



بررسی جایگاه مدیریت دانش وزارت تعاون در راستای هوش سازمانی

*پریسا طاهری

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد، واحد تهران شمال، parissataheri@yahoo.com

جهانپار بامداد صوفی

عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، bamdadsoofi@yahoo.com

چکیده:

مقاله حاضر بر اساس تحقیق صورت گرفته در زمینه بررسی جایگاه مدیریت دانش وزارت تعاون در هوش سازمانی این وزارتخانه تنظیم و نوشته شده است. مدل تحقیق برگرفته از اصول هوش سازمانی، از دیدگاه جی لیوویتز می باشد که به بررسی هوش سازمانی بر مبنای سه اصل افراد، ساختار و روابط سازمانی می پردازد. جایگاه مدیریت دانش در هوش سازمانی وزارت تعاون بر مبنای سه اصل پایه در هوشمندی سازمان مورد بررسی قرار گرفت و بر اساس مدل فوق پرسشنامه ای طراحی و با استفاده از تحلیل عاملی استاندارد گردید و میان 40 نفر از کارشناسان ارشد و مدیران وزارت تعاون که در فعالیتهای دانشی این وزارتخانه نقش کلیدی داشته اند، توزیع شد. با بهره گیری از تحلیلهای آمار توصیفی و تحلیل شکاف به بررسی وضعیت موجود در وزارت تعاون در ارتباط با عوامل فوق پرداخته شد که ساختار سازمانی ضعیف ترین و چالش برانگیزترین بعد شناخته شد و نقش افراد و کارکنان در خلق فعالیتهای دانشی سازمان از چالش کمتر و عوامل تکنولوژی اطلاعات به عنوان ابزار ایجاد ارتباط، در موقعیت بهتری دیده شدند.

واژگان کلیدی: هوش سازمانی، مدیریت دانش، دانش کارکنان، ساختار دانشی، تکنولوژی اطلاعات.

مقدمه

هوش سازمانی، استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی و تمرکز این توانایی ذهنی در رسیدن به رسالت سازمانی است (Albrecht, 2003). دیدگاه ها و تعاریف مختلفی در مورد هوش سازمانی وجود دارد، برخی آن را به عنوان قابلیت سازمانی در افزایش اطلاعات، نوآوری دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش تعریف کرده اند. هلال^۱ هوش سازمانی را حاصل عملکرد پنج زیر سیستم شناختی ساختار سازمانی، فرهنگ، روابط دینفعان، مدیریت دانش و فرایندهای استراتژیک تعریف

¹Halal

نموده است. لیبویتز^۲ همچنین هوش سازمانی را اجتماع سودآورهای ارزش افزوده از محل اموال غیر منقول سازمانی مانند دانش کارکنان، مدیران، ذینفعان و مشتریان تعریف نموده است. طبق این تعریف هوش سازمانی بر پایه سه اصل استوار است: افراد، ساختار و روابط سازمانی. افراد به دانش کارکنان سازمان اشاره دارد، ساختار دانشی سازمان به مخازن دانشی، تفکرات کارکنان و پایگاه های داده درون سازمانی مرتبط می باشد و روابط سازمانی به میزان ارتباط سازمان در درون و بیرون از سازمان جهت کسب منابع دانشی از مشتریان و ذینفعان و حتی جامعه بستگی دارد. برخی اصل چهارمی با عنوان اصل رقابت را نیز در بالا بردن هوشمندی یک سازمان مؤثر دانسته اند، این اصل به میزان هوشمندی سازمان در رابطه با واکنش نسبت به رقبای منجر می شود. وزارت تعاون به عنوان یک سازمان دولتی در تلاش است تا با اصلاح و بهسازی ساختارها و فرایندهای خود بتواند نقش خود را در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه به نحوی مؤثر و موفقیت آمیز ایفا نماید. مدیریت دانش یکی از مهمترین اجزای هوش استراتژیک می باشد که می تواند در شرایط موجود به ارتقاء هر چه بیشتر هوشمندی و موفقیت این وزارتخانه کمک نماید. لیکن به دلیل اینکه وزارت تعاون از سازمانهای دولتی محسوب می شود و مسأله رقابت در آن چندان مورد توجه و تأکید مسئولین نمی باشد، در مقاله حاضر بطور خاص جایگاه مدیریت دانش در هوش سازمانی وزارت تعاون را بر مبنای سه اصل پایه در هوشمندی سازمان یعنی افراد، ساختار و روابط دانشی سازمان مورد بررسی قرار خواهیم داد.

بیان مسأله

از زمانیکه پیاده سازی گسترده هوش سازمانی، از مفاهیم در حال رشد مطرح شده، مدیریت دانش نقش مهمی در تسهیل فرموله کردن استراتژی هوش سازمانی و پیاده سازی آن را دارد. دانش و تجربه افراد در کنار هم، بویژه در تنظیمات سازمانی موجب توسعه هوش می شوند. هدف کلیدی هوش سازمانی نگهداشتن سازمان در وضعیت مناسب اطلاعاتی و ایجاد آمادگی برای سازمان در مقابل چالش هاست. مدیریت دانش در مورد بهترین اهرم دانش در داخل و خارج از یک سازمان و چگونگی ایجاد ارزش غیر قابل لمس سازمان، تصمیم گیری می کند.

با مواجه شدن سازمانها با پتانسیل دانش، حضور و اهمیت مدیریت دانش و مدیریت سرمایه انسانی استراتژیک نقش بحرانی و کلیدی را در جامعه بازی می کند. مدیریت دانش با ساخت فرایند تولید ارزش از اموال غیر ملموس سازمان سروکار دارد. دیو دلانگ^۳؛ نگهداری دانش نوعی نگرانی در سالهای اخیر فراروی بخش هایی نظیر دولت، تولید، انرژی، مراکز درمانی، آموزش و حوزه فضا گذاشته است. بسیاری از سازمانها مدیریت دانش را به عنوان بخشی از استراتژی سرمایه انسانی خود پذیرفته اند.

اتحاد و هم افزایی میان هوش سازمانی و مدیریت دانش، به تعیین جریان دانش و شکاف ها برای ارزیابی بهتر موقعیتی که سازمان در آن قرار دارد، آنچه لازم است بداند و آنچه بهتر است دنبال کند، کمک می کند. مدیریت دانش از طریق مدیریت بهتر ایده ها، افزایش رفتار وفادارانه مشتری یا ارباب رجوع و درک نیازهای آنها، افزایش توانمندی و بهره وری کارکنان و رهبری مؤثر دانش می تواند منجر به افزایش هوش سازمانی گردد.

اهداف و سؤالات پژوهش

از آنجا که هوش سازمانی باید مورد توجه مدیران سازمان ها واقع شود، یعنی اینکه تک تک ابعاد هوش سازمانی را در سازمان خود جهت تبدیل شدن به سازمانی با هوش بالا، مورد اندازه گیری و ارزیابی قرار دهند، هدف ما نیز از انجام این پژوهش ارزیابی مجدد ابعاد هوش سازمانی در وزارت تعاون به قرار زیر است:

- بررسی جایگاه مدیریت دانش در هوش سازمانی وزارت تعاون.

² Jay Liebowitz

³ Dave Delong (2004)

اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

- ارزیابی وضعیت موجود مدیریت دانش در راستای هوش سازمانی وزارت تعاون.
 - شناسایی فرایندهای دانش آفرینی در سطح مدیران و کارکنان وزارت تعاون (بررسی هوش سازمانی در ارتباط با افراد).
 - شناسایی و ارزیابی ساختار دانشی در وزارت تعاون (بررسی هوش سازمانی در ارتباط با ساختار سازمان).
 - شناسایی و ارزیابی تکنولوژی اطلاعات در هوش سازمانی وزارت تعاون (بررسی هوش سازمانی در ارتباط با روابط سازمانی).
- همانگونه که اشاره گردید، در این پژوهش به دنبال بررسی جایگاه مدیریت دانش در هوش سازمانی وزارت تعاون می باشیم و سؤال اساسی پژوهش به صورت زیر بیان می شود :

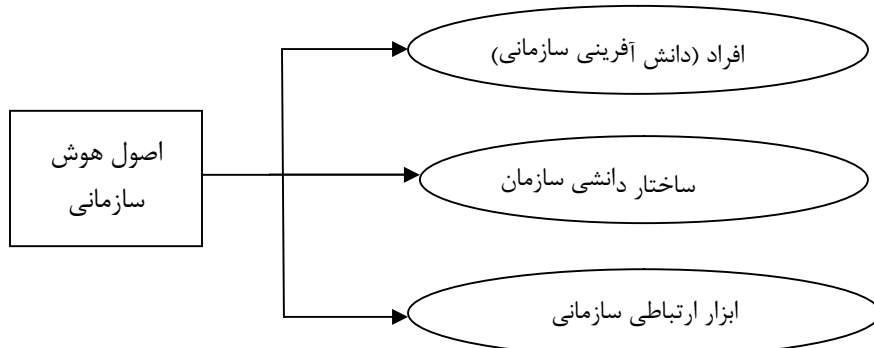
➤ مدیریت دانش در هوش سازمانی وزارت تعاون دارای چه جایگاهی می باشد؟

بر این اساس سؤالات ذیل مطرح می گردد:

- مدیران و کارکنان وزارت تعاون از چه طریقی می توانند بر ارتقای هوش سازمانی مؤثر باشند؟
- ساختار سازمانی مؤثر بر ارتقای هوش سازمانی وزارت تعاون کدام است؟
- روابط سازمانی چگونه در هوش سازمانی وزارت تعاون تأثیر می گذارند؟

معرفی مدل و روش پژوهش:

در این تحقیق با توجه به مطالعات پیشین و ادبیات موجود در این زمینه ساختار سازمانی، فرایندهای دانش آفرینی افراد و تکنولوژی اطلاعات به عنوان ابزار ارتباطی با افراد درون و خارج از سازمان، از مهمترین ابعاد مدیریت دانش وزارت تعاون در راستای توسعه هوش سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. ساختار سازمانی در سه سطح فرهنگ، رهبری و استراتژی، فرایندهای دانش آفرینی افراد با استفاده از مدل نوناکا و تکنولوژی اطلاعات نیز با توجه به پایگاه داده ها، زیر ساخت مناسب تکنولوژی اطلاعات و وجود سخت افزارها و نرم افزارها و ... مورد بررسی قرار گرفت. سپس با سود جستن از آراء مذکور، به ساخت شاخص برای سنجش وضعیت مدیریت دانش وزارت تعاون پرداخته شد. شاخصهایی که هر یک دربر گیرنده بخشی از مدیریت دانش می باشند و در مجموع می توانند ابعاد مختلف مدیریت دانش را در ارتقای هوش سازمانی ترسیم نمایند.



نمودار (1)؛ اصول پایه در هوش سازمانی از دیدگاه لیبویتز

پژوهش حاضر از لحاظ هدف تحقیق، از نوع تحقیقات کاربردی می باشد، به این دلیل که عوامل پیشنهادی جهت مدیریت دانش قابلیت استفاده برای سازمانهایی که در راستای هوش سازمانی گام برمی دارند را خواهد داشت و به صورت اجرایی در سازمانها می تواند مورد استفاده قرار گیرد و بر حسب نحوه گردآوری داده ها، به دلیل استفاده از پرسشنامه جهت گردآوری اطلاعات از نوع توصیفی است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کارشناسان و مدیران بخش ستادی وزارت تعاون می باشد که با پروژههای مدیریت دانش و مفاهیم هوش سازمانی آشنایی دارند. شاخصهای انتخاب این افراد حداقل داشتن مدرک تحصیلی لیسانس، پنج سال سابقه کار در وزارت تعاون و آشنایی با سیستم مدیریت دانش می باشد. برای نمونه گیری از روش سر شماری استفاده شده است. به دلیل اینکه تعداد خبرگان آشنا با سیستم مدیریت دانش در وزارت تعاون محدود است، لذا اطلاعات را از افراد خاصی که قادر باشند اطلاعات مطلوب را ارائه دهند بدست آورده و از روش سر شماری استفاده شده است. جهت طراحی این بخش، از طیف پنج گزینه

اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

ای لیکرت استفاده گردیده است. پرسشنامه حاضر در سه سطح تکنولوژی اطلاعات، فرایندهای دانش آفرینی افراد و ساختار سازمانی به سنجش وضعیت مدیریت دانش در راستای هوش سازمانی وزارت تعاون می پردازد.

جدول (1): شاخصهای اندازه گیری اصول پایه هوش سازمانی

ساختار سازمانی

عوامل	شاخص	محققان
فرهنگ	تشویق و تسهیل تسهیم دانش ایجاد جو همکاری و اعتماد وجود سیستم های پاداش مبتنی بر عملکرد دانشی کارکنان فرایندهای یادگیری از طریق انعطاف پذیری سازمان ایجاد فضای خلق ایده و افکار نو	Bierly and Chakrabarti (1996), Hansen et al. (1999), Jordan and Jones (1997), Nonaka and Takeuchi (1995), Venzin et al. (1998) and Zack (1999a)
رهبری	مسؤل مشخصی جهت فعالیتهای دانشی درک اجرای منابع دانشی سازمان قرار گرفتن در مرکزیت استراتژی سازمان	Deshpande et al. (1993) and Drew (1997), Probst et al. (2000), Davenport (1996)
استراتژی	هم راستایی استراتژی سازمان با استراتژی مدیریت دانش خلق دانش به عنوان هدف اصلی استراتژیک بودن مدیریت دانش ساز و کارهای تدوین استراتژیهای دانشی	Porter (1980), Darroach (2002), Zack (1999), Marr & Schiuma (2004), Grossman (2006)

فرایندهای دانش آفرینی افراد در سازمان

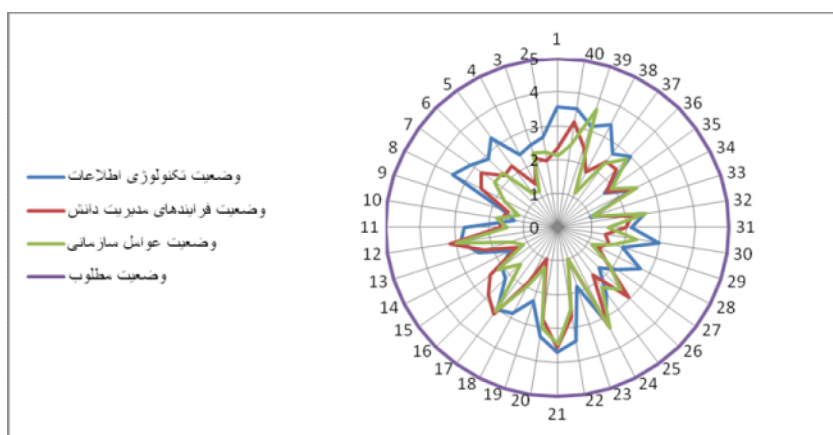
عوامل	شاخص	محققان
اجتماعی سازی	تسهیم تجارب با عرضه کنندگان و مشتریان گردآوری اطلاعات از منابع گوناگون ایجاد محیط کاری که فرصت یادگیری می دهد	Nonaka and Takeuchi (1995), Nonaka et al. (2000)
بیرونی سازی	گفتگوهای خلاق و سازنده استفاده از استعاره ها جهت خلق مفاهیم مبادله عقاید از طریق گفتگو استفاده از افکار قیاسی و استقرایی	Nonaka and Takeuchi (1995), Nonaka et al. (2000)
ترکیب سازی	ایجاد اسناد و دستورالعملها برای خدمات سازمانی ایجاد پایگاه داده ها انتقال مفاهیم جدید	Nonaka and Takeuchi (1995), Nonaka et al. (2000)
درونی سازی	شکل گیری گروه ها و انتقال تجارب تسهیم ارزشها و تفکرات جدید فهم دیدگاه مدیریت از طریق ارتباط با همکاران	Nonaka and Takeuchi (1995), Nonaka et al. (2000)

ابزار ارتباطی سازمان (تکنولوژی اطلاعات)

عوامل	شاخص	محققان
زیرساختهای تکنولوژیکی پایگاه داده ها نرم افزارها و سخت افزارها سهولت دسترسی سودمندی	ایجاد سایتهای داخلی برای تسهیل انتقال دانش روزآمدی و یکپارچگی سیستم های اطلاعاتی توسعه فناوری اطلاعات انسان محور ایجاد پایگاه های داده ارتباط بین اعضا از طریق فناوری اطلاعات سهولت دسترسی به اطلاعات مورد نیاز	Ruggles (1998), Grant (1996), De Long (1997), Leonard-Barton (1995), Gold et al. (2001), Gray (2001)

تحلیل یافته ها و بحث:

جهت بررسی وضعیت موجود مدیریت دانش در راستای هوش سازمانی وزارت تعاون، از مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه که با فعالیتهای دانشی سازمان آشنایی کامل داشتند، خواسته شد که به بررسی وضعیت مدیریت دانش در سه سطح فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی و فرایندهای دانش آفرینی افراد در قالب گزینه های پنج تایی طیف لیکرت، از خیلی کم تا خیلی زیاد بپردازند. برای وضعیت خیلی بد مدیریت دانش در وزارت تعاون، گزینه خیلی کم با امتیاز 1 در نظر گرفته شد و برای قرار داشتن در وضعیت بسیار خوب در وزارتخانه گزینه خیلی زیاد با امتیاز 5 در نظر گرفته شد و از مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه خواسته شد، جایگاه مدیریت دانش در سازمان خود را به ترتیب از خیلی کم تا خیلی زیاد ارزیابی نمایند. از نظر مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه وضعیت هر یک از عوامل در موقعیتی متوسط و پایین تر از حد متوسط قرار دارد، یعنی اینکه مدیریت دانش در وزارت تعاون در جایگاه مطلوبی قرار ندارد. نمودار زیر وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون را نمایش می دهد:



نمودار (2): بررسی جایگاه مدیریت دانش در وضعیت مطلوب هوش سازمانی وزارت تعاون

همانگونه که در نمودار فوق مشاهده می گردد وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون با وضعیت مطلوب هوش سازمانی فاصله زیادی دارد و مدیران ارشد وزارت تعاون وضعیت مدیریت دانش در آن سازمان را مطلوب ارزیابی ننموده اند. جهت بررسی جایگاه مدیریت دانش در هوش سازمانی وزارت تعاون از داده های آمار توصیفی نیز بهره گرفته و نتایج در جدول زیر ارائه می گردد:

جدول ۱. (2): آمار توصیفی پاسخ دهندگان در بررسی وضعیت جایگاه مدیریت دانش در هوش سازمانی

	میانگین	واریانس	انحراف معیار	حداکثر داده ها	حداقل داده ها	دامنه تغییرات	داده ها
وضعیت تکنولوژی	2.6000	.450	.67100	3.71	1.00	2.71	40
وضعیت فرایندهای دانشی	2.1562	.440	.66350	3.58	1.00	2.58	40
وضعیت ساختار سازمانی	2.0650	.524	.72395	3.67	1.00	2.67	40
جمع							40

اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

با مطالعه جدول و نمودار می توان دریافت که وضعیت تکنولوژی اطلاعات در راستای توسعه هوش سازمانی وزارت تعاون، در مقایسه با سایر عوامل در موقعیت بهتری قرار دارد و پس از آن وضعیت فرایندهای دانشی افراد و ساختار سازمانی در وضعیت ضعیفتری قرار دارند.
حال به بررسی تفکیکی هر یک از این عوامل می پردازیم:

- بررسی وضعیت تکنولوژی اطلاعات به عنوان مهمترین ابزار ارتباطی در وزارت تعاون:
تکنولوژی اطلاعات در 7 گویه (سهولت دسترسی به اطلاعات مورد نیاز در سازمان، سودمندی و مناسب بودن اطلاعات موجود برای کاربران، به روز شدن پایگاه داده ها بطور مداوم و یکپارچه، وجود شبکه ها و سایتها در سازمان جهت به اشتراک گذاشتن دانش، وجود شبکه های درون سازمانی (ساز و کارهای مبتنی بر اینترنت و اینترنت)، وجود زیرساخت مناسب تکنولوژی اطلاعات (خطوط پرسرعت، سخت افزار مناسب و تعداد کامپیوترها و...)، وجود شبکه ها و سایتهای ارتباط با عرضه کنندگان و ارباب رجوع) مورد سنجش قرار گرفت، که وضعیت موجود و وضعیت مطلوب هر یک از این گویه ها در نمودار زیر قابل بررسی و مشاهده می باشد:



نمودار (۳): بررسی جایگاه تکنولوژی اطلاعات در وضعیت مطلوب هوش سازمانی وزارت تعاون

وضعیت موجود تکنولوژی اطلاعات در مدیریت دانش وزارت تعاون ضعیف می باشد، در صورتیکه جهت انجام هر گونه اقدام سازمانی داشتن پایگاه داده مناسب و غنی می تواند سازمان را در رسیدن به اهداف سازمانی یاری دهد. در این وزارتخانه باید ساز و کارهایی جهت دسترسی آسان به اطلاعات مورد نیاز تعبیه گردد، زیرا دسترسی به داده ها و اطلاعات مورد نیاز و زیر ساختهای کامل تکنولوژی اطلاعات در وضعیت مناسبی قرار ندارد. بررسی توصیفی حاصل از این داده ها به صورت زیر ارائه می شود:

جدول (۳): آمار توصیفی پاسخ دهندگان در بررسی وضعیت تکنولوژی اطلاعات

واریانس	انحراف معیار	میانگین	حداکثر داده ها	حداقل داده ها	دامنه تغییرات	داده ها
450	67100	26000	371	100	271	40

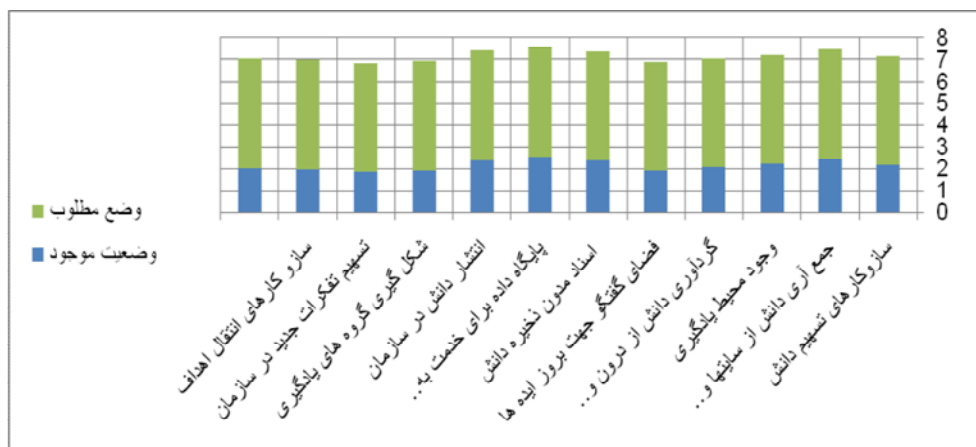
میانگین وضعیت عامل تکنولوژی اطلاعات در وزارت تعاون 2/6 می باشد. این در حالی است که وضعیت مطلوب عامل تکنولوژی اطلاعات 5 می باشد. دامنه تغییرات یکی از شاخص های پراکندگی و برابر با تفاضل کوچکترین داده از بزرگترین داده می باشد و این شاخص برای وضعیت عامل تکنولوژی اطلاعات 2/71 می باشد. حداقل و حداکثر داده های مربوط به وضعیت عامل تکنولوژی اطلاعات به ترتیب 1 و 5 می باشد. واریانس که یکی دیگر از شاخص های اندازه گیری پراکندگی می باشد، پراکندگی داده ها را

اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

نسبت به میانگین بیان می کند، که در جدول فوق واریانس مربوط به وضعیت تکنولوژی اطلاعات 0/450 برآورد شده است. از دیگر شاخص های پراکندگی، انحراف معیار می باشد که شاخص حاصل از جذر واریانس می باشد، مقادیر مربوط به آن را می توان در جدول فوق مشاهده نمود.

○ بررسی وضعیت فرایندهای دانش آفرینی توسط افراد در وزارت تعاون:

فرایندهای مدیریت دانش در چهار بخش اجتماعی سازی، برونی سازی، ترکیب سازی و درونی سازی و در قالب 12 گویه (جمع آوری اطلاعات و دانش از سایت و شبکه های سازمان، وجود محیط مناسب کاری که به کارکنان و متخصصان فرصت یادگیری بدهد، گردآوری نظام مند اطلاعات مورد نیاز از درون و بیرون از سازمان توسط کارکنان، وجود فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده های بدیع و نظرات خلاق، وجود رویه ها، دستورالعملها و اسناد مدون جهت ذخیره دانش در سازمان، ایجاد پایگاه های داده مناسب برای خدمات رسانی به ارباب رجوع، شکل گیری گروه های یادگیری و انتقال تجرب گروهی به تمام بخشهای سازمان، به اشتراک گذاری (تسهیم) ارزشها و تفکرات حرفه ای جدید در سازمان، وجود ساز و کارهای انتقال اهداف، دیدگاه ها و سیاستهای مدیریت (کلان، میانی و عملیاتی) به سطوح پایین تر، برقراری روابط با بخشهای عملیاتی از طریق توسعه تیم های هم وظیفه در سازمان) مورد سنجش قرار گرفت، که وضعیت موجود و وضعیت مطلوب هر یک از این گویه ها در نمودار زیر قابل بررسی و مشاهده می باشد:



نمودار (4): بررسی جایگاه فرایندهای دانش آفرینی در وضعیت مطلوب هوش سازمانی وزارت تعاون

همانگونه که در نمودار قابل مشاهده است، فرایندهای مدیریت دانش تأثیر زیادی را بر مدیریت دانش وزارت تعاون دارند و به تناسب از وضعیت نامطلوبی در وزارت تعاون برخوردارند. مدیریت ایده ها و تفکرات جدید می تواند سازمان را در سطح بالایی از آمادگی قرار دهد. یک سازمان به تنهایی قادر به دانش آفرینی نیست. دانش ضمنی افراد، اساس دانش آفرینی سازمانی تلقی می گردد. سازمان باید دانش ضمنی را که در سطح فردی خلق و ذخیره شده، با همه ابعاد آن به کار گیرد. با توجه به اینکه محققان، وجود فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده های بدیع و نظرات خلاق و همچنین وجود محیط مناسب کاری که به کارکنان فرصت یادگیری بدهد را از مهمترین عوامل شناسایی نموده اند، اما وضعیت موجود نشان دهنده وضعیت پایین این عوامل در وزارت تعاون می باشد. بدون بهره گیری از پاره ای از تجارب مشترک، انتقال اندیشه یک فرد به فرایند فکری فرد دیگر بسیار دشوار خواهد بود. انتقال تجارب گروهی و ایجاد فضای یادگیری از طریق جلسات طوفان مغزی، مشاهده، تقلید و تمرین و استفاده از نظر ارباب رجوع و مشتریان امکانپذیر است. بررسی توصیفی حاصل از فرایندهای دانش آفرینی وزارت تعاون به صورت زیر ارائه می شود:

اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

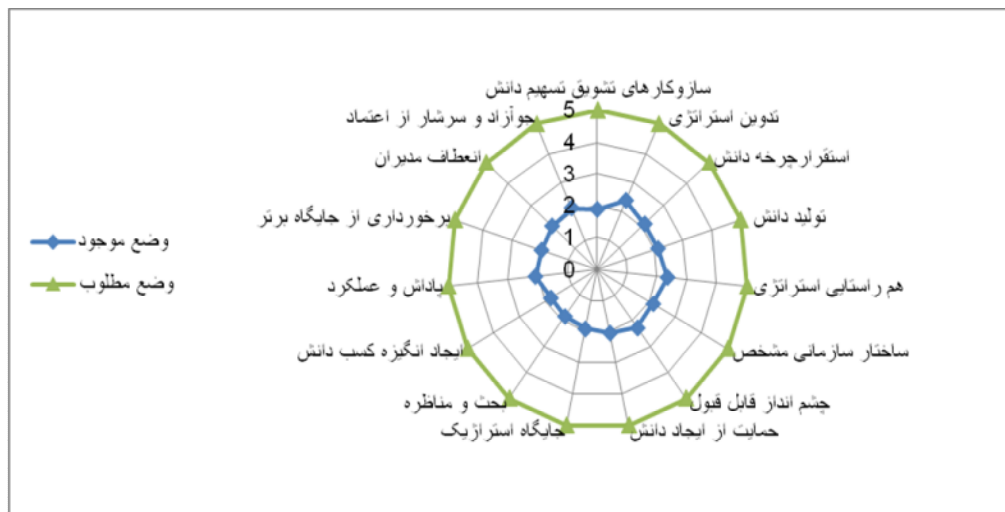
جدول (4): آمار توصیفی پاسخ دهندگان در بررسی وضعیت فرایندهای مدیریت دانش

وضعیت فرایندهای مدیریت دانش	واریانس	انحراف معیار	میانگین	حداکثر داده ها	حداقل داده ها	دامنه تغییرات	داده ها
	.440	.66350	2.1562	3.58	1.00	2.58	40

میانگین وضعیت این عامل در وزارت تعاون 2/2 می باشد و وضعیت مطلوب فرایندهای دانشی 5 می باشد. دامنه تغییرات یکی از شاخص های پراکندگی و برابر با تفاضل کوچکترین داده از بزرگترین داده می باشد و این شاخص برای وضعیت فرایندهای مدیریت دانش 2/6 می باشد. حداقل و حداکثر داده ها ی مربوط به وضعیت عامل فرایندهای مدیریت دانش به ترتیب 1 و 5 می باشد. واریانس که یکی دیگر از شاخص های اندازه گیری پراکندگی می باشد، پراکندگی داده ها را نسبت به میانگین بیان می کند، 0/440 برآورد شده است. از دیگر شاخص های پراکندگی، انحراف معیار می باشد که شاخص حاصل از جذر واریانس می باشد، مقادیر مربوط به آن را می توان در جدول فوق مشاهده نمود.

○ بررسی ساختار سازمانی وزارت تعاون:

ساختار سازمانی مدیریت دانش در سه بخش فرهنگ دانشی، رهبری دانشی و استراتژی دانشی و در قالب 15 گویه (وجود سازو کارهای تشویق و تسهیل به اشتراک گذاری دانش در سازمان، وجود جو آزاد و همراه با اعتماد بین اعضاء سازمان جهت بروز عقاید و نظرات جدید، انعطاف پذیری مدیران و کارشناسان در برخورد با ایده های جدید جهت فرایند های یادگیری، برخورداری از جایگاه برتر برای افرادی که به خلق ایده ها و افکار نو می پردازند، ارتباط مناسب بین سیستم های پاداش و ارزشیابی عملکرد کارکنان با میزان مشارکت آنان در تولید دانش، وجود ساز و کارهای ایجاد انگیزه میان کارکنان در زمینه کسب، تسهیم و به کارگیری دانش، وجود ساز و کارهای مناسب برای بحث و مناظره با همکاران جهت تعیین استراتژی ها و سیاستهای کاری، وجود جایگاه استراتژیک و راهبردی مبحث مدیریت دانش در سازمان، وجود ساز و کارهای حمایت از دانش موجود و ایجاد دانش جدید در سازمان، وجود چشم انداز و دورنمایی قابل قبول از کاربرد دانش در سازمان، وجود ساختار سازمانی مشخص برای راهبردها و فعالیتهای مدیریت دانش، هم راستایی استراتژی کلی سازمان با استراتژی مدیریت دانش، تولید دانش به عنوان یکی از اهداف اصلی سازمان، استقرار چرخه دانش به عنوان یکی از اهداف برتر سازمان در راستای کارآمدی بیشتر، تدوین استراتژیها و اهداف واضح برای مدیریت دانش در سازمان) مورد سنجش قرار گرفت، که وضعیت موجود و وضعیت مطلوب هر یک از این گویه ها در نمودار زیر قابل بررسی و مشاهده می باشد.



نمودار (5): بررسی جایگاه ساختار سازمانی در وضعیت مطلوب هوش سازمانی وزارت تعاون

اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

انعطاف پذیری مدیران و کارشناسان در برخورد با ایده های جدید در جهت فرایندهای یادگیری از بالاترین اهمیت در ساختار سازمانی مدیریت دانش در وزارت تعاون برخوردار است. در حالیکه انعطاف پذیری جهت بروز عقاید گوناگون و همچنین جایگاه ویژه و برتری برای افراد خلاق در این وزارتخانه وجود ندارد. بنابراین تولید و به اشتراک گذاری دانش نیز در وضعیت مناسبی قرار ندارد و فرهنگ سازمانی از ساز و کارهای مناسبی جهت ایجاد انگیزه میان اعضاء در زمینه کسب و انتقال دانش محروم می باشد. بنا به نظر بسیاری از صاحب نظران فرهنگ سازمانی، تغییر فرهنگ (اعتقادات، ارزشها و باورهای مشترک اعضای سازمان) یکی از مشکلترین، پیچیده ترین و زمان برترین تغییرات است و نیاز به راهکارهای تشویقی و پشتیبانی تام مدیریت دارد. ایجاد انگیزه میان کارکنان در زمینه کسب، تسهیم و به کارگیری دانش از دیگر عواملی می باشد که مورد توجه قرار نگرفته است. بررسی توصیفی حاصل از این داده ها به صورت زیر ارائه می شود:

جدول (5): آمار توصیفی پاسخ دهندگان در بررسی وضعیت ساختار سازمانی

داده ها	دامنه تغییرات	حداقل داده ها	حداکثر داده ها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	وضعیت عوامل سازمانی
40	2.67	1.00	3.67	2.0650	.72395	.524	

میانگین وضعیت این عامل در وزارت تعاون 2/1 می باشد و وضعیت مطلوب جایگاه ساختار سازمانی 5 می باشد. واریانس که یکی دیگر از شاخص های اندازه گیری پراکندگی می باشد، پراکندگی داده ها را نسبت به میانگین بیان می کند، که در جدول فوق واریانس مربوط به وضعیت عوامل ساختار سازمانی 524/0 برآورد شده است. از دیگر شاخص های پراکندگی، انحراف معیار می باشد که شاخص حاصل از جذر واریانس می باشد، مقادیر مربوط به آن را می توان در جدول فوق مشاهده نمود.

هوش سازمانی در شرایطی می تواند بهبود یابد که یک فرهنگ اشتراک دانش در سازمان در برابر افرادی که دانش خود را احتکار نموده اند، وجود داشته باشد. اگر فرهنگ، مردم را تشویق به اشتراک هر آنچه می دانند، نکند در نهایت دانش هر کسی برای خودش باقی می ماند. در نتیجه داشتن سطوح بالای اعتماد در سازمان جهت به اشتراک گذاری دانش، به پرورش و افزایش هوش سازمانی کمک می کند.

نتیجه گیری :

نگرش دقیق تر در هوش سازمانی ما را متوجه چهار نوع سرمایه در سازمان می کند که می توان آنها را پرورش داد و تحت کنترل درآورد؛ نخست سرمایه انسانی که حکایت از قوه ادراک کارکنان سازمان دارد. نوع دوم سرمایه ساختاری و معرف دانشی می باشد که انتقال و تقلید از آن به راحتی امکانپذیر نیست. سرمایه فکری نوع سوم، سرمایه دانشی خارج از سازمان یعنی سرمایه مشتری می باشد که گاهی آن را سرمایه جامعه یا ارتباطات می نامند و این دانشی است که سازمان از مشتریان و ذینفعان به دست آورده و پس از آمیختن با دانش کارکنان، آن را به عنوان پایه دانش سازمانی مورد استفاده قرار می دهد. وجود این سرمایه های دانشی به سازمان کمک میکند تا در مورد سرمایه هوشی یا IQ خود تصمیم گیرد. وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون از نظر مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه در موقعیتی متوسط و پایین تر از حد متوسط قرار دارد، یعنی اینکه وضعیت مدیریت دانش وزارت تعاون در جهت توسعه هوش سازمانی و در سه بعد پایه ای مورد مطالعه در موقعیت مطلوبی قرار ندارد. با توجه به بررسی وضعیت مدیریت دانش در وزارت تعاون و همچنین با در نظر گرفتن نظرات و پیشنهادات مدیران و کارشناسان آن وزارتخانه، راهکارهای زیر جهت موفقیت سیستم مدیریت دانش در این سازمان ارائه میگردد؛ ایجاد زیرساخت مناسب تکنولوژی اطلاعات، ایجاد ساز و کارهای تسهیم دانش و تجارب بین کارکنان و ارباب رجوع، ایجاد محیط مناسب کاری که به کارکنان و متخصصان فرصت

یادگیری بدهد، فراهم نمودن فضای گفتگوی کارشناسی و مدیریتی مناسب جهت بروز ایده های بدیع و نظرات خلاق، انتقال مناسب دانش ایجاد شده برای کلیه کارکنان سازمان، شکل گیری گروه های یادگیری و انتقال تجارب گروهی به تمام بخشهای سازمان و وجود ساختار سازمانی مشخص برای راهبردها و فعالیتهای مدیریت دانش در سازمان (رهبری دانش سازمانی). وزارت تعاون می تواند با تلاش در جهت ایجاد فرهنگ دانشی و بهبود فرایندهای دانش آفرینی کارکنان، توسعه زیر ساختهای تکنولوژیکی خود و ایجاد ساختار سازمانی دانش محور، هوش استراتژیک خود را بهبود بخشد.

منابع و مأخذ:

- الهیان، علی (1388)، هوش سازمانی، ماهنامه تدبیر، شماره 208
- برایان برگرن(1386)، مبانی مدیریت دانش، ترجمه قهرمانی، محمد و باقری، محمد، نشر مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو
- پروبست، گیلبرت و روب، استفان و رومهاردت، کای(1385)، مدیریت دانش، ترجمه علی حسینی خواه، تهران، نشر یسطرون، چاپ اول
- خاکی، غلامرضا (1386)، روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی، تهران، چاپ دوم، نشر بازتاب.
- داونپورت، توماس و پروساک، لارنس(1379)، مدیریت دانش، ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران، نشر ساپکو، چاپ اول
- سلطانی، ایرج (1388)، هوش شش گانه، ماهنامه تدبیر، شماره 210
- لیوویتز، جی، تارخ، هوش استراتژیک، ترجمه محمد جعفر و دیگران (1389)، تهران، نشر دانشگاه خواجه نصیر طوسی
- صدقیانی و دیگران(1381)، تحلیل آماری پیشرفته، تهران، چاپ اول، نشر هوای تازه
- نوناکا، ایکوجیرو و تاکه اوچی، هیروتاکا(1385)، شرکتهای دانش آفرین، ترجمه عطا فر و دیگران، قم، انتشارات سماء قلم
- Cong, Xiaming & Pandya, Kaushik (2003), Issues of knowledge management in the public sector. A available at: www.ejkm.com
- Davenport.T & Prusak,L(1998). Working knowledge :How organizations manage what they know. Harvard Business School press.
- Hung, Y.C Huang, S.M Lin, Q. Tsai,M.L (2005), " Critical factors in adopting a knowledge management system for the pharmaceutical industry", Industrial management & Data system Vol. 105 No.2, pp.164-168
- Mu-Yen Chen et al.Measuring knowledge management performance using a competitive perspective : An empirical study , Exper System With Applications36 (2009) 8449-8459
- Nonaka, Takeuchi (1995).THE KNOWLEDGE –CREATING COMPANY:How japaniese companies creat the dynamics of innovation.
- Carneiro, Alberto. (2001) "The role of Intelligent Resources in Knowledge Management," Journal of Knowledge Management, Vol .5, No. 4.
- Tat, L.W & Stewart, H (2007). " knowledge management in the Malaysian Aerospace industry", Journal of knowledge Management, Vol 11 No.1 pp.143-151.
- Byounggu Choi, Simon K.Poon, Joseph G. Davis(2008), "Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory – based approuch", Omega.pp235-251.Available at: www.science direct.com
- Enrique Clarer- Cortes, Patrocinio Zaragoza-Saez,Eva Pertusa-Ortega(2007), "organizational structure features supporting knowledge management processes" Journal of knowledge management Vol.11No.4pp45-57
- Fei Gao,Meng Li & Steve Clarke(2008), knowledge, management, and knowledge management in business operations", Journal of knowledge management Vol.12No.2pp3-17
- Gabriel Cepeda Carrion,Jose Luis Galan Gonzalez & Antonio Leal(2004), "Identifying key knowledge area in the professional services industry: a case study", Journal of knowledge management Vol.8No.6pp131-150
- Gibbert M, Leibold M,Probst G(2002),"Five style of customer knowledge management, and how smart companies use them to creat value", European Management JournalVol.20No.5pp459-469



اولین همایش ملی هوش سازمانی/ کسب و کار (۲۹ و ۳۰ آذر ماه ۸۹)

- Wiig, Karl M. (2000), "Application of knowledge management in public administration", Knowledge Research Institute, Inc. Km Wiig@Krii.com
- Byounggu Choi, Simon K. Poon, Joseph G. Davis (2008), "Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory – based approach", Omega 36, pp 235-251. Available at: www.science-direct.com
- Snyman & Kruger (2004), "The interdependency between strategic management and strategic knowledge management", Journal of Knowledge Management, Vol. 8, No. 1, pp 5-19