



بررسی مولفه های کلیدی بر مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان نظامی (مطالعه موردی : سپاه عاشورا)

جواد مقتدر کارگران (مسئول مکاتبات)

استادیار، مدیریت، آزاد تبریز، ایران

j.moghtader69@gmail.com

رضا خدایی محمودی

استادیار، مدیریت دانشگاه آزاد تبریز ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۲/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۱۸

چکیده

امروزه دانش به عنوان یکی از نیروهای محرک برای موفقیت در کسب و کار تبدیل شده است. از آنجایی که دانش بعنوان استراتژیک ترین منبع سازمانی مطرح می باشد، سازمانها با این سوال اساسی مواجه میباشند که چگونه میتوانند دانش سازمانی را بطور کارآمد و اثربخش مدیریت نمایند تا از مزایای آن جهت پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان بهره مند شوند. دانش و مدیریت آن بتنهایی و مستقل از اهداف استراتژیک سازمان کاملاً بی معنی و فاقد ارزش خواهد بود. بنابراین مدیریت دانش سازمان بایستی همسو و هماهنگ با اقدامات استراتژیک سازمان در سطح کلان مطرح و مورد توجه قرار گیرد. هدف این پژوهش بررسی مولفه های کلیدی بر مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان نظامی است. روش تحقیق این مطالعه بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب شیوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق نیروهای رسمی و پیمانی دارای مدرک لیسانس و بالاتر سپاه عاشورا می باشد. جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS با روش ضریب همبستگی پیرسون انجام شد که نتایج پژوهش پنج عامل اساسی فناوری اطلاعات، فرآیند مدیریت دانش، دانش سازمانی، فرهنگ سازمانی و دانشکاران را بعنوان مولفه های مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان نظامی نشان داد. اهم پیشنهاد تحقیق ایجاد بستر سیستم مدیریت دانش در سازمان های نظامی بدلیل اهمیت و محرمانه بودن دانش سازمانی و حفظ دانش تولید شده توسط افراد با تجربه و خبره و دانشکاران می باشد.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، فناوری اطلاعات، رویکرد استراتژیک

مقدمه

امروزه دانش به عنوان یکی از نیروهای محرک برای موفقیت در کسب و کار تبدیل شده است. و به جای نیروی بدنی بر روی نیروی ذهن و فکر هزینه می شود. وقوع انقلاب «تکنولوژی اطلاعات»، شکل گیری جامعه اطلاعاتی و شبکه‌های و نیز رشد و توسعه سریع تکنولوژی برتر، مخصوصاً در حوزه ارتباطات، کامپیوتر و مهندسی، از دهه ۱۹۹۰ الگوی رشد اقتصاد جهانی تغییر اساسی کرده است. در نتیجه این تحولات، دانش به عنوان مهمترین سرمایه، جایگزین سرمایه های مالی و فیزیکی در اقتصاد جهانی شده است. از آنجایی که دانش بعنوان استراتژیکترین منبع سازمانی مطرح می‌باشد، سازمانها با این سوال اساسی مواجه می‌باشند که چگونه میتوانند دانش سازمانی را بطور کارآمد و اثربخش مدیریت نمایند تا از مزایای آن جهت پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان بهره مند شوند. به این ترتیب استقرار سیستم کارآمد و اثربخش مدیریت دانش بعنوان شایستگی کلیدی سازمانها در عصر جدید، که میتواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، مطرح می‌باشد. نکته بسیار اساسی و قابل توجه که منجر به مطرح شدن رویکرد استراتژیک در مدیریت دانش میشود این است که مدیریت دانش باید در خدمت حرکت استراتژیک سازمان و تعامل استراتژیک آن با محیط متلاطم و متغیر کسبوکار باشد. دانش و مدیریت آن بتهایی و مستقل از اهداف استراتژیک سازمان کاملاً بیمعنی و فاقد ارزش خواهد بود. بنابراین مدیریت دانش سازمان بایستی همسو و هماهنگ با اقدامات استراتژیک سازمان در سطح کلان مطرح و مورد توجه قرار گیرد.

بیان مسئله :

در بسیاری از سازمانها و موسسات یکی از معضله های اساسی این است که از میزان دانایی و دانش افراد، اطلاع کافی وجود ندارد. مدیریت موثر دانش با تمرکز بر روی راه‌حلهایی که کل سیستم شامل سازمان، منابع انسانی و فناوری را در بر می‌گیرد از جمله مهمترین ابزارها برای

حل این مشکل محسوب می‌شود. برای طراحی یک نظام مدیریت دانش و یا ارتقاء سطح آن در یک سازمان، لازم است تا ابتدا شناخت کاملی نسبت به ماهیت و اهمیت دانش و مدیریت دانش در سازمان داشت و با شناخت مولفه‌ها و کارکردهای آن و در جهت دستیابی به مزایای راهبردی حاصل از پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، به بسترها و زمینه‌های موفقیت آن و نحوه برقراری تعامل و تعادل میان این عوامل، توجه ویژه‌ای مبذول نمود. (میرفاطمی، ۱۳۹۸)

یکی از مشکلات اصلی که در سازمان سپاه عاشورا وجود داشت و دغدغه اصلی سازمان بود ایجاد سیستم مدیریت دانش با رویکرد استراتژیک بود چون تمامی فعالیت های این سازمان در جهت رسیدن به اهداف انقلاب اسلامی بوده و دشمنان همیشه هزینه های گزافی را برای جاسوسی از این سازمان و ایجاد مشکل به سازمان در نظر می‌گیرند و سازمان سپاه پاسداران ناگزیر اطلاعات دانش سازمانی را محرمانه نگه می‌دارد و از طرفی موضوع مدیریت دانش مستقیماً برگرفته شده از دانش سازمانی بوده و منابع انسانی سازمان محور اصلی و کلیدی برای ایجاد بستر سیستم مدیریت دانش هستند. در نظر گرفتن رویکرد استراتژیک برای این تحقیق داشتن سیاست های کلی در جهت پیشبرد اهداف آینده سازمان می‌باشد. پس مشکل اصلی این تحقیق عبارت است از مولفه های کلیدی بر مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان نظامی کدامند؟

مزایای مدیریت دانش در سازمان ها

ضرورت و اهمیت به کار گیری مدیریت دانش در سازمان های دولتی به شرح زیر می باشد:

۱- اعمال حاکمیت به جای تصدی گری : منتقدان می گویند که بزرگی بیش از حد دولت و گسترش بی رویه بوروکراسی اداری، مانع کارایی و پاسخ گویی سریع در بخش دولتی شده است. به گونه ای که کوچک سازی در دولت و حرکت از تصدی گری به سوی اعمال حاکمیت

سطح سازمانی، مدیریت دانش ۴ منفعت عمده برای یک سازمان دارد: ارتقای عملکرد سازمان از طریق افزایش کارایی، بهره‌وری، کیفیت و نوآوری.

سازمان‌هایی که دانش خود را مدیریت می‌کنند به سطح بالایی از بهره‌وری دست می‌یابند. سازمان‌ها با دسترسی بیشتر به دانش کارکنان خود می‌توانند تصمیمات بهتری اتخاذ کنند، فرایندها را بهینه‌سازی کنند، از تکرار کارها کاسته و بر نوآوری‌ها بیفزایند و در نهایت، یکپارچگی و همکاری درون سازمانی را ارتقا بخشند. به عبارتی دیگر، در بخش دولتی اعمال مدیریت دانش هزینه انجام کارها را کاهش داده و خدمات به ارباب رجوع را اعتلا می‌بخشد.

دانش افراد یک نوع دارایی شبیه دارایی‌های سنتی است. به همین دلیل دارایی‌های مالی سازمان افزایش می‌یابد (نوی، ۳، ۲۰۰۱).

انتقال و به اشتراک گذاری دانش به صورت روز افزون به عنوان منبع ارزش افزایی شناخته شده است، لذا سازمان‌ها مدیریت دانش را به منزله‌ی یک راهبرد و امتیاز رقابتی به حساب می‌آورند.

البته دستیابی به این منافع، بر خلاف ظاهر آن‌ها (که آسان به نظر می‌رسد) خیلی آسان نیست. راهبردها و طرح‌های به کارگیری مدیریت دانش بایستی پیشاپیش برای همه توجیه شده باشد تا در مرحله عمل با موفقیت انجام گردد.

موانع استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها:

برخی از موانع استقرار و اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش در سازمان‌ها به شرح زیر است:

عوامل انسانی:

یکی از موانع عمده مدیریت دانش این است که انسان‌ها به دلایل گوناگون نمی‌خواهند دانش خود را تسهیم کنند و مایلند از آن منحصرأ برای پیشرفت شخصی خود

در دستور کار دولت‌ها قرار گرفته است، اعمال حاکمیت می‌طلبد که دولت‌ها به حرکت‌های مبتنی بر دانش توجه قوی مبذول دارند.

۲- جهانی شدن: با گسترش جهانی شدن، رقابت بین سازمانهایی که خدمات مشابهی ارائه می‌کنند، گسترش یافته و نیاز به کسب دانش و مهارت در به کارگیری مهارت‌های جدید اهمیت بیشتری یافته است.

۳- توانمندی بخش خصوصی: توانمندی بخش خصوصی در به کارگیری مجدد فرایندهای تجاری ۱ و مدیریت کیفیت جامع ۲ باعث شده است که فاصله میان سازمان‌های بخش خصوصی و سازمان‌های دولتی رو به افزایش نهاد.

۴- افزایش سطح دانش شهروندان: امروزه درصد بالایی از شهروندان را افرادی تشکیل می‌دهند که دارای مهارت و آموزش‌های به روز در سطح بالایی هستند و به عنوان یک منبع با ارزش برای سازمان‌های تلقی می‌شوند. سازمان‌ها باید زمینه‌های لازم را برای شناسایی و دستیابی به دانش شهروندان فراهم آورده و از دانش در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل استفاده کنند.

۵- از دست دادن نیروهای با تجربه در سازمان‌های دولتی: با خروج نیروهای تحصیل کرده و حرفه‌ای از سازمان‌های دولتی، عملاً بخشی از دانش که سازمان‌های طی سال‌ها برای آن سرمایه‌گذاری کرده‌اند از سیستم خارج می‌شود که این امر مستلزم طراحی الگوهای مناسب مدیریت دانش است تا از اتلاف این سرمایه‌ها که سرمایه‌های ملی محسوب می‌شوند، جلوگیری به عمل آید (ابطحی، ۱۳۸۷).

حسن زاده (۱۳۸۶) منافع مدیریت دانش در یک سازمان را در سطح (فردی و سازمانی) مورد بررسی قرار داده است. در سطح فردی، مدیریت دانش به کارکنان امکان می‌دهد که مهارت‌ها و تجربیات خود را از طریق همکاری با دیگران و سهیم شدن در دانش آن‌ها و یادگیری ارتقا دهند تا به رشد حرفه‌ای دست یابند. در

^۲ -Navy

^۱ BPR
^۲ TQM

دانش را تحت تاثیر قرار خواهد داد. همچنین وجود فضایی باز که در آن افراد به راحتی بتوانند ایده های خود را اظهار نمایند بر روند مثبت فعالیت های مدیریت دانش اثر گذار خواهد بود.

- عوامل فنی و تکنولوژی : صاحب نظران در تقسیم دانش به دو نوع دانش کلی اشاره می کنند دانش نهفته و دانش آشکار. همچنانکه نوناکا تاکید کرده است ؛ دانش سازمانی، حاصل تعامل این دو نوع دانش است و این تعامل مستمر است. دانش ایجاد شده باید به طریقی مناسب نگهداری شود. مراکز دانش در سازمان ها در حقیقت کانون جمع آوری، سازماندهی و انتشار دانش هستند. ممکن است این مراکز فیزیکی یا مجازی باشند. هدف از ایجاد این مراکز، هدایت افراد به سوی منابع دانش در داخل یا خارج سازمان است. در این مراکز نقشه های دانش تهیه، نگهداری و به هنگام سازی می شوند (نوناکا، ۱۳۸۷).

چالش های مدیریت دانش در سازمانهای دولتی

۱. دانش عامل تعیین کننده رقابت در بخش دولتی شده است. ارائه خدمات و سیاست گذاری وظیفه اصلی دولت است. دولت ها در یک نظام اقتصاد دانشی به طور روزافزون در این عرصه ها در سطوح ملی و بین المللی در معرض رقابت قرار دارند. در سطح بین الملل، دولت ها و سازمان های غیر دولتی با سازمان های خارجی که خدمات مشابهی را ارائه می دهند در رقابت هستند (سازمان همکاری های اقتصادی توسعه ۴ ۲۰۰۳).
موسسات پژوهشی در تلاش هستند تا برجسته ترین پژوهشگران و بیشترین اعتبارات را جذب کنند. دانشگاه ها نیز به صورت روزافزون برای جذب بهترین دانشجویان و اساتید رقابت می کنند. در سطح ملی رقابت بین سازمان ها دولتی به دنبال پیگیری فرایند های تمرکز زدایی افزایش یافته است. هرچند که کالا ها و سرمایه ها در بخش دولتی به اندازه بخش خصوصی اهمیت ندارد

استفاده کنند. ممکن است این تصور اشتباه وجود داشته باشد که چون دانش، قدرت است پس نباید آن را از دست داد.

عوامل سازمانی :

عمده این عوامل عبارتند از:

- عوامل ساختاری : ساختارهای سلسله مراتبی و غیر منعطف نمی توانند محل خوبی برای پیاده سازی دانش باشند.
- عوامل مدیریتی : عدم اعتقاد و حمایت مدیریت عالی از فعالیت ها و برنامه های مدیریت دانش، نگرش های کوتاه مدت و جزئی نگری و سبک های نامناسب رهبری نیز مانع اجرای موفقیت آمیز برنامه های مدیریت دانش هستند.
- عوامل شغلی : "شرح شغل های" نامناسب، مشاغل تکراری و روتین، ابهام و تعارض در نقش نیز برای مدیریت دانش، نامطلوب خواهد بود.
- سیستم های حقوق و دستمزد : افراد زمانی اقدام به توزیع دانش می کنند که انگیزه ی مالی لازم را برای این کار داشته باشند و از آنان پشتیبانی جبران زحمات شود.
- سیستم های آموزشی : در تبدیل سیستم های سنتی به یک سازمان یادگیرنده، برنامه های آموزشی یک سازمان، نقش حساسی ایفا می کنند، برنامه های آموزشی نامناسب می توانند موانع عمده ای برای توسعه مدیریت دانش باشند.
- عوامل فرهنگی : مدیریت دانش بدون وجود فرهنگ مشارکتی مناسب و مبتنی بر اعتماد نمی تواند به گونه ای موفق به کار گرفته شود اگر یک فرهنگ سازمانی، توزیع و تسهیم دانش را تقویت نکند مدیریت دانش در آن سازمان با چالش های ناگوار روبرو خواهد شد.
- عوامل سیاسی : ثبات یا عدم ثبات فضای سیاسی کشور، به دلیل اثر گذاری بر فرایند خط مشی گذاری و ثبات مدیریت در سازمان های دولتی، مدیریت

۴ - OECD

گیرند تا آن‌ها بتوانند به دانش مورد نیاز خود از طریق دولت دست یابند.

مدیریت دانش بر این اندیشه استوار است که ارزشمندترین منبع هر سازمان دانش کارکنان آن است. مدیریت دانش بر این اصل تاکید دارد که امروزه همه کارها دانشی است و همه کارکنان به نوعی کارکنان دانشی به حساب می‌آیند. این بدین معنی است که شغل آن‌ها بیشتر به دانش آن‌ها متکی است تا مهارت‌های دستی آن‌ها. همچنین تولید، به اشتراک‌گذاری و به کارگیری دانش از جمله مهم‌ترین فعالیت‌های همه افراد در سازمان‌ها است.

از راه حل‌های مناسب برای پاسخ‌گویی به چالش‌ها این است که نگاه فعالانه‌ای نسبت به تجربیات مدیریت دانش در بخش خصوصی داشته باشیم، آن‌ها را اقتباس کنیم و در بخش‌های دولتی به کار بگیریم. مدیریت دانش داری برخی قابلیت‌ها برای تقویت کارآمدی بخش دولتی و رقابت‌پذیری آن در محیط متغیر می‌باشد. بخش دولتی بایستی به اهمیت این موضوع واقف بوده و از فرصت‌های حاصله از اقتصاد دانش‌مدار و گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات به نحو مطلوب در راستای مدیریت دانش سازمانی استفاده نماید، در غیر این صورت منافع مدیریت دانش از دست خواهد داد.

مولفه‌های کلیدی مدیریت دانش

بهبتر است بدانید که برای اینکه بتوان مدیریت دانش را در سازمان به صورت عالی به اجرا درآورد، لازمه استفاده از ملزوماتی است که به شرح زیر می‌باشد.

مدیریت همه سطوح سازمانی: از مهم‌ترین ملزومات که در هر سطح سازمان نسبت به اجرا درآوردن این مدیریت تعهد داشته باشند. این تعهد سرانجام باعث موفقیت می‌شود و به همین دلیل لازم و ضروری است.

زیر ساخت: تمام سیستم‌ها نیازمند سطح خاصی از زیر ساخت و فناوری می‌باشد. از آنجایی که فرآیند دانش هر

اما دانش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. دانش عنصر رقابت و منبع اصلی دولت‌ها است. عملکرد و کارآمدی دولت‌ها به فراهم‌آوری توزیع مناسب دانش بستگی دارد. بنابراین دولت‌ها بایستی بیشتر به آن توجه کنند.

۲. شرکت‌های خصوصی کالاها و خدماتی را تولید می‌کنند که به طور روزافزون به سرمایه‌ی نامشهود وابسته است آن‌ها با ارائه خدمات و کالاهایی مانند آموزش، علم، امنیت و دانش به صورت مستقیم با بخش دولتی رقابت می‌کنند. به عنوان نمونه (سازمان همکاری‌های اقتصادی توسعه، ۲۰۰۳)، شرکت‌های خصوصی از طریق آموزش از راه دور، مربی‌گری و اطلاع‌رسانی و آموزش از طریق اینترنت، بر آموزش رسمی و آموزش شهروندان که به صورت سنتی توسط بخش دولتی ارائه می‌گردد، تاثیر گذار بوده‌اند. مشتریان خدمات سفارشی دانش‌مداری را از شرکت‌های خصوصی دریافت می‌کنند، اما ارائه خدمات مشابه را از دولت‌ها نیز انتظار دارند. در حالی که بیشتر کارکنان معجرب و بازنشسته دستگاه‌های دولتی به سرعت در بخش خصوصی جذب می‌شوند.

۳. بازنشستگی کارکنان و جایگزینی مداوم کارکنان دانشی در بخش‌های دولتی چالش جدیدی را برای نگهداری دانش و محافظت از حافظه معنوی و آموزش کارکنان جدید به وجود آورده است. بنابراین، در زمینه‌ی دانش و عقلانیت که قابل اشتراک‌گذاری است، رقابت شدید وجود دارد.

۴. با توجه به بازنشستگی کارکنان سازمان‌های دولتی، آن سازمان‌ها لازم است که از هم‌اکنون اقدامات مربوط به مدیریت دانش خود را شروع کنند تا دانشی را که در ذهن این کارکنان قرار دارد در سازمان نگهداری شود. در غیر این صورت خدمات بخش دولتی آسیب جدی خواهد دید. بنابراین فراهم‌آوری دانش و انتقال آن به کارکنان جدید از طریق آموزش بسیار ضروری است. شهروندان آگاه انتظار دارند که دولت آن‌ها در راس دانش جدید که به سرعت از سوی عوامل مختلف تولید می‌شود، قرار

روز پیچیده‌تر می‌شود، برای هدایت کردن آن باید ابزارهای مناسبی وجود داشته باشد.

افراد و فرهنگ: جزء بسیار مهمی است که برای موفقیت در سیستم مدیریت حائز اهمیت است. در اصل این بخش به معنای مدیریت موثر افراد و فرهنگ سازمانی است.

ایجاد سیستم مدیریت محتوا: این بخش دارایی‌های اطلاعاتی سازمان را در بردارد و برای تولید و مدیریت اطلاعات دیجیتال به کار برده می‌شود.

در نهایت باید بدانید که مدیریت دانش چیست و به ارزش آن در سازمان پی ببرید. برای رسیدن به موفقیت همانطور که تا الان راجب به آن ذکر شد، باید بتوانید موانع را از سر راه بردارید و در این راه قدم بردارید.

بهره‌برداری از این مدیریت زندگی شمار ۱ می‌سازد و راه‌های روشن‌تری را برای موفقیت شما باز می‌کند.

پیشینه پژوهش

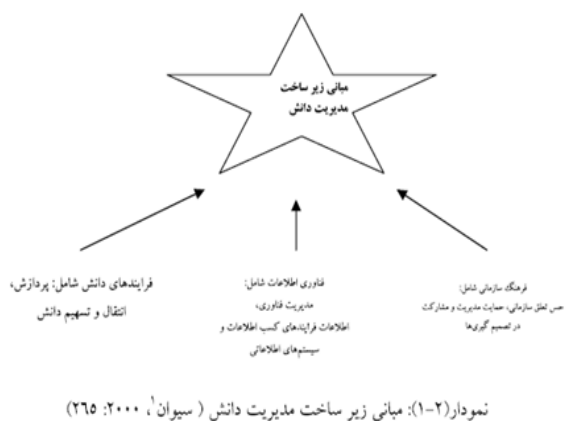
اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می‌شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نشود. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع‌آوری، دسته‌بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان است. در سازمان‌هایی که به شکل سنتی اداره می‌شوند دانش از بالا به پایین در طول خطوط سازمانی در جریان است. در این صورت دانش بندرت در زمان درست و در جایی که بیشترین نیاز به آن وجود دارد، قابل دسترس است. اما در سازمان‌های دانش محور که به اجراء و پیاده سازی مدیریت دانش پرداخته‌اند، دانش در کل سازمان جاری است و هر کس به فراخور نیاز خود در زمان مناسب می‌تواند از آن در جهت انجام وظایف خود استفاده کند. اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می‌شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه خروج کارکنان از سازمان،

دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نمی‌شود. رویکرد مدیریت استراتژیک بر مبنای تعامل مدیران در همه سطوح سازمانی و کسب و کار تاکید نموده و نتایج رفتاری مشخصی را به همراه دارد که مشخصه نظام تصمیم‌گیری مشارکتی است به همین علت بررسی تشخیص و ارزیابی دقیق تاثیر فرموله کردن استراتژی بر عملکرد سازمان و یا کسب و کار اغلب نیازمند مجموعه ای از معیارهای مالی و غیره می‌باشد که اثربخشی مدیران را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. دانگ شین (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی تعهد سیستم دانش و تمایل به اشتراک گذاری دانش در مدیریت دانش پرداخته و بیان کرد سیستم‌های مدیریت دانش (KM ها) فراهم آورنده فرایندها و ابزارهای سازمانی برای ذخیره، و مدیریت دانش می‌باشند. تعداد زیادی پژوهش به بررسی چگونگی تاثیر گذاری جنبه‌های فنی و اجتماعی مدیریت دانش بروی گرایش و تمایل کاربران و رفتار استفاده (کاربری) پرداخته‌اند. بررسی‌های اخیر شروع به کاوش عوامل فردی همچون انگیزه فردی و فعالیت‌های مدیریت اطلاعات شخصی نموده‌اند. این مطالعه به کاوش اثر انگیزه مدیریت اطلاعات شخصی (خصوصاً کارایی، شفافیت، و رسمیت اطلاعات) بروی تعهد کاربران در قبال سیستم‌های دانش می‌پردازد. از لحاظ نظری در مدل سه جزئی تعهد، مدل پژوهش روابط مابین انگیزه و ابعاد هنجاری، محاسباتی، و کارآمدی تعهد را آزمایش می‌کند. نتایج بررسی ۷۸ متخصص نشان می‌دهد که رسمیت اطلاعات دارای قدرتمندترین تاثیر بروی تعهد سیستم دانش کاربران در قیاس با شفافیت و کارایی اطلاعات است. این مطالعه بوسیله ترکیب و تاکید بر قدرت "شخص" در مدیریت دانش در پژوهش مدیریت دانش مشارکت می‌نماید. یانچو و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود به بررسی این موضوع پرداختند که چگونه و چرا سیستم‌های اطلاعاتی از دیدگاه مدیریت دانش، عملکرد شرکت را افزایش می‌دهند. آن‌ها با تکیه بر دیدگاه مدیریت

صالحی و ذیگلری (۱۳۹۴)، به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و مولفه های مدیریت دانش در سازمان آب و فاضلاب شهر اهواز پرداختند. تایج تحقیق حاضر حاکی از آن بود که تخصصی کردن وظایف و واگذاری هر شغل به یک فرد متخصص منجر به بهبود روند مدیریت دانش شده است که این امر با ماهیت سازمان که خدماتی است قابل توجیه است. (صالحی و ذیگلری، ۱۳۹۴).

مبانی زیر ساخت مدیریت دانش ۵

زیرساخت دانش، سازوکاری است که سازمان از طریق آن دانش را مدیریت می کند و افراد در بخش های متفاوت آن، دانش خود را از طریق این زیر ساخت تسهیم می کنند، به طوری که اعضا بتوانند از آن دانش به طور کاملا اثر بخش استفاده کنند. این زیرساخت باعث می شود، فرایندهای ضروری دانش با حداکثر کارایی صورت گیرند، از فناوری ها اعم از سخت افزار و نرم افزار کارآمد تر استفاده شود و خلق، تسهیم و به کار گیری دانش انجام پذیرد. هدف اصلی این زیرساخت، چیزی جز جریان دادن دانش در رگ های فرایندهای کاری سازمان نیست.



در مدیریت دانش بر فرهنگ سازمانی تاکید می شود تا اشتراک گذاری و به کار گیری دانش برانگیخته و پرورش داده شود. به همین دلیل آرایش و فرهنگ سازمانی مناسب

دانش و نظریه های یادگیری سازمانی یک مدل تجربی را که در آن به اشتراک گذاری دانش نقش میانجی رابین سیستم های اطلاعاتی و عملکرد شرکت توسعه و مورد آزمایش قرار دادند. نتایج ارائه شده نشان می دهد پشتیبانی از مدل تحقیق و تأیید می کند که سیستم های اطلاعاتی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت و تسهیم دانش هم به عنوان میانجی بر روی سیستم های اطلاعاتی تأثیر می گذارد. مطالعه ریچ، گمینو، و ساور (۲۰۱۳) روابط بین مدیریت دانش و جنبه های مختلف عملکرد در پروژه های کسب و کار فعال شده با فناوری اطلاعات را مورد آزمون قرار می دهد. نظریه پیشنهادی فرض می کند که مدیریت دانش زمانی که توسط یک مفهوم جدید، یعنی تراز دانش تحت تأثیر قرار گیرد، ابزاری برای عملکرد پروژه است. یافته های پژوهش آن ها نشان می دهد که مدیران پروژه که به تراز دانش در میان مردم و مصنوع سه بخش پروژه - تیم فناوری اطلاعات، تیم تغییر کسب و کار، و تیم رهبری - دست یافته اند، می توانند تأثیر مثبت قابل توجهی بر دستیابی به ارزش کسب و کار از پروژه داشته باشند. نتایج نشان داده شده است که دستیابی به سطوح بالاتر تراز دانش هیچ تأثیر منفی قابل توجهی بر دستیابی به اهداف برنامه و بودجه ندارد. این اولین مطالعه آماری برای نشان دادن اثر مدیریت دانش و تراز دانش در دستیابی به اهداف مدیریت پروژه و ارزش کسب و کار در پروژه های فعال شده با فناوری اطلاعات می باشد. منصورلکوریج و همکاران (۱۳۹۴)، "موضوع رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل بنادر و دریانوردی استان مازندران)" بررسی نمودند. یافته های استنباطی نشان داد که مؤلفه های مدیریت دانش قابلیت پیش بینی متغیر نوآوری سازمانی را به صورت معنی داری داشته است. و همچنین نتایج مدل ساختاری مبین این بود که متغیر مدیریت دانش ۶۲ درصد متغیر نوآوری را تبیین می کند. (منصورلکوریج؛ سلطانی لرکانی و خداپرست، ۱۳۹۴).

° Functions of Knowledge Management Infrastructure

شکل گرفته و تحرک و آموزش کارکنان مورد توجه قرار
می گیرد.
متغیر های موثر بر استقرار مدیریت دانش بنابر تحقیق
پژوهشگران گذشته :

متغیر های موثر در استقرار مدیریت دانش

جدول متغیر های موثر بر مدیریت استقرار دانش بنابر تحقیق پژوهشگران گذشته

ردیف	مؤلفه	محققان
۱	فرهنگ سازمانی	داونپورت و پراساک(۱۳۷۹)، تراسلر(۱۹۹۹)، ناهایت و قشال (۱۹۹۸)، مارتین (۲۰۰۰)، گلد (۲۰۰۲)، سی (۲۰۰۴)، لیندن (۲۰۰۳)، لی و چوی (۲۰۰۳)، مگدادی (۲۰۰۵)، گوپتا و گوپین دا راجان(۲۰۰۰)، وان کرو (۲۰۰۰)، لی و لین (۲۰۰۷)، برجرون (۱۳۸۶)، ویگ (۱۹۹۶)، استوارت (۲۰۰۱)، فینران(۱۹۹۹)، لیوویتز (۱۹۹۹)، اسکیرم و آمیدان(۲۰۰۰)، هیسینگ (۲۰۰۰)، هاینس (۲۰۰۱)، ادل و گراسیون (۱۹۹۸)، باهارا (۲۰۰۰)، یشا سیوان (۲۰۰۰)، نوناکا و تاکه اوچی (۲۰۰۴) کامرون و کوئین (۲۰۰۶)، گاه گوان گان (۲۰۰۶)، مقدسی (۱۳۸۶)، زاهدی و انتظاری (۱۳۸۶)، حسن زاده (۱۳۸۶)، رحیمی و نجفی (۱۳۸۶)، شریف زاده و بودلایی (۱۳۸۷)، محمدی فاتح و همکاران (۱۳۸۷)، کریمی و حقی تالی (۱۳۸۹)، احمدی و صالحی (۱۳۹۰)
۲	رهبری سازمانی	میرپور(۱۳۸۷)، زارع(۱۳۸۷)، سجادی سینی و شفقت(۱۳۸۶)، اورمزدی(۱۳۸۶)، حسن زاده(۱۳۸۶)، عسگری (۱۳۸۴)، راس(۲۰۰۳)، خلیفه و لیو(۲۰۰۳)، کونک و پاندی(۲۰۰۳)، گلد(۲۰۰۲)، بات(۲۰۰۱)، وان کرو(۲۰۰۰)
۳	استراتژی سازمانی	میلز و اسنو (۱۹۹۴)، نوناکا و تاکه اوچی (۱۹۹۵)، برلی (۲۰۰۰)، گوپتا و گوپین دا راجان(۲۰۰۰)، گلد (۲۰۰۲)، وانگ و احمد (۲۰۰۳)، مگدادی (۲۰۰۵)، گاه گوان گان (۲۰۰۷)، فروهی (۱۳۸۴)، ویگ (۱۹۹۶)، داونپورت (۱۹۹۸)، ماناسکو (۱۹۹۹)، هیسینگ (۲۰۰۱)، گمبل (۲۰۰۱)، فرهنگ و همکاران (۱۳۸۳) رحیمی و نجفی (۱۳۸۶)، کینگ (۱۳۸۷)، شریف زاده و بودلایی (۱۳۸۷)
۴	فن آوری اطلاعات	بات (۲۰۰۱)، داونپورت (۱۹۹۸)، ادل و گراسیون (۱۹۹۸)، ماناسکو (۱۹۹۹)، تراسلر(۱۹۹۹)، لیوویتز (۱۹۹۹)، زلنی، اسکیرم و آمیدان(۲۰۰۰)، هیسینگ (۲۰۰۰)، گوپتا و گوپین دا راجان(۲۰۰۰)، نوناکا (۲۰۰۱)، گمبل (۲۰۰۱)، باهارا (۲۰۰۰)، بلادگود و سالیس بوری (۲۰۰۱)، گلد (۲۰۰۲)، لی و هانگ (۲۰۰۲)، مایرتل بیچ (۲۰۰۳)، کلی و کارول (۲۰۰۳)، لی و چوی (۲۰۰۳)، بالتازاد و کوک (۲۰۰۴)، وانگ و احمد (۲۰۰۵)، مگدادی (۲۰۰۵)، متاکزیوتیس (۲۰۰۵)، رادینگ (۱۳۸۳)، یعقوبی و کوچک زاده (۱۳۸۴)، گاندی (۱۳۸۴)، جعفری و دیگران (۱۳۸۴)، مقدسی (۱۳۸۶)، رحیمی و نجفی (۱۳۸۶)، برومند (۱۳۸۷)، کینگ (۱۳۸۷)، شریف زاده و بودلایی (۱۳۸۷)، فرایانولو (۱۳۸۸)
۵	کسب دانش	اندرسون، دی بلا و نویس، ویگ، بکوویتز و ویلیامز، پاولوسکی، پروبست و راب و رامهارد، اسکیرم و آمیدان، گلد (۲۰۰۲)، استیو هالس (۲۰۰۱)، مارک و مشلروی، اسپک و اسپیج کروت، راگلز، گرین وود، داونپورت و پراساک، نیومن و کونارد (۱۹۹۹)، هجلمروک و کایرکمو، هولس اپل و جاشی، فینران (۱۹۹۹)، ماناسکو (۱۹۹۹)، هررد و دیگران (۲۰۰۳)، سوان (۱۹۹۹)، لی و هانگ (۲۰۰۲)، ادل و گراسیون (۱۹۹۸)، وانگ و احمد (۲۰۰۳)، خلیفه و لیو (۲۰۰۳)، برومند (۲۰۰۳)، رضانی (۱۳۸۳)، کثیری نژاد (۱۳۸۴)، کینگ (۱۳۸۷)، رحیمی و نجفی (۱۳۸۶)، محمدی فاتح و همکاران (۱۳۸۷)، شهامی (۱۳۸۹)، احمدی و صالحی (۱۳۹۰)
۶	تبدیل دانش	هیکس، ویگ، داونپورت و پراساک، اندرسون، مارک و مشلروی، اسپک و اسپیج کروت، راگلز، گرین وود، وگمن، دی بلا و نویس، هولس اپل و جاشی، بکوویتز و ویلیامز، پروبست و راب و رامهارد، پاولوسکی، نوناکا و تاکه اوچی، نیومن و کونارد (۱۹۹۹)، گلد (۲۰۰۲)، خلیفه و لیو (۲۰۰۳)، سوان (۱۹۹۹)، هررد و دیگران (۲۰۰۳)، تراسلر(۱۹۹۹)، مالهوترا (۱۹۹۷)، ادل و گراسیون (۱۹۹۸)، وانگ و احمد (۲۰۰۳)، برومند (۲۰۰۳)، رادینگ (۱۳۸۳)، کثیری نژاد (۱۳۸۴)، مقدسی (۱۳۸۶)، شهامی (۱۳۸۹)، احمدی و صالحی (۱۳۹۰)
۷	به کارگیری دانش	هیکس، اندرسون، دی بلا و نویس، مارکویتس، ویگ، وگمن، لی منیجر، نیومن و کونارد(۱۹۹۹)، بکوویتز و ویلیامز، هجلمروک و کایرکمو، پروبست و راب و رامهارد، اسکیرم و آمیدان، گلد (۲۰۰۲)، هولس اپل و جاشی، باسی (۲۰۰۰)، استیو هالس (۲۰۰۱)، مایرتل بیچ (۲۰۰۳)، هاکت (۲۰۰۰)، سوان (۱۹۹۹)، ادل و گراسیون (۱۹۹۸)، وانگ و احمد (۲۰۰۳)، خلیفه و لیو (۲۰۰۳)، برومند (۱۳۸۳)، رادینگ (۱۳۸۳)، رضانی (۱۳۸۳)، کثیری نژاد (۱۳۸۴)، کینگ (۱۳۸۷)، شریف زاده و بودلایی (۱۳۸۷)،

ردیف	مؤلفه	محققان
		محمدی فاتح و همکاران (۱۳۸۷)، شهماری (۱۳۸۹)، احمدی و صالحی (۱۳۹۰)
۸	نگهداری دانش	هیگس، مارکویتس، اسپیک و اسپیج کروت، وگمن، نیومن و کونارد (۱۹۹۹)، بکوویتز و ویلیامز، پروبست و راب و رامهارد، اسکیرم و آمیدان، گلد (۲۰۰۲)، خلیفه و لیو (۲۰۰۳)، ویگ، دینگ و کاربی (۱۹۹۹)، سالیس و جونز (۲۰۰۲)، برومند (۱۳۸۳)، افزاه (۱۳۸۴)، کینگ (۱۳۸۷)، محمدی فاتح و همکاران (۱۳۸۷)، شهماری (۱۳۸۹)

مروری کلی بر مدل‌های اصلی

در جدول بالا، خلاصه‌ای از ۲۶ مدل دانش که از سوی نویسندگان و مؤسسات مختلف عرضه گردیده، برای ایجاد یک نگرش کلی ارائه شده است. این مدل‌ها شامل دو تا هشت مرحله هستند و بیشتر آنها از نظر محتوایی، تقریباً مشابه یکدیگرند، اما دارای واژه‌ها و فازهایی با ترتیب متفاوت نیز هستند. در این مدل‌ها، فرض بر این

است که مراحل و فعالیت‌ها، اغلب هم زمان، گاهی اوقات پی‌در پی و به ندرت در یک ترتیب خطی هستند، اما نکته‌ای که تقریباً در تمامی این مدل‌ها به چشم می‌خورد، تأکید بر استفاده و به کارگیری دانش است و دیگر مراحل، مثابه مقدمه‌ای در ایجاد بسترهای لازم و مناسب برای به کارگیری دانش هستند. از این رو در اجرای مدیریت دانش، باید همواره این جهت‌گیری لحاظ شود.

مراحل مدل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
Hicks	خلق کن	ذخیره کن	نشر کن	بکاربر				
Marc & Mecelroie	تولید دانش	پیوسته کردن دانش						
APQC	خلق-ایجاد	در دام انداختن	بسط تسهیم	تبادل در سطح عمومی	صرف کردن	مبادله/ارتباط	فرهنگسازی	
AMS	پیدا کنید	سازماندهی کنید	تسهیم کنید					
Anderson Consulting	کسب نمایید	ایجاد کنید (خلق نماید)	تحلیل نمایید	تحلیل نمایید	تسهیم کنید	بکارگیری در جهت اهداف		
Di Bella & Nevis	بدست آوردن	منتشر کردن	مورد استفاده قرار دادن					
Marquqets	فراگیری	منتقل کردن و بهره‌برداری	ذخیره سازی					
Wiig	ایجاد و منبع بودن	گردآوری و تبدیل	انتشار	کاربردی نمودن				
Spek & Spijkeruet	ایجاد دانش جدید	حفظ دانش موجود و جدید	توزیع دانش	دانش ترکیبی قابل استفاده				
Ruggles	ایجاد، فراگیری، ترکیب	تسخیر، نمایش یا نمایندگی	منتقل کردن					
O Del	شناسایی	جمع آوری کردن	وفق/تبدیل کردن	سازمان دادن	به کار بردن	پخش کردن	ایجاد	

۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	مراحل مدل
		ارزیابی کنید	بکار بندید	تسهیم نمایید	ذخیره کنید	توسعه دهید	تعیین کنید	Weggeman
		آشکار نمایید	جمع آوری/ذخیره	خلق نمایید	تسهیم نمایید	تشخیص نیاز	هماهنگی نمایید	UTT
			ارزیابی نمایید	بکار ببندید	یادگیری	سازماندهی نمایید	مهار کنید	Le manageur
	استفاده کنید	سازگار گردانید	تسهیم نمایید	سازماندهی کنید	جمع آوری نمایید	تشخیص دهید	ایجاد نمایید	APOQ
			تسهیم نمایی	ذخیره نمایید	چارچوب بندی نمایید	مهار نمایید	خلق کنید	Keep & Daly&han
		ایجاد کنید	درک کنید	برقراری ارتباط با دیگران	دسته بندی نمایید	مشخص سازید	خلق کنید	Green Wood
					منتقل سازید	کدبندی و سازماندهی	تولید نمایید	Davenport & prusak
				استفاده نمایید	منتقل سازید	تثبیت و نگهداری کنید	خلق نمایید	Newman & Conard
				استفاده نمایید	ارسال کنید	خلق نمایید	مهار نمایید	Hjelmeruik & Kirkemo
	ارزیابی کنید	ذخیره نمایید	استفاده نمایید	نشر دهید	توسعه دهید	مشخص سازید	هدف گذاری نمایید	Promote
تجارت	ایجاد	به کار بردن	پخش کردن	ذخیره کردن	انتخاب کردن	تسخیر	شناسایی	Beekman
		ظاهر ساختن	تولید	استفاده	درونی کردن	انتخاب	کسب	Holsapple & Jashi
	ارزیابی	نگهداری حذف	ایجاد	تسهیم	یادگیری	بکارگیری	یافتن	Bukowiz & Willams
			انتقال	استقرار	اشاعه	کسب	شناسایی	Pawlowsky
ارزیابی	نگهداری	استفاده	تسهیم	توسعه	کسب	شناسایی	تعیین اهداف دانش	Probst& Raub &Romhard
				درونی نمودن	متصل کردن	خارجی نمودن	اجتماعی نمودن	Nonaka &Takeuchi

مدل مفهومی و فرضیات تحقیق

چیزی باید مدیریت شود در متون مرتبط با مدیریت دانش به برخی از آنها اشاره شده از جمله: دانش، فرآیند مدیریت، دانشکاران، ارتباطات انسانی مبتنی بر صداقت، فناوری اطلاعات، فرهنگ دانش محور، ساختار قابل انعطاف سازمانی، ابزارهای سنجش عملکرد و نظام پاداش. مدیریت همه موارد فوق بسیار دشوار است. ضمن این که برخی از موارد فوق نه فقط گسترده بلکه برای مدیریت شدن بسیار پیچیده است. به عنوان نمونه

برای بررسی در این پژوهش مدل لی و کیم را بررسی نمودیم. مدیریت دانش تنها تشکیل گروه های یادگیری، یا نصب نظامی جهت مدیریت منابع الکترونیکی نیست، بلکه یک پارادایم مدیریتی است که مردم و سایر منابع درگیر از قبیل فرهنگ سازمانی، فرهنگ، فناوری اطلاعات و... را تحت تاثیر قرار می دهد. در رابطه با این که چه

۴- دانشکاران یکی از مولفه های تاثیرگذار مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک است .
 ۵- فرهنگ سازمانی یکی از مولفه های تاثیرگذار مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک است .

متدولوژی تحقیق

تحقیق ما براساس هدف از نوع تحقیقات کاربردی می باشد، و بر اساس ماهیت و روش تحقیق ما از نوع پیمایشی (میدانی) می باشد. جامعه آماری این تحقیق ۱۰۰۰ نفر از نیروهای رسمی و پیمانی دارای مدرک لیسانس و بالاتر سپاه عاشورا می باشد. که در این تحقیق از نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده استفاده می کنیم . برای بدست آوردن حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. مقدار حجم نمونه مناسب ۲۷۷ بدست آمده است. این محاسبه با سطح خطای ۵ درصد صورت می گیرد.

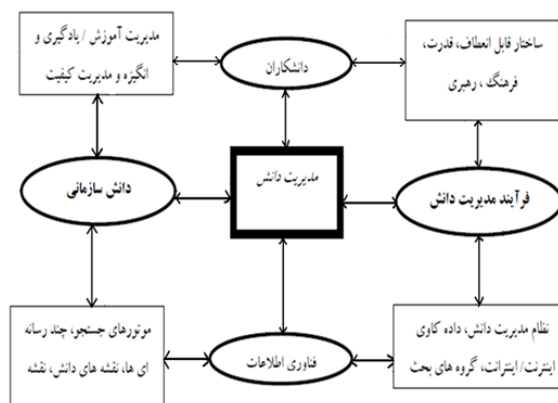
یافته ها

در این پژوهش فرضیه ها مطابق با موضوع تحقیق از آزمون های آماری مختلف همچون آزمون رابطه پیرسون استفاده شده است که در تمام مراحل تحقیق از نرم افزار آماری SPSS کمک گرفته شده است. که نتایج آزمون فرضیات را مورد تایید قرار داد. که نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است .

فرضیه	ضریب تعیین	ضریب رابطه	سطح معناداری	نتیجه
اول	۰/۲۵	۰/۴۶۳	۰/۰۰	تایید فرضیه
دوم	۰/۲۰	۰/۳۱۴	۰/۰۰	تایید فرضیه
سوم	۰/۲۳	۰/۴۳۸	۰/۰۰	تایید فرضیه
چهارم	۰/۲۱	۰/۳۱۴	۰/۰۰	تایید فرضیه
پنجم	۰/۲۲	۰/۳۲۴	۰/۰۰	تایید فرضیه

در اقتصاد دانشی بر خلاف اقتصاد صنعتی، دارایی های فکری و بخصوص سرمایه های انسانی، جزء مهمترین

ارتباطات مبتنی بر راستی و درستی به عنوان فرهنگ سازمانی نیازمند توجه به ساختارهای مدیریتی دیگری از قبیل مدیریت، رهبری، قدرت و انگیزه است. اما همان گونه که در شکل شماره زیر مشاهده می شود چهار عامل مهم در مدیریت دانش عبارتند از دانشکاران، فرآیند مدیریت دانش، فناوری اطلاعات و دانش سازمانی باید به عنوان منابع سازمانی راهبردی مد نظر قرار گیرد.



فرضیات :

- ۱- فناوری اطلاعات یکی از مولفه های تاثیرگذار مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک است .
- ۲- دانش سازمانی یکی از مولفه های تاثیرگذار مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک است .
- ۳- فرآیند مدیریت دانش یکی از مولفه های تاثیرگذار مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک است .

نتیجه گیری

دارایی های سازمان محسوب میشود و موفقیت بالقوه سازمانها ریشه در قابلیت فکری آنها دارد. دانش به ساختار سازمانی قدرت می دهد به اعضای سازمان اجازه می دهد ارزش ها و قابلیت های سازمانی را به راه های مشخص شده نشان دهند این امر فرصت خلاقیت و نوآوری را درون نوعی بستر فرهنگی ایجاد می کند که به انسجام منجر می شود. دانش باعث استقلال حداکثری کارکنان، فعالیت های خلاقانه و تولید حکمت سازمانی و در نهایت توسعه قابلیت خود مدیریتی افراد و گروه ها را ایجاد می کند. در ساختار سازمان دانشی گروه های دانشی بجای مدیر هر بخش و همچنین تیم های دانشی بجای سرپرستان وظیفه ای و از همه مهمتر جایگزینی کامل کارگران دانشی بجای کارکنان عادی سازمان است. اجرای مدیریت دانش در سازمان منجر می شود دانش تولید شده توسط افراد برای همیشه در سازمان باقی بماند و در نتیجه خروج کارکنان از سازمان، دانش تولید شده با توجه به هزینه ای که سازمان صرف تولید آن کرده است از سازمان خارج نشود. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع آوری، دسته بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان است. در سازمان هایی که به شکل سنتی اداره می شوند دانش از بالا به پایین در طول خطوط سازمانی در جریان است. در این صورت دانش بندرت در زمان درست و در جایی که بیشترین نیاز به آن وجود دارد، قابل دسترس است. اما در سازمان های دانش محور که به اجراء و پیاده سازی

مدیریت دانش پرداخته اند، دانش در کل سازمان جاری است و هر کس به فرا خور نیاز خود در زمان مناسب می تواند از آن در جهت انجام وظایف خود استفاده کند. در این پژوهش بدنبال منظور ارائه مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان بود که با توجه به مدل لی و کیم مولفه های اصلی مورد سنجش قرار گرفتند که پس از گردآوری داده ها از روش ضریب همبستگی پیرسن مورد ارزیابی قرار گرفت و نتایج پژوهش پنج عامل اساسی فناوری اطلاعات، فرآیند مدیریت دانش، دانش سازمانی، فرهنگ سازمانی و دانشکاران را بعنوان مولفه های کلیدی بر مدیریت دانش اثربخش با رویکرد استراتژیک در سازمان نظامی نشان داد.

پیشنهاد های کاربردی با توجه به فرضیات عبارتند از:

- استفاده از فناوری های نوین و پیشرفته در جهت ارتقای دانش سازمانی .
- برگزاری دوره های تبادل دانش در جهت استفاده از دانش کارکنان .
- برگزاری دوره های ضمن خدمت تخصصی با توجه به نیاز هر بخش سازمان
- ایجاد فرهنگ دانش بنیان و بستر سازمان یادگیرنده
- تشکیل تیم های خلاق برای ایجاد ایده های جدید و ترکیبی از تخصص های مختلف

منابع داخلی

- آذری، مهرداد، ۱۳۸۱، مدیریت دانش، عملکرد و چالش‌ها، ماهنامه تدبیر ص ۱۱۴-۴۶.
- ابطحی، حسین، صلواتی، عادل، ۱۳۸۷، مدیریت دانش در سازمان، تهران، انتشارات پیوند نو.
- اوت، استیون و شفرتیز، جی. ام، ۱۳۷۹، تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها، ترجمه علی پارسائیان، تهران: انتشارات فرزانه، چاپ اول.
- پرهام، شهره (۱۳۸۹). تبیین چالشهای پیادهسازی مدیریت دانش و معرفی یک مدل مناسب جهت پیادهسازی در دانشگاه شهید چمران اهواز. ز پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز.
- حسن زاده، محمد (۱۳۸۸). بررسی عوامل زیرساختی مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران. مجله دانشور رفتار، ۱۶(۲۵): ۱۱-۲۶.
- زمانی، بی بی عشرت (۱۳۸۶). بررسی زیرساختهای مدیریت دانش در دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان از دیدگاه اعضای هیات علمی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن. بازیابی شده در مهر، ۱۰، ۱۳۸۹، از - http://www.civilica.com/paper_IKMC۰۱.IKMC۰۱_۰۰۵.htm
- سنگه، پیترا، پنجمین فرمان، مترجمین: حافظ کمال هدایت و محمد روشن. تهران، مدیریت صنعتی ۱۳۷۷.
- فتح اللهی، بنفشه؛ ابراهیم افشار زنجانی؛ دامون نوذری. (۱۳۸۸). امکان سنجی پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه اصفهان. مجموعه مقالات مدیریت دانش و علوم اطلاعات: پیوندها و برهم کن شه.ا به کوشش محمد حسن نزاده و دیگران. تهران، نشر کتابدار.
- عباسی، زهره، مروری بر مدل‌های پیاده سازی مدیریت دانش در سازمانها، (۱۳۸۶)، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران.
- مالکی، قاسم، ۱۳۸۵، ارائه چارچوب حرکت از مدیریت اطلاعات به مدیریت دانش در سازمانهای تحقیق و توسعه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه صنعتی امیرکبیر، تهران.
- توسعه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه صنعتی مالک اشتر.
- محمدی، محمد، ۱۳۷۹، استراتژی شما برای مدیریت دانش چیست، شریه تدبیر شماره ۱۰۷.
- موزلیس، نیکوس، ۱۳۸۵، سازمان و برووکراسی: تجزیه و تحلیلی از تئوری‌های نوین، ترجمه حسن میرزایی اهرنجانی و احمد تدینی، تهران: موسسه چاپ و نشر دانشگاه تهران، چاپ اول
- همتی، محمد (۱۳۸۹). ارزیابی میزان به کارگیری مولفه های مدیریت دانش در دانشکده های پردیس فنی تهران. مقاله ارائه شده در اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش تهران.
۱. Alvani, Seyed Mehdi and Danai fard Hasan (۱۹۹۸), *Qualitative Research Method in Management*, Tehran, safar publication.
۲. Abdullah, R., and et al (۲۰۰۸). An empirical study of knowledge management system: Implementation in Public Higher Learning Institution. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, ۸ (۱): ۲۹۰-۲۸۱.
۳. Chang, M.Y., Hung, Y.C., Yen, D.C. ND Tseng,P.T., ۲۰۰۹, "The research on the critical success factors of knowledge management and classification framework project in the Executive Yuan of Taiwan Government", *Expert Systems with Applications*, ۹(۱۲), pp. ۵۳۷۶-۵۳۸۶.
۴. Chen, C., ۲۰۰۴, "The effects of knowledge attribute, alliance characteristics, and absorptive capacity on knowledge transfer performance", *R&D*
۵. Chen, C.J. and Huang, J.W., ۲۰۰۷, "How organizational climate and structure affect knowledge management-The social interaction perspective", *International Journal of Information Management*, ۵(۱۲), pp. ۱۰۴-۱۱۸.
۶. Chen, J., Z. Zhu and H. Y. Xie (۲۰۰۴), *Measuring intellectual capital: a new model*

- Domain”, Decision Support Systems, ۲۷(۱), pp. ۴۷-۶۵.
۱۷. Nonaka, I., Takeuchi, H. (۱۹۹۵). The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford University Press, New York, NY.
۱۸. McAdam, Rodney; Sandra McCreedy. “A Critical Review of Knowledge Management models”. The Learning Organization, vol, ۶ (۳), (۱۹۹۹), ۹۱- ۱۰۰.
۱۹. Plessis, M.d., ۲۰۰۸, “What bars organisations from managing knowledge successfully”, International Journal of Information Management, ۲۸(۱), pp. ۲۸۵- ۲۹۲.
۲۰. Price Water House Coopers, ۱۹۹۹, “Gartner Group’s knowledge management glossary”, Global Enterprise Advisor, ۱۲(۱), pp. ۳-۵.
۲۱. TECTEM (۲۰۰۱), Benchmarking project knowledge management, Benchmarking Center, University St. Gallen, Switzerland, Screening Report: ۳۷.
۲۲. Toffler, A. (۱۹۹۰), Power shift: knowledge, wealth and violence at the Edge of the ۲۱st century, New York: Bantam Books.
۲۳. Vashishta, R., Kumar,R.,and Chandra,A. (۲۰۱۰). Barriers and facilitators to knowledge management: evidances from selected Indian universities. The IUP Journal of Knowledge Management, ۸ (۴): ۷-۲۴.
۲۴. Wong, K.Y., ۲۰۰۵, “Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises”, Industrial Management & Data Systems, ۱۰۵(۳), pp. ۲۶۱- ۲۷۹.
۲۵. Zawawi, A. and et al. (۲۰۱۱). The study of barriers factors in knowledge sharing: A case study in public university. Management Science and Engineering, ۵ (۱): ۵۹-۷۰.
- and empirical study, Journal of Intellectual Capital, ۵(۱): ۱۹۵-۲۱۲.
۷. Depres, C. and Chauvel, D., ۱۹۹۹, “Mastering Information Management: Part Six-Knowledge Management”, Financial Times, ۱۴(۲), pp. ۴-۶.
۸. Drucker, P. (۱۹۹۲), Managing for the future: The ۱۹۹۰s and beyond, New York: Truman.
۹. Donoghue, L. P., Harris,J. G., and Weitzman,A. B.(۱۹۹۹). Knowledge management strategies that create value. Outlook, ۱: ۴۸-۵۳.
۱۰. Glaser, R. (۱۹۹۸), Measuring the knower: toward a theory of knowledge equity, California Management Review, Vol. ۴۰, No. ۳, P: ۱۷۵-۱۹۴.
۱۱. Hafez nia , Mohamad Reza (۱۹۹۸) , Introduction on Research Method in Human Science ,Tehran ,samt publication.
۱۲. Kinney, T., ۱۹۹۸, “Knowledge management,intellectual capital and adult learning”, Adult Learning,۴(۱), pp. ۲-۵.
۱۳. Lucier, C., ۲۰۰۳, “When knowledge adds up to nothing: Why knowledge management fails and what you can do about it”, Development and Learning in Organizations, ۱۷(۱), pp. ۳۲-۳۵.
۱۴. Snowden, D, ۲۰۰۰, “Liberating knowledge”,Liberating knowledge, ۱(۱), pp. ۶- ۱۹.
۱۵. Lee, Hawan -Jang; Young – Gul Kim. “A Stage Model of Organizational Knowledge Management: A Latent content Analysis”. Expert Systems with Applications, ۲۰, (۲۰۰۱), ۲۹۹ – ۳۱۱.
۱۶. Nissen, M.E., ۱۹۹۹, “Knowledge-Based Knowledge Management in the Reengineering