توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.
- ۲- ساختار سازمانی روی توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.
- ۳- تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی سازمان روی توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.

۴- منابع انسانی سازمان روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.

۵- پشتیبانی مدیران ارشد روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر دارد.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می‌گردد و در زمره‌ی پژوهش‌های توصیفی (غیر آزمایشی) طبقه‌بندی می‌شود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از روش‌های آماری زیر استفاده شده است.

۱. روش‌های آمار توصیفی: محاسبه‌ی فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات.

۲. روش‌های آماری استنباطی: آزمون t ، تحلیل واریانس، روش آلفای کرونباخ برای محاسبه‌ی ضرایب پایایی.

۳. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزار کامپیوتری *SPSS* استفاده شده، ضمناً برای کلیه‌ی فرضیه‌ها سطح معنی‌دار $\alpha = 0/05$ در نظر گرفته شده است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه‌ی آماری این پژوهش شامل کارکنان و تکنسین‌ها و کارشناسان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب است که در سال ۱۳۹۲ مشغول به کار می‌باشند. برای انتخاب نمونه‌ای که نماینده و معرف هر چه بیشتر جامعه‌ی مورد تحقیق باشد از میان افراد سازمان به روش نمونه‌گیری تصادفی و جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۰۰ نفر انتخاب شدند.

متغیرهای پژوهش

متغیر وابسته در این تحقیق مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) است. متغیر مستقل در این تحقیق عناصر سازمانی (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی) است.

مدیریت دانش^۱: مدیریت دانش شیوهی جدیدی برای تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانهی آن است. مدیریت دانش به تلاش‌هایی اشاره دارد که بطور سیستماتیک برای یافتن و سازماندهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان صورت می‌گیرد. گوپتا و آرونسون، ۲۰۰۹: ۲۶).

فرهنگ سازمانی^۲: فرهنگ حاکم بر سازمان، شکل‌دهندهی شخصیت سازمانی است و بدین وسیله می‌توان سازمان‌ها را بر حسب نوع فرهنگ‌شان شناسایی کرد؛ بنابراین اگر فرهنگ منسجم و متناسب با اهداف و مأموریت‌های سازمانی در سازمان حاکم باشد، کارایی و اثربخشی آن سازمان به طرز مطلوبی افزایش می‌یابد (وریچ و کونتز^۳، ۲۰۰۲: ۵).

ساختار سازمانی^۴: ساختار سازمانی الگو و نقشه‌ی ارتباطات و تعاملات میان بخش‌ها و اجزاء یک سازمان می‌باشد (سرت و مارچ^۵، ۲۰۰۷: ۱۵۱).

تکنولوژی^۶: مجموعه‌ای متشکل از اطلاعات، ابزارها و تکنیک‌هایی که از علم و تجربه‌ی عملی نشأت گرفته‌اند و در توسعه، طراحی، تولید و بکارگیری محصولات، فرایندها، سیستم‌ها و خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرند (آبیتی^۷، ۱۹۸۹: ۲۰۹).

منابع انسانی^۸: عامل نیروی انسانی بعنوان یکی از عوامل تولید کالاها و خدمات که تنها عنصر ذی‌شعور آن نیز محسوب می‌گردد بعنوان هماهنگ‌کننده‌ی سایر عوامل تولید نقش اصلی را در جمع کلیه‌ی عوامل تولید دارد، بدون افراد کارآمد، دستیابی به اهداف یک سازمان غیر ممکن است (میلکوویچ و بودری^۹، ۱۹۹۴: ۲۲).

ابزار گردآوری اطلاعات

در هر تحقیق پژوهشگر می‌تواند به منظور گردآوری و ثبت و ضبط داده‌ها و اطلاعات از ابزارهای متنوعی استفاده نماید. هر کدام از ابزارها در جمع‌آوری داده و اطلاعات دارای مزایا و معایبی هستند که هنگام استفاده از آنها می‌بایست مورد توجه قرار گیرند تا اعتبار پژوهش دچار خدشه نگردد (خاکی، ۱۳۸۶).

ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه است.

¹ knowledge management

² organizational culture

³ Wehrich and Koontz

⁴ organizational structure

⁵ Cyert & March

⁶ technology

⁷ Abetti

⁸ human resources

⁹ Milkovich & Boudreau

پرسشنامه‌ی بکار رفته در این پژوهش شامل سه بخش می‌باشد. بخش اول مربوط به اطلاعات شخصی کارکنان است؛ بخش دوم برای اندازه‌گیری متغیر وابسته یعنی عملکرد مدیریت دانش که مؤلفه‌های آن (خلق و انتقال دانش) است از پرسشنامه‌ی فیلیپس و همکاران (۲۰۰۰)، استفاده می‌کنیم و روایی و پایایی آن توسط احمد حسنی به میزان $r = 0/97$ تعیین شده است؛ همچنین برای اطمینان بیشتر از روایی و پایایی این پرسشنامه، محقق خود مجدداً اقدام به اندازه‌گیری آلفای کرونباخ و روش تنصیف کرده که برای کل پرسشنامه برابر با $0/75$ و $0/57$ که به طور کلی بیانگر ضرایب پایایی قابل قبول پرسشنامه یاد شده می‌باشد؛ بخش سوم برای اندازه‌گیری و سنجش متغیر مستقل که همان عناصر سازمانیست؛ چون پرسشنامه‌ی استاندارد موجود نمی‌باشد بر اساس رویکرد و پیشینه‌ی تحقیق و گویه‌های مربوط به فرضیات اصلی و فرعی از پرسشنامه‌ی محقق ساخته که روایی آن به کمک اساتید و صاحب‌نظران تعیین می‌گردد، استفاده شده است.

در تحقیق حاضر برای تعیین پایایی پرسشنامه عناصر سازمانی از روش‌های آلفای کرونباخ و تنصیف استفاده شد که برای کل پرسشنامه برابر با $0/85$ و $0/75$ که بیانگر ضرایب پایایی قابل قبول پرسشنامه یاد شده می‌باشد.

جدول ۳: ضرایب پایایی پرسشنامه عناصر سازمانی در تحقیق حاضر

ضرایب پایایی		مقیاس
تنصیف	آلفای کرونباخ	
$0/75$	$0/85$	کل پرسشنامه
$0/66$	$0/69$	فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی)
$0/35$	$0/55$	سطح دسترسی به مدارک
$0/61$	$0/73$	ارتباطات داخل سازمانی
$0/52$	$0/67$	زیر ساخت تکنولوژی اطلاعاتی
$0/67$	$0/72$	دانش تکنولوژی اطلاعاتی
$0/69$	$0/76$	سطح آموزش افراد
$0/67$	$0/79$	چرخش شغلی افراد
$0/66$	$0/71$	حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد

لازم به ذکر است که سؤالات اصلی پرسشنامه بر اساس «مقیاس لیکرت» و از پنج گزینه‌ی کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، کاملاً مخالفم استفاده شده است.

روایی و اعتبار پژوهش

در این پژوهش برای تعیین اعتبار و روایی پرسشنامه از روش اعتبار محتوا استفاده شده است. بدین منظور با مطالعه منابع مربوط، طرح اولیه پرسشنامه تهیه و توسط اساتید و متخصصان مورد بررسی قرار گرفت. مواردی جهت اصلاح پیشنهاد گردید که پس از مشاوره و راهنمایی اساتید دانشگاه و اعمال اصلاحات مورد نظر پرسشنامه نهایی تدوین و طراحی و توضیح گردید.

۱- یافته‌های مربوط به نمونه‌ها در جدول زیر نمایش داده می‌شود.

جدول ۴: میانگین، انحراف معیار حداقل و حداکثر نمره‌ی آزمودنی‌ها در متغیرهای تحقیق

متغیر	شاخص‌های آماری	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر	تعداد
۹۰	کل عناصر سازمانی	۱۶۹/۱۹	۱۴/۷۲	۱۵۲	۲۲۴	
	فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی)	۲۴/۰۱	۳/۲۵	۱۸	۳۵	
	ساختار سازمانی	۵۲/۵۱	۵/۲۷	۴۰	۶۲	
	سطح دسترسی به مدارک	۲۴/۷۳	۳/۱۴	۱۶	۳۰	
	ارتباط داخل سازمانی	۲۷/۷۸	۳/۵۰	۱۹	۳۵	
	تکنولوژی اطلاعاتی	۳۸/۷۶	۳/۷۶	۳۲	۴۷	
	زیرساخت تکنولوژی اطلاعاتی	۱۵/۳۳	۱/۷۶	۱۲	۱۹	
	دانش تکنولوژی اطلاعاتی	۲۳/۴۲	۳/۰۷	۱۶	۲۹	
	منابع انسانی سازمان	۵۲/۴۴	۴/۹۵	۳۶	۶۵	
	سطح آموزش افراد	۲۹/۸۹	۳/۱۰	۲۱	۳۵	
	چرخش شغلی افراد	۲۲/۵۶	۳/۸۰	۱۲	۳۰	
	حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد	۲۸/۴۷	۳/۴۳	۱۸	۳۵	
توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش	۴۷/۹۰	۶/۲۸	۲۴	۵۷		

جدول ۴ ضرایب همبستگی چندگانه‌ی متغیرهای پیش‌بین (فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی)، سطح دسترسی به مدارک، ارتباط داخل سازمانی، زیرساخت تکنولوژی اطلاعاتی، دانش تکنولوژی اطلاعاتی، سطح آموزش افراد، چرخش شغلی افراد، حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد) با توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان. اهمیت موارد فوق به این دلیل است که افزایش دانش در سازمان به تجربه‌ی تخصصی و سوابق کارکنان بستگی دارد. کارکنان با تجربه دارای دانش سازمانی (صریح) بیشتری هستند که یقیناً در غلبه بر مشکلات خاصی تأثیرگذار می‌باشند. «تجربه» نظرات را در مورد آنچه باید اتفاق بیفتد به «دانش» آنچه روی می‌دهد تغییر می‌دهد.

یافته‌های مربوط به ویژگی‌های نمونه (آماري توصيفي)

- ۱- در نمونه‌ی مورد بررسی، جنسیت مرد بیشترین تعداد را نسبت به زن به تعداد ۷۵ به ۱۵ و به فراوانی ۸۳/۳ به ۱۶/۷ به خود اختصاص داده است.
- ۲- از نظر گروه سنی همان‌طور که نشان داده شده، گروه سنی ۳۶ تا ۴۰ سال بیشترین فراوانی را با حدود ۲۷/۸ و گروه سنی ۲۱ تا ۲۵ سال کمترین فراوانی را با حدود ۳/۳ نمونه، به خود اختصاص داده است.
- ۳- از نظر تحصیلات، کارکنان با سطح تحصیلات کارشناسی بیشترین فراوانی را با حدود ۵۲/۲ و کارکنان با تحصیلات کارشناسی ارشد، کمترین فراوانی را با حدود ۱۱/۱ نمونه به خود اختصاص داده‌اند.
- ۴- در مورد پست سازمانی، کارکنان با پست کارشناس بیشترین فراوانی را با حدود ۷۰/۰ و کارکنان با پست سازمانی مدیر، معاون مدیر، کارشناس ارشد کمترین فراوانی را با حدود ۴/۴ نمونه به خود اختصاص داده‌اند.
- ۵- در نمونه‌ی مورد بررسی از لحاظ سابقه‌ی کاری، کارکنان با تجربه‌ی کاری ۱۱ تا ۱۵ سال بیشترین فراوانی را با حدود ۲۶/۷ و کارکنان با تجربه‌ی کاری ۱ تا ۵ سال کمترین فراوانی را با حدود ۱۱/۱ نمونه به خود اختصاص داده‌اند.

نتیجه‌گیری

جدول ۵: نتایج تجزیه و تحلیل فرضیه‌های اصلی

ردیف	فرضیه‌های اصلی	ضریب استاندارد	R^2	t-value	نتیجه‌ی آزمون
۱	عناصر سازمانی روی توسعه‌ی مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب تأثیر می‌گذارد	۰/۴۳	۰/۱۸	۴/۳۹	قبول
۲	ساختار سازمانی روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش	۰/۵۱	۰/۲۶	۴/۷۹	قبول
۳	تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطات داخلی سازمان	۰/۴۵	۰/۲۰	۴/۶۸	قبول
۴	منابع انسانی روی توسعه‌ی مدیریت دانش	-۰/۳۳	۰/۱۱	۳/۹۱	قبول
۵	محرک‌های سیاسی، آگاهی بر توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب تأثیر دارد	-۰/۲۶	۰/۵۷	-۳/۵۲	قبول

فرضیه‌ی اصلی: عناصر سازمانی روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

با توجه به اینکه این فرضیه در سطح معنی‌دار $P=0/0001$ و ضریب همبستگی $r=0/53$ وجود دارد، پس بین عناصر سازمانی و سیستم مدیریت دانش کارکنان رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد؛ بنابراین فرضیه‌ی اصلی تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر، بهبود عناصر سازمانی کارکنان با افزایش توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش آنان همراه است.

فرضیه‌های فرعی

جدول ۶: تجزیه و تحلیل فرضیه‌های فرعی

نتیجه	t	S	P	F	R ^۲	r	متغیرهای پیش‌بین
قبول	۱/۸۱	۰/۱۸	۰/۰۰۱	۸/۸۱۸	۰/۴۴	۰/۴۴	۱- فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی)
قبول	۰/۴۶۳	۰/۰۵	۰/۰۰۳			۰/۳۱	۲- سطح دسترسی به مدارک
رد	۲/۵۱	-۰/۲۹	۰/۷۰۴			۰/۰۴	۳- ارتباط داخل سازمانی
قبول	-۰/۸۱۳	۰/۰۸	۰/۰۵۰			۰/۲۰	۴- زیرساخت تکنولوژی اطلاعاتی
قبول	۰/۸۱۶	۰/۰۸	۰/۰۰۰۱			۰/۳۳	۵- دانش تکنولوژی اطلاعاتی
قبول	۰/۶۰۲	۰/۰۶	۰/۰۰۱			۰/۳۳	۶- سطح آموزش افراد
قبول	۲/۸۰	۰/۳۲	۰/۰۵۰			۰/۲۰	۷- چرخش شغلی افراد
قبول	۳/۶۰	۰/۴۵	۰/۰۰۰۱			۰/۵۹	۸- حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد

فرضیه‌ی ۱: فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی کارکنان) روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

بین فرهنگ تعاملی افراد با سیستم توسعه‌ی مدیریت آنان رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. با توجه به $P=0/0001$ و $r=0/44$ پس فرضیه‌ی اول تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر بهبود فرهنگ تعاملی افراد با افزایش توسعه‌ی سیستم مدیریت آنان همراه است.

فرضیه‌ی ۲: ساختار سازمانی روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد. با توجه به $P=0/042$ و $r=0/21$ فرضیه‌ی دوم تأیید می‌گردد و رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین این دو متغیر وجود دارد و ساختار سازمانی کارکنان هر چه بهبود یابد به همان اندازه سیستم مدیریت دانش آنان نیز افزایش پیدا می‌کند.

فرضیه‌ی ۳-۱: ساختار سازمانی در زمینه‌ی سطح دسترسی به مدارک؛ روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

با توجه به $P=0/003$ و $r=0/31$ بین ساختار سازمانی در زمینه‌ی سطح دسترسی به مدارک و توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری مشاهده می‌شود. پس فرضیه‌ی ۱-۲ تأیید می‌گردد.

فرضیه‌ی ۲-۲: ساختار سازمانی در زمینه‌ی جریان ارتباطات داخل سازمانی؛ روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد. بین ساختار سازمانی در زمینه‌ی جریان ارتباطاتی سازمانی و توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان رابطه‌ی مثبت معنی‌داری مشاهده نمی‌شود چون $P=0/704$ و $r=0/04$ بنابراین فرضیه‌ی ۲-۲ تأیید نمی‌گردد.

می‌توان علت رد فرضیه‌ی فوق را به دلیل ساختار سلسه مراتبی یا شاخه به شاخه شدن دانش در سازمان معرفی کرد.

فرضیه‌ی ۳: تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطاتی سازمانی روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

با توجه به اینکه $P=0/0001$ و $r=0/36$ بدست آمده پس رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات سیستم مدیریت دانش وجود دارد که فرضیه‌ی سوم تأیید می‌گردد.

فرضیه‌ی ۱-۳: بین تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات در زمینه‌ی زیر ساخت و توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

با توجه به $P=0/050$ و $r=0/20$ فرضیه‌ی ۱-۳ تأیید می‌گردد؛ به عبارت دیگر بهبود تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات در زمینه‌ی زیر ساخت کارکنان با افزایش توسعه‌ی سیستم مدیریت آنان همراه است.

فرضیه‌ی ۲-۳: تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات در زمینه‌ی دانش روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

با توجه به $P=0/002$ و $r=0/32$ فرضیه‌ی ۲-۳ تأیید می‌گردد یعنی با بهبود تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات در زمینه‌ی دانش کارکنان، توسعه‌ی سیستم مدیریت آنان نیز افزایش می‌یابد.

فرضیه‌ی ۴: منابع انسانی سازمان روی توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

همان‌طور که مشاهده می‌شود با توجه به $P=0/0001$ و $r=0/35$ فرضیه تأیید می‌گردد.

فرضیه‌ی ۱-۴: منابع انسانی سازمانی در زمینه‌ی آموزش روی توسعه‌ی سیستم مدیریت کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.

با توجه به $P=0/001$ و $r=0/33$ پس فرضیه ۴-۱ تأیید می‌گردد یعنی هر چه آموزش بهبود یابد توسعه سیستم مدیریت دانش افزایش می‌یابد.

فرضیه ۴-۲: بین منابع انسانی سازمان در زمینه چرخش شغلی و توسعه سیستم مدیریت کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.
با توجه به $P=0/050$ و $r=0/20$ فرضیه ۴-۲ تأیید می‌گردد یعنی هر چه منابع انسانی سازمان در زمینه چرخش شغلی کارکنان بهبود یابد به همان اندازه سیستم مدیریت دانش آنان افزایش پیدا می‌کند.

فرضیه ۵: بین محرک‌های سیاسی (پشتیبانی مدیران ارشد) و آگاهی و توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب تأثیر می‌گذارد.
همان‌طور که ملاحظه می‌شود با توجه به $P=0/0001$ و $r=0/59$ فرضیه ۵ پنجم تأیید می‌گردد؛ یعنی با افزایش پشتیبانی مدیران ارشد توسعه سیستم مدیریت دانش آنان نیز افزایش می‌یابد.

همان‌طور که جدول‌ها نشان می‌دهد رگرسیون پیش‌بینی توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان از روی فرهنگ تعاملی افراد (جمع‌گرایی) سطح دسترسی به مدارک، ارتباط داخل سازمانی، زیرساخت تکنولوژی اطلاعاتی دانش تکنولوژی اطلاعاتی، سطح آموزش افراد، چرخش شغلی افراد، حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد معنی‌دار است و $(P < 0/0001)$ و $F=8/18$ متغیر ارتباط داخل سازمانی با ضریب بتای $0/29$ می‌تواند به طور منفی و معنی‌داری توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان را پیش‌بینی کند. متغیر ارتباط داخل سازمانی با ضریب بتای $0/32$ و متغیر چرخش شغلی افراد با ضریب بتای $0/45$ می‌تواند به طور مثبت و معنی‌داری توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان را پیش‌بینی کنند. همچنین مقدار R^2 نشان می‌دهد $0/44$ از واریانس توسعه سیستم مدیریت دانش کارکنان توسط متغیرهای یاد شده تبیین می‌شود.

پیشنهادات

برای داشتن استراتژی مدیریت دانش موفق، سازمان باید یک دیدگاه کل‌نگر باشد و عناصر فوق را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده سپس در اجرای مدیریت دانش مد نظر قرار دهد. گرچه فناوری نقش اساسی در توسعه و تسهیم دانش دارد اما بدون توجه به زمینه‌های دیگر فرهنگی و سازمانی که باعث رغبت کارکنان در تسهیم دانش آنها شود ایجاد جریان دانش در سازمان میسر نمی‌گردد؛ بنابراین باید تمامی عناصر فرهنگ سازمانی، ساختار، فن‌آوری، منابع انسانی، حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد در اداره دانش سازمانی با یکدیگر مد نظر قرار گیرند. علاوه بر آن سازمان مد نظر هرگز نباید از

تأثیر تصمیمات و راهبردهای حمایت مدیریت ارشد در اجرای مدیریت دانش غافل باشد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که در دسترس بودن دارایی‌های دانش در یک سازمان اثر مستقیمی بر عملکرد انتقال دانش در سازمان دارد و تمامی سازمان‌ها اعم از عمومی و خصوصی نیازمند مدیریت دانش هم به شکل ضمنی و هم صریح هستند. خصوصاً در حصول اطمینان از اینکه سازمان می‌تواند به طور کامل از دانش سازمانی بهره‌مند گردد. مدیریت باید تشخیص دهد که دانش در کجای سازمان قرار دارد و استراتژی‌هایی طراحی کند که دانش موجود را ارتقاء دهد. مدیریت دانش بعنوان یک رشته‌ی علمی هنوز دوران طفولیت خود را سپری می‌کند از این رو هنوز مسائل بسیاری در این زمینه وجود دارد که می‌تواند مبنایی برای تحقیقات آتی باشد که از این جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ۱- آگاهی افراد را نسبت به فواید و مزایای مدیریت دانش که همانا ایجاد ارزش از سرمایه‌ی انسانیت از طریق آموزشی ارتقا داده و فرایند خلق، تسهیم و استفاده از دانش را بعنوان مهم‌ترین فعالیت‌های هر فرد در سازمان قلمداد کرد.
- ۲- یک محیط مبتنی بر اعتماد ایجاد کنیم؛ کارکنان وقتی یکدیگر را بشناسند و به هم اعتماد داشته باشند تمایل بیشتری نسبت به تسهیم دانش خواهند داشت و درمی‌یابند که اگر داشتن دانش و انحصار آن قدرت است تسهیم آن یک قدرت مضاعف خواهد بود.
- ۳- یک تیم بر اساس شناسایی افراد مستعد انتخاب و با ایجاد انگیزه مبادرت به تولید دانش از طریق تبدیل دانش ضمنی آنها به دانش صریح نمود و سپس اقدام به انتقال آن به سراسر سازمان کرد.
- ۴- با طرح چند سؤال برای کارکنان سازمان می‌توان حوزه‌های کلیدی دانشی را که در خطر از دست رفتن است شناسایی نمود و همچنین می‌توان تعیین کرد که چه دانشی را از چه کسی باید اخذ کرد؟
- ۵- سخت‌افزار و نرم‌افزار مناسب با مدیریت دانش را شناسایی کنیم و اطمینان حاصل کنیم که فناوری مورد استفاده متناسب با منابع و همچنین فرایند مدیریت دانش سازمان است.
- ۶- دانش موجود در سازمان را به منظور قابلیت دست‌یابی بهتر سازمان‌دهی نموده و آنها را به کمک سخت‌افزارهای الکترونیک ذخیره نماییم.

فهرست منابع:

- ابطحی، حسین و صلواتی، عادل (۱۳۸۵). مدیریت دانش در سازمان، تهران: پیوند نو.
- افرازه، احمد (۱۳۸۳). مدیریت دانش، مقدمه، آشناسازی، معرفی مدل‌ها، ارزیابی و اجرا، تهران: دانشگاه امیرکبیر، دانشکده‌ی تکنولوژی.
- الهی، ب و دیگران (۱۳۸۹). "نظام مدیریت دانش در شرکت تاتا"، مجله‌ی تدبیر، شماره‌ی ۴۹، ۲۱۸،۴۹.
- حسن‌زاده، م. (۱۳۸۶). موانع زیرساختی اعمال مدیران دانش در ایران، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران.
- خاکی، غلامرضا (۱۳۸۶). روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه نویسی، تهران، انتشارات بازتاب، چاپ یازدهم.
- زنجیرچی، م. (۱۳۸۵). "رویکردی به دانش‌آفرینی"، مجله‌ی تدبیر، شماره‌ی ۱۷۵، آذر.
- صیف، محمدحسین (۱۳۸۵). "تسهیم آینده‌ی مدیریت دانش"، مجله‌ی تدبیر، شماره‌ی ۱۷، مرداد.
- عدلی، فریبا (۱۳۸۶). مدیریت دانش حرکت به سوی فراسوی دانش، تهران، انتشارات فراشناختی اندیشه، چاپ اول.
- قلیچ‌لی، ب. (۱۳۸۸). مدیریت دانش، انتشارات سمت، چاپ اول.
- مختاری، الف و فرضی، م. (۱۳۸۹). آسان‌سازی تحول با کمک مدیریت دانش، مجله‌ی تدبیر، شماره‌ی ۲۲، ۲۷-۳۱.
- نوذری، ر. (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی میان استرس شغلی و کارایی مدیران در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مسجدسلیمان، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر.

Catching, Christal, I. (2004). "Realationship of organization Communication, Methods and Leader", Master of Science, August.

Dixon, N. M. (2000). "Common knowledge: how companies thrive by sharing what they know", harvard business school press, boston, management strategies that create valu. Outlook, vol.1, pp.48-53.

Gupta, B, Lyer, I.S. & Aronson, J.E, (2009). "Knowledge Management Practice and Challenger", Industrial Management & Data System, Vol.1 No 1.Pp.17-21.

Rubenstein, Montano, B., Liebowitz, J., Buchwalter, J. Mccaw, D. Newman, B. and Rebeck, Kj (2001). "A Systems Thinking Framework For Knowledge Management", Decision Support Systems, Vol.31, Pp. 5-16.

Sekaran.Uma (1999). Research Methods for Business: A Skill Building Approach, John Willey & Sons, Ed2.

Wang, K, et.al (2001). "Integration to Knowledge Management", Trodheim, Norway: Tapir Academic Press.

Weihrich and Koontz (2002). "Management", McGram-Hill International.

Milkovich, Georget & Boudreau, John, (1994). Human Resources Management, Richard D, Irwin, Inc.

Cyert, R.M and March.J.G, (2007). "A Behavioral Theory of the Firm", Prentice Hall, Upper saddle river, NJ, PP: 128-287.

Abetti, P. A. (1989). "Critical Success Factors for Radical Technological Innovation: A Five Case Study, Creativity and Innovation Management", 9 (4), 208-221.