

Handwritten Arabic calligraphy in a highly stylized, cursive script. The text is arranged in several vertical columns, with some characters appearing to be part of a larger, more complex structure. The script is dense and intricate, characteristic of traditional Islamic calligraphy. The main body of text is written in a dark ink on a light background. There are some smaller, less distinct characters and lines scattered around the main text, possibly serving as decorative elements or additional annotations. The overall appearance is that of a highly skilled calligrapher's work, possibly a religious or historical document.



دانشگاه پیام نور

دانشکده مدیریت

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته مدیریت دولتی

گروه مدیریت

عنوان پایان نامه:

ارائه مدل عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به منظور افزایش خلاقیت و

یادگیری سازمانی در گمرکات استان آذربایجان غربی

پژوهشگر:

رامین بهنمون

استاد راهنما:

دکتر علی اکبر احمدی

استاد مشاور:

دکتر رضا رسولی

اسفند ۱۳۹۲



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

واحد تهران غرب



دانشگاه پیام نور  
دانشگاه پیام نور استان تهران  
احم علی لویک انرج و ایمنیزه دانش

شماره .....

تاریخ .....

پیوست .....

## صور تجلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد

آقای رامین بهنمون به شماره دانشجویی ۸۷۰۰۰۰۳۹۵

دانشجوی رشته مدیریت دولتی

### تحت عنوان:

"ارائه مدل عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به منظور افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی در گمرکات استان آذربایجان غربی"

جلسه دفاع باحضور داوران نامبرده ذیل مورخ ۹۲/۱۲/۲۰ ساعت ۱۴-۱۳ در سالن دفاع تحصیلات تکمیلی برگزار شد و پس از بررسی پایان نامه مذکور با نمره به عدد ۱۹..... به حروف نیم نمره و با درجه عالی مورد قبول واقع شد / [ ] نشد [ ]

### هیات داوران:

اساتید	نام و نام خانوادگی	مرتبه علمی	امضاء
استاد راهنما	دکتر احمدی		
استاد مشاور	دکتر رسولی		
استاد داور	دکتر درویش		
نماینده گروه	دکتر درویش		

آیا پایان نامه مذکور نیاز به اصلاحات دارد؟

تهران، انتهای غربی اتوبان شهید  
همت، بعد از دانشگاه علوم انتظامی  
شهرک شهید باقری، روبروی درمانگاه  
تلفن: ۴۴۷۳۱۹۰۹-۱۴  
دورنگار: ۴۴۷۳۱۹۰۸

WWW.TPNU.AC.IR  
gharb@tpnu.ac.ir

اینجانب رامین بهنمون دانشجوی ورودی سال ۱۳۸۷ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گواهی می‌نمایم چنانچه در پایان نامه خود از فکر، ایده و نوشته دیگری بهره گرفته‌ام با نقل قول مستقیم یا غیر مستقیم منبع و مآخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده‌ام. بدیهی است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل قول دیگران نباشد بر عهده خویش می‌دانم و جوابگوی آن خواهم بود. دانشجو تأیید می‌نماید که مطالب مندرج در این پایان نامه (رساله) نتیجه تحقیقات خودش می‌باشد و در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن را ذکر نموده است.

نام و نام خانوادگی دانشجو  
رامین بهنمون  
تاریخ و امضاء  
۹۲، ۱۲، ۲۰

اینجانب رامین بهنمون دانشجوی ورودی سال ۱۳۸۷ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گواهی می‌نمایم چنانچه براساس مطالب پایان نامه خود اقدام به انتشار مقاله، کتاب، و ... نمایم ضمن مطلع نمودن استاد راهنما، با نظر ایشان نسبت به نشر مقاله، کتاب، و ... و به صورت مشترک و با ذکر نام استاد راهنما مبادرت نمایم.

نام و نام خانوادگی دانشجو  
رامین بهنمون  
تاریخ و امضاء  
۹۲، ۱۲، ۲۰

کلیه حقوق مادی مترتب از نتایج مطالعات، آزمایشات و نوآوری ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه متعلق به دانشگاه پیام نور می‌باشد.

اسفند ۱۳۹۲

به پاس زحمات فراوان، تقدیم به :

پدر فداکارم که شکیبایی هم آوایی با ساز حیات را از ایشان فرا  
گرفتم و

مادر مهربانم که اولین آموخته من، نوای دل انگیز لالائی او بود.

و نهایتاً

از همسر عزیزم که طی دوران تحصیل با صبر و متانت کاستی ها را  
تحمل کرده و با فراهم آوردن محیطی آرام فرصتی فراهم نمود تا  
قدم کوچکی در راه اعتلای دانش بردارم، کمال تشکر و قدردانی  
را دارم.

### قدردانی و سپاس:

از استاد ارجمند، جناب آقای دکتر علی اکبر احمدی که به عنوان استاد راهنما با راهنمایی های ارزنده از مرحله انتخاب موضوع تا اتمام پایان نامه اینجانب را مورد عنایت خویش قرار داده اند.

از استاد ارجمند، جناب آقای دکتر رضا رسولی که به عنوان استاد مشاور در طول مدت تهیه پایان نامه با بذل عنایت و حوصله بسیار، اینجانب را مرهون لطف و محبت خویش قرار داده اند. همچنین از همکاری های بی دریغ مسئولین اداره گمرک ارومیه در تکمیل پرسشنامه ها و کلیه دوستانی که به هر طریقی در انجام این تحقیق ما را یاری رساندند، کمال تشکر و قدردانی را دارم.

رامین بهنمون

## چکیده

هدف اصلی تحقیق حاضر، ارائه مدل عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به منظور افزایش خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی در گمرکات استان آذربایجان غربی می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان گمرکات استان بوده که تعداد شان ۸۰۰ نفر و نمونه آماری مورد بررسی ۱۶۸ نفر می باشند. ابزار اندازه گیری این تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته است که شامل ۵۸ سوال بوده و پایایی آن از فرمول آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۹/۵۱ حاصل گردید. روش آماری نیز استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون تک متغیره و چند متغیره می باشد که البته از آمار توصیفی نیز در این تحقیق بهره گرفته ایم.

پس از تعیین و تایید شاخص های مرتبط با متغیرهای مستقل و وابسته توسط خبرگان، پرسشنامه تهیه شده در نمونه آماری توزیع گردید. پس از جمع آوری پرسشنامه ها و انجام تحلیل آماری بر روی داده های جمع آوری شده به وسیله نرم افزارهای SPSS و LISREL، مشخص گردید هنگامی که رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته بصورت تک تک و بدون تعامل و ارتباط عوامل با یکدیگر مورد بررسی قرار می گیرند، تمامی هفت عامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر روی خلاقیت و یادگیری سازمانی دارند؛ اما هنگامی که تعامل و ارتباط عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش با یکدیگر و تاثیر توأما متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته مورد بررسی قرار می گیرند تنها دو عامل استفاده از فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی باعث افزایش توأماً خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی می شوند.

در انتهای تحقیق نیز پیشنهاداتی به مدیران گمرکات استان آذربایجان غربی ارائه داده ایم تا با اجرای موفق سیستمهای مدیریت دانش در سازمانهایشان و استفاده مطلوب از عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش، در جهت ارتقای سطوح خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی گام های اساسی را بردارند.

## فهرست مطالب

### فصل اول: کلیات تحقیق

#### صفحه

۱-۱	مقدمه	۲
۲-۱	بیان مسأله	۳
۳-۱	شرح موضوع پژوهش و منطق پشتوانه آن	۵
۴-۱	زمینه پژوهش	۵
۵-۱	اهداف پژوهش	۶
۶-۱	کاربردهای پژوهش	۶
۷-۱	مزایای حاصل از پژوهش	۶
۸-۱	متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق	۷
۹-۱	فرضیه های پژوهش	۷
۱-۹-۱	فرضیه های اصلی	۷
۲-۹-۱	فرضیه های فرعی	۷
۱۰-۱	روش تحقیق	۸
۱۱-۱	روش و ابزار گردآوری اطلاعات	۸
۱-۱۱-۱	مطالعات کتابخانه ای	۸
۲-۱۱-۱	تحقیقات میدانی	۸
۱۲-۱	قلمرو تحقیق	۹
۱۳-۱	مراحل تفصیلی اجرای تحقیق	۱۰

### فصل دوم: مبانی نظری تحقیق

۱-۲	مقدمه	۱۳
۲-۲	بخش اول: مدیریت دانش	۱۳
۱-۲-۲	داده ها، اطلاعات و دانش	۱۴
۲-۲-۲	دانش مستتر و دانش آشکار	۱۵



۱۶	..... تعاریف مدیریت دانش (۳-۲-۲)
۱۷	..... سیستمهای مدیریت دانش (۴-۲-۲)
۱۸	..... نقش افراد در مدیریت دانش (۵-۲-۲)
۲۰	..... عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش (۶-۲-۲)
۲۲	..... بخش دوم: خلاقیت سازمانی (۳-۲)
۲۲	..... تعاریف خلاقیت (۱-۳-۲)
۲۳	..... خاستگاه خلاقیت (۲-۳-۲)
۲۳	..... دیدگاههای فرآیند خلاقیت (۳-۳-۲)
۲۴	..... سطوح خلاقیت (۴-۳-۲)
۲۵	..... دیدگاهها در مورد افراد خلاق (۵-۳-۲)
۲۵	..... عوامل موثر بر خلاقیت (۶-۳-۲)
۲۶	..... عوامل فردی (۱-۶-۳-۲)
۲۷	..... عوامل محیطی (۲-۶-۳-۲)
۲۷	..... عوامل گروهی (۳-۶-۳-۲)
۲۸	..... عوامل سازمانی (۴-۶-۳-۲)
۲۹	..... خلاقیت سازمانی در سازمانها (۷-۳-۲)
۳۱	..... عوامل کلیدی موفقیت خلاقیت سازمانی (۸-۳-۲)
۳۲	..... بخش سوم: یادگیری سازمانی (۴-۲)
۳۳	..... تعریف یادگیری و عناصر آن (۱-۴-۲)
۳۴	..... تعاریف یادگیری سازمانی (۲-۴-۲)
۳۵	..... انواع یادگیری سازمانی (۳-۴-۲)
۳۵	..... ویژگیهای یادگیری سازمانی (۴-۴-۲)
۳۶	..... یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده (۵-۴-۲)
۳۷	..... تهدیدهای فناوری اطلاعات در یادگیری سازمانی (۶-۴-۲)
۳۹	..... موانع به کارگیری یادگیری سازمانی (۷-۴-۲)
۴۰	..... عوامل کلیدی موفقیت یادگیری سازمانی (۸-۴-۲)

۴۱	.....(۵-۲) سابقه و ضرورت انجام تحقیق
۴۱	.....(۱-۵-۲) تحقیقات خارجی
۴۲	.....(۲-۵-۲) تحقیقات داخلی
۴۳	.....(۶-۲) جمع بندی

### فصل سوم: روش شناسی تحقیق

۴۶	.....(۱-۳) مقدمه
۴۶	.....(۲-۳) روش جمع آوری داده ها
۴۶	.....(۳-۳) طراحی پرسشنامه
۴۸	.....(۴-۳) روایی و پایایی
۴۸	.....(۵-۳) متغیرهای مستقل و وابسته تحقی
۴۹	.....(۱-۵-۳) متغیرهای مستقل تحقیق
۵۰	.....(۲-۵-۳) متغیرهای وابسته تحق
۵۱	.....(۶-۳) فرضیه ها و مدل پیشنهادی تحقیق
۵۱	.....(۱-۶-۳) فرضیه های اصلی
۵۱	.....(۲-۶-۳) فرضیه های فرعی
۵۳	.....(۷-۳) جامعه آماری
۵۴	.....(۸-۳) معیارها و شاخصهای تحقیق
۵۸	.....(۹-۳) روش های آماری
۵۹	.....(۱-۹-۳) آزمون دوجمله ای و آزمون فریدمن با نرم افزار ۱۸ SPSS
۵۹	.....(۲-۹-۳) آزمون t تک نمونه ای با نرم افزار ۱۸ SPSS
۵۹	.....(۳-۹-۳) آزمون رگرسیون خطی ساده با نرم افزار ۱۸ SPSS
۵۹	.....(۴-۹-۳) آزمون رگرسیون خطی چندگانه با نرم افزار ۱۸ SPSS
۶۰	.....(۵-۹-۳) آزمون تحلیل واریانس با آزمون Tukey HSD با نرم افزار ۱۸ SPSS
۶۰	.....(۶-۹-۳) تحلیل مدل معادلات ساختاری با نرم افزار ۸.۵ LISREL

## فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده های تحقیق

۶۲	۴-۱ مقدمه.....
۶۳	۴-۲) آمار توصیفی نمونه آماری.....
۶۳	۴-۲-۱) جنسیت.....
۶۴	۴-۲-۲) سن.....
۶۵	۴-۲-۳) وضعیت تاهل.....
۶۶	۴-۲-۴) سطح تحصیلات.....
۶۷	۴-۲-۵) سابقه کار.....
۶۸	۴-۳) آمار استنباطی نمونه آماری.....
۶۸	۴-۳-۱) تبیین و تفسیر متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق.....
۶۹	۴-۳-۲) مقایسه بخشهای مختلف جامعه آماری به کمک تحلیل واریانس.....
۷۱	۴-۳-۳) آزمون فرضیه های تحقیق به کمک تحلیل رگرسیون خطی ساده.....
۷۲	۴-۳-۳-۱) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی اول.....
۷۲	۴-۳-۳-۲) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی دوم.....
۷۳	۴-۳-۳-۳) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی سوم.....
۷۳	۴-۳-۳-۴) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی چهارم.....
۷۴	۴-۳-۳-۵) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی پنجم.....
۷۴	۴-۳-۳-۶) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی ششم.....
۷۵	۴-۳-۳-۷) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی هفتم.....
۷۵	۴-۳-۳-۸) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی هشتم.....
۷۶	۴-۳-۳-۹) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی نهم.....
۷۶	۴-۳-۳-۱۰) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی دهم.....
۷۷	۴-۳-۳-۱۱) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی یازدهم.....
۷۷	۴-۳-۳-۱۲) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی دوازدهم.....
۷۸	۴-۳-۳-۱۳) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی سیزدهم.....
۷۸	۴-۳-۳-۱۴) تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه فرعی چهاردهم.....

۷۹	۴-۳-۴) بررسی رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق به کمک رگرسیون خطی
۷۹	۴-۳-۴) بررسی تاثیر متغیرهای مستقل بر خلاقیت سازمانی
۸۰	۴-۳-۴) بررسی تاثیر متغیرهای مستقل بر یادگیری سازمانی
۸۱	۴-۴) بررسی رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته به کمک مدل معادلات ساختاری
۸۱	۴-۴) تشریح مدل معادلات ساختاری
۸۲	۴-۴) ارائه مدل نهایی به کمک مدل معادلات ساختاری

### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

۸۸	۵-۱) مقدمه
۸۸	۵-۲) نتایج و دستاوردهای حاصل از تحقیق
۸۹	۵-۲-۱) فرضیه های فرعی
۹۳	۵-۲-۲) فرضیه های اصلی
۹۷	۵-۳) نتیجه گیری نهایی
۹۷	۵-۴) مدل نهایی تحقیق
۱۰۰	۵-۵) محدودیتهای تحقیق
۱۰۰	۵-۶) پیشنهادات و راهکارهای بهبود برای اداره گمرک ارومیه
۱۰۳	۵-۷) پیشنهادات برای تحقیقات آتی
۱۰۴	فهرست منابع و مآخذ
۱۱۲	پیوست ها
۱۱۷	چکیده انگلیسی

## فهرست اشکال

- شکل ۱-۲: ارتباط بین داده ها، اطلاعات و دانش..... ۱۴
- شکل ۲-۲: چرخه سیستم مدیریت دانش..... ۱۷
- شکل ۳-۲: عوامل محدودساز یادگیری سازمانی..... ۴۰
- شکل ۱-۳: مدل پیشنهادی تحقیق..... ۵۲
- شکل ۱-۴: مدل اولیه..... ۸۳
- شکل ۲-۴: مدل اصلاح شده..... ۸۴
- شکل ۳-۴: مدل نهایی..... ۸۵
- شکل ۱-۵: مدل نهایی تحقیق..... ۹۹

## فهرست نمودار

- نمودار ۱-۳: توزیع رتبه دانشگاهی خبرگان ..... ۵۵
- نمودار ۲-۳: توزیع رتبه مدرک تحصیلی خبرگان ..... ۵۵
- نمودار ۱-۴: نمودار درصد فراوانی مربوط به جنسیت ..... ۶۳
- نمودار ۲-۴: نمودار درصد فراوانی مربوط به سن ..... ۶۴
- نمودار ۳-۴: نمودار درصد فراوانی مربوط به وضعیت تاهل ..... ۶۵
- نمودار ۴-۴: نمودار فراوانی مربوط به میزان تحصیلات ..... ۶۶
- نمودار ۵-۴: نمودار فراوانی مربوط به سابقه کار ..... ۶۷

## فهرست جداول

- جدول (۱-۱): جدول زمانبندی مراحل انجام تحقیق ..... ۱۰
- جدول ۱-۲: مقایسه عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش، خلاقیت و یادگیری سازمانی ..... ۴۳
- جدول ۱-۳: مقیاس لیکرت پرسشنامه ..... ۴۷
- جدول ۲-۳: مقدار آلفای کرونباخ ..... ۵۵
- جدول ۳-۳: شاخص های متغیر خلاقیت سازمانی ..... ۵۶
- جدول ۴-۳: شاخص های متغیر مستقل تحقیق ..... ۵۷
- جدول ۵-۳: شاخص های متغیر یادگیری سازمانی ..... ۵۸
- جدول ۱-۴: توزیع فراوانی مربوط به جنسیت ..... ۶۳
- جدول ۲-۴: توزیع فراوانی مربوط به سن ..... ۶۴
- جدول ۳-۴: توزیع فراوانی مربوط به وضعیت تاهل ..... ۶۵
- جدول ۴-۴: توزیع فراوانی مربوط به میزان تحصیلات کارکنان گمرک ارومیه ..... ۶۶
- جدول ۵-۴: توزیع فراوانی مربوط به سابقه کار ..... ۶۷
- جدول ۶-۴: نتایج آزمون t تک نمونه ای برای متغیرهای مستقل و وابسته ..... ۶۹
- جدول ۷-۴: نتایج آزمون تحلیل واریانس جهت مقایسه بخشهای مختلف جامعه آماری ..... ۷۰
- جدول ۸-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی ..... ۷۲
- جدول ۹-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین اشتراک و تسهیم دانش و خلاقیت سازمانی ..... ۷۲
- جدول ۱۰-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین اختصاص پاداش برای کارکنان و خلاقیت سازمانی ..... ۷۳
- جدول ۱۱-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین استراتژی ها و سیاست های دانش محور و خلاقیت سازمانی ..... ۷۳
- جدول ۱۲-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین حمایت مدیریت ارشد و خلاقیت سازمانی ..... ۷۴
- جدول ۱۳-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین مدیریت منابع انسانی و خلاقیت سازمانی ..... ۷۴
- جدول ۱۴-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین استفاده از فناوری اطلاعات و خلاقیت سازمانی ..... ۷۵
- جدول ۱۵-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی ..... ۷۵
- جدول ۱۶-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین اشتراک و تسهیم دانش و یادگیری سازمانی ..... ۷۶
- جدول ۱۷-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین اختصاص پاداش برای کارکنان و یادگیری سازمانی ..... ۷۶
- جدول ۱۸-۴: نتایج آزمون رگرسیون بین استراتژی ها و سیاست های دانش محور و یادگیری سازمانی ..... ۷۷

- جدول ۴-۱۹: نتایج آزمون رگرسیون بین حمایت مدیریت ارشد و یادگیری سازمانی ..... ۷۷
- جدول ۴-۲۰: نتایج آزمون رگرسیون بین مدیریت منابع انسانی و یادگیری سازمانی ..... ۷۸
- جدول ۴-۲۱: نتایج آزمون رگرسیون بین استفاده از فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی ..... ۷۸
- جدول ۴-۲۲: نتایج آزمون رگرسیون چندگانه بین متغیرهای مستقل و خلاقیت سازمانی ..... ۷۹
- جدول ۴-۲۳: نتایج آزمون رگرسیون چندگانه بین متغیرهای مستقل و یادگیری سازمانی ..... ۸۰
- جدول ۴-۲۴: کدهای برنامه نویسی لازم جهت تحلیل مدل معادلات ساختاری ..... ۸۲
- جدول ۴-۲۵: مقادیر T-Value بین متغیرهای مستقل و وابسته ..... ۸۵
- جدول ۴-۲۶: خلاصه نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری ..... ۸۶
- جدول ۵-۱: مقایسه نتایج تحقیق با نتایج سایر تحقیقات ..... ۹۵



## مقدمه

دانش سازمانی به زعم غالب مدیران موفق دنیا یکی از مهمترین سرمایه‌های شرکت‌های سده بیست و یکم محسوب می‌شود که مدیریت بهینه آن موجب ارتقای سطح کیفی سازمان می‌گردد. مدیریت دانش واژه‌ای است که امروزه در ادبیات مدیریت و کسب و کار بسیار متداول شده است و کسانی که در این حوزه مشغول به فعالیت هستند خوب می‌دانند در پس این واژه چه حوزه‌های تخصصی متعددی وجود دارد که محققین مختلف مشغول به فعالیت و تحقیق بر روی آنها هستند. صاحب‌نظران در این عرصه عوامل کلیدی متعددی را جهت اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش بیان نموده‌اند. نکته قابل ذکر دیگر این است که از جمله موضوعاتی که امروزه همراه با مدیریت دانش مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند، خلاقیت و یادگیری سازمانی می‌باشند. در این تحقیق سعی شده است از بین عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش، عواملی تعیین گردند که با اجرای آنها در سازمان، خلاقیت و یادگیری سازمانی بصورت توأم افزایش یابند. روش انجام تحقیق بدین صورت بوده است که ابتدا هفت عامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش که با عوامل کلیدی موفقیت خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی اشتراک داشته‌اند را به عنوان متغیرهای مستقل انتخاب کرده ایم که شامل فرهنگ سازمانی، اشتراک و تسهیم دانش، اختصاص پاداش برای کارکنان، استراتژیها و سیاستهای دانش محور، حمایت مدیریت ارشد، مدیریت منابع انسانی و استفاده از فناوری اطلاعات می‌باشند. همچنین خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی را نیز به عنوان متغیرهای وابسته تحقیق در نظر گرفته و سپس رابطه بین این متغیرهای مستقل و وابسته را بررسی خواهیم کرد.

جهت ارزیابی و اندازه‌گیری متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، شاخصهایی با نظر خبرگان و متخصصین در زمینه موضوع پژوهش انتخاب و تایید شده‌اند و بر اساس شاخصهای مذکور، سوالات پرسشنامه جهت توزیع در بین افراد نمونه آماری که در این تحقیق گمرکات استان آذربایجان غربی به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شده است طراحی شده است. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم افزارهای آماری LISREL و SPSS به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش که باعث افزایش توأم خلاقیت و یادگیری سازمانی می‌شوند، خواهیم پرداخت. در انتهای پژوهش نیز پیشنهاداتی جهت ارتقای سطح خلاقیت و یادگیری سازمانی و همچنین اجرای موفق سیستمهای مدیریت دانش به مدیران گمرکات استان آذربایجان غربی ارائه داده ایم.

فصل اول:

کلیات تحقیق

## ۱-۱ مقدمه

امروزه دانش منبع ضروری و پایدار برای مزیت رقابتی شده و در عصر تحول که اطمینان محیطی دیگر وجود ندارد، سازمانهایی موفقتر هستند که بطور مستمر دانش تولید کنند و آن را در سرتاسر سازمان اشاعه دهند و در فناوریها، محصولات و خدمات به کار گیرند. جنبشهای جدید مانند داراییهای فکری، سرمایه فکری و هوش سازمانی ارتباط نزدیکی با مدیریت دانش دارند که آنها را می توان با سایر موضوعات مرتبط مانند یادگیری سازمانی و مدیریت اطلاعات متفاوت از مدل علمی مدیریت دانش در حال رشد، مفهوم سازی کرد و به کار گرفت. باید توجه داشت که در اقتصاد در حال رشد، کمبود نیروی متخصص محسوس بوده و با پیر شدن جمعیت کشورهای صنعتی که در آینده با نبود نیروی کار متخصص و جوان با مشکل اساسی مواجه می گردند لذا فرصتی ایده آل برای کشورهای در حال توسعه اقتصادی مانند ایران است که با شکوفا کردن استعدادهای نیروی کارش بتواند با ایجاد دانش، خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی را افزایش داده و بهترین نفع ممکنه را از این وضعیت بهره برداری کند.

یکی از سازمانهای مهم کشور که در برنامه پنجم توسعه اقتصادی نقش بسزایی بر عهده دارد گمرک جمهوری اسلامی ایران می باشد که دانش سازمانی را کانون اصلی توجه خود در جهت دستیابی موثر به بهره وری سازمانی می داند. اهمیت مدیریت دانش در گمرک تا آنجاست که سازمان جهانی گمرک<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۸ در سند استراتژی قرن ۲۱ با عنوان فرهنگ ارئه خدمات حرفه ای "دانش محور" مفهوم مدیریت دانش را به عنوان عاملی سرنوشت ساز در محیط اقتصادی و سیاسی امروز دنیا در نظر گرفته است و سال ۲۰۱۱ را نیز با عنوان "دانش عاملی سرعت بخش جهت تعالی گمرک" نامگذاری نموده که در تلاش رسیدن به این تعالی، دانش عاملی است که سبب توسعه و بهبود نقش رو به رشد خود می گردد. در جهان کنونی با تغییرات سریع، گمرکات نیاز دارند که با سرعت و به طور مداوم با توسعه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی هماهنگ باشند که در این راستا یکی از محورهای پنج گانه طرح جامع گمرک نوین در گمرک جمهوری اسلامی ایران بهسازی، آموزش و توسعه منابع انسانی است که به عنوان کلیدی ترین سرمایه های مورد استفاده در سازمان مطرح گردیده اند و بدیهی است که ارتقای دانش کارکنان و تاثیر آن بر خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی زیربنای اصلی تحقق این طرح بصورت کارا و اثربخش خواهد بود.

---

<sup>۱</sup> - world customs organization(wco)

## ۱-۲) بیان مسأله

گستره علوم روز به روز وسیعتر و پر دامنه تر می گردد. از جمله تحولات چشمگیر در قلمرو علوم مدیریت، بروز و ظهور پدیده هایی همچون مدیریت دانش<sup>۲</sup> و خلاقیت سازمانی<sup>۳</sup> و یادگیری سازمانی<sup>۴</sup> می باشند. سازمانهای آگاه می دانند که دانش، سرمایه ای فکری است و تنها سرمایه ای است که با گذشت زمان تغییر می کند و اگر به طور موثری مهار شود می تواند خلاقیت سازمانی و وضعیت رقابتی سازمان را حفظ نماید.

مدیریت دانش فرایندی است که به سازمانها در شناسایی، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و مهارتهایی که بخشی از سابقه سازمان هستند و عموماً به صورت ساختار نیافته در سازمان وجود دارند، یاری می رساند (توربان، ۲۰۰۶). جهت موفقیت در اجرای مدیریت دانش، عوامل کلیدی متعددی وجود دارند که در شرایط و فرهنگهای مختلف متفاوت می باشند.

موضوع دیگری که در این تحقیق بررسی شده است، خلاقیت سازمانی می باشد. خلاقیت کارکنان سازمان به این صورت به بقای سازمان کمک می کند که وقتی کارکنان در کارهایشان خلاق باشند قادر خواهند بود ایده های تازه و مفیدی در مورد محصولات، عملکرد، خدمات یا رویه های سازمان ارائه داده و بکار گیرند. تبدیل شدن به یک سازمان خلاق، وسیله ای جهت رقابتی شدن در محیط تجاری پویا و تغییر پذیر امروز شده است (دولی و سولیوان، ۲۰۰۳، ص ۶۸۹).

خلاقیت سازمانی را می توان به این صورت تعریف کرد: خلاقیت سازمانی واقعیت ساختن تکنولوژی یا کارهای مدیریتی جدید در ارتباط با محصولات یا فرایندهای جدید می باشد (شویی بی و کوی سانگ، ۲۰۰۷، ص ۱۲۹۰).

سومین بحث در این تحقیق پیرامون یادگیری سازمانی می باشد. محوریت پارادایم های جدید، یادگیری است و بنابراین سازمانهایی موفق تر هستند که زودتر، سریعتر و بهتر از رقبای یاد بگیرند و این یادگیری و آموخته ها را در فرایندهای کاری خود نشان دهند. سایمون یادگیری سازمانی را رشد بینش و تجدید ساخت دهی و بازنگری موفقیت آمیز مشکلات سازمانی توسط افراد که نتایج آن در عوامل ساختاری و نتایج سازمان منعکس می شود، تعریف کرده است (سایمون، ۱۹۹۱، ص ۱۲۴). یادگیری سازمانی پایه های مناسبی را برای دانش ساختاریافته فراهم می کند تا در سازمانها توسعه یابد (تا که اوچی و نوناکا، ۱۹۹۹). بدون مدیریت دانش یک سازمان نمی تواند قابلیت های یادگیری گروهی یا شخصی را گسترش دهد. سازمانها و اعضای سازمانی باید از

<sup>۲</sup> . Knowledge Management

<sup>۳</sup> . Organizational Innovation

<sup>۴</sup> . Organizational Learning