



1/1/11



دانشگاه مدیریت و حسابداری

گروه مدیریت دولتی

پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی  
(گرایش مدیریت منابع انسانی)

### عنوان

بررسی و تبیین مدیریت دانش و رابطه آن با اثر بخشی سازمانی  
از دیدگاه مدیران اتاق بازرگانی ایران

استاد راهنما

آقای دکتر لاجوردی

استاد مشاور

آقای دکتر رضائیان

دانشجو

وحید رنجبر

اطلاعات در آن کمی زیاد  
تمت

۱۳۸۸ / ۱۲ / ۲

تابستان ۱۳۸۸

۱۳۱۷۱۷

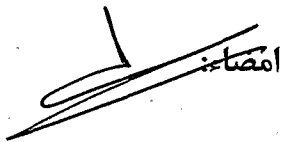
## برگ تائید پایان نامه

عنوان پایان نامه: بررسی و تبیین مدیریت دانش و رابطه آن با اثر بخشی سازمانی از دیدگاه مدیران اتاق بازرگانی ایران.

نام دانشجو: وحید رنجبر

دوره: کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی

این پایان نامه در تاریخ ۱۳۸۸/۶/۱۸ با شماره ۱۹ و درجه عالی مورد تائید  
اعضاء کمیته پایان نامه متشکل از اساتید زیر قرار گرفت.



امضاء:

استاد راهنما: ..... جناب آقای دکتر لاجوردی

امضاء:

استاد مشاور: ..... جناب آقای دکتر رضائیان

امضاء:

استاد داور: ..... جناب آقای دکتر طبرسا

امضاء:

استاد داور: ..... سرکار خانم دکتر هادیزاده

تقدیم به:

پدر و مادر عزیز و مهربانم که تمامی عمر مدیون  
زحمات بی دریغشان خواهم بود.  
برادرانم و خواهرانم که هنگام مرارت ها کنارم بودند  
و دلسوزانه یاریم نمودند.  
تمامی کسانی که از ابتدای تحصیلات تا به امروز،  
روشنگر راهم بوده اند.

## تشکر و قدردانی

با این که مسئولیت هر اثری بر عهده نویسنده آن می باشد؛ اما بدون تردید، در امر تحصیل علم و دانش و به ویژه تحقیق و پژوهش، همراهی و دلگرمی خیل عظیمی از انسانها دخیل می باشد. آنها همواره همراه نویسنده، به عنوان یک انسان معمولی می باشند، و در شکل دادن اثر و مهمتر از آن شخصیت وی نقش مهمی بر عهده دارند. من نیز، تحصیلات و هدفمند شدن مطالعات خود را تا حد زیادی مدیون این بزرگواران هستم:

قبل از هر کس از پدر و مادرم تشکر می کنم؛ کسانی که محبت هایشان به راستی به کلام و قلم نمی آید، و سخا و صفای وجودشان حدی نمی شناسد؛ کسانی که ناگاهانه، عقلانیت، ثابت قدم بودن و تلاش را به من یاد دادند. از اساتید فرزانه؛ آقای دکتر لاجوردی، که با سعه صدری ستودنی، همواره مرا با دلداری ها و راهنمایی های فاضلانه خود مستظهر نموده اند؛ آقای دکتر رضا ثیان که نظم و جدیت را به من آموختند، و نکته های ارزشمندی را برای بهتر شدن تحقیق با من در میان گذاشتند؛ و از آقای دکتر عالم تبریز که نظرات و پیشنهادهای ارزنده ایشان در مباحث آماری نقش بسزایی در انجام بهتر کار ایفا نمودند، و از آقای دکتر طبرسا و سرکار خانم دکتر هادیزاده، که با گشاده رویی داوری رساله را پذیرفتند؛ صمیمانه تشکر و سپاسگزاری می کنم.

در کنار اینها انسانهایی بودند، که تجارب روزمره خود را با آنها پشت سر گذاشته ام؛ و در این مسیر کمکهای فراوانی به من کردند. ذکر اسامی آنها در اینجا ممکن نیست؛ اما، باید از کلیه کارکنان آموزش، کتابخانه و تحصیلات تکمیلی دانشکده مدیریت و حسابداری که در طول مدت تحصیل اینجانب زحمات فراوانی را متحمل شده اند، سپاسگزاری می نمایم. آقایان، محسن صادقی، فرج ... رحیمی، احمد کاویانی، عباس کاظمی، اصغر نیکبخت، رحمت نادری بنی، رضا ایمانی دلشاد، مرتضی جباری، حمید آروین نژاد، ابوترابی، سجاد و زهرا نجف نژاد که از دوستان کارشناسی ارشد و دکتری بوده و هستند؛ سپاسگزاری می کنم. و دست کلیه استادانم، هم کلاسی هایم، همه این افراد و نیز آنهایی که اسمشان را فراموش کرده ام، را صمیمانه می فشارم.

نام خانوادگی: رنجبر

نام: وحید

دانشکده: مدیریت و حسابداری

رشته تحصیلی: مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی

استاد راهنما: دکتر لاجوردی

تاریخ فراغت از تحصیل: ۸۸،۶،۱۸

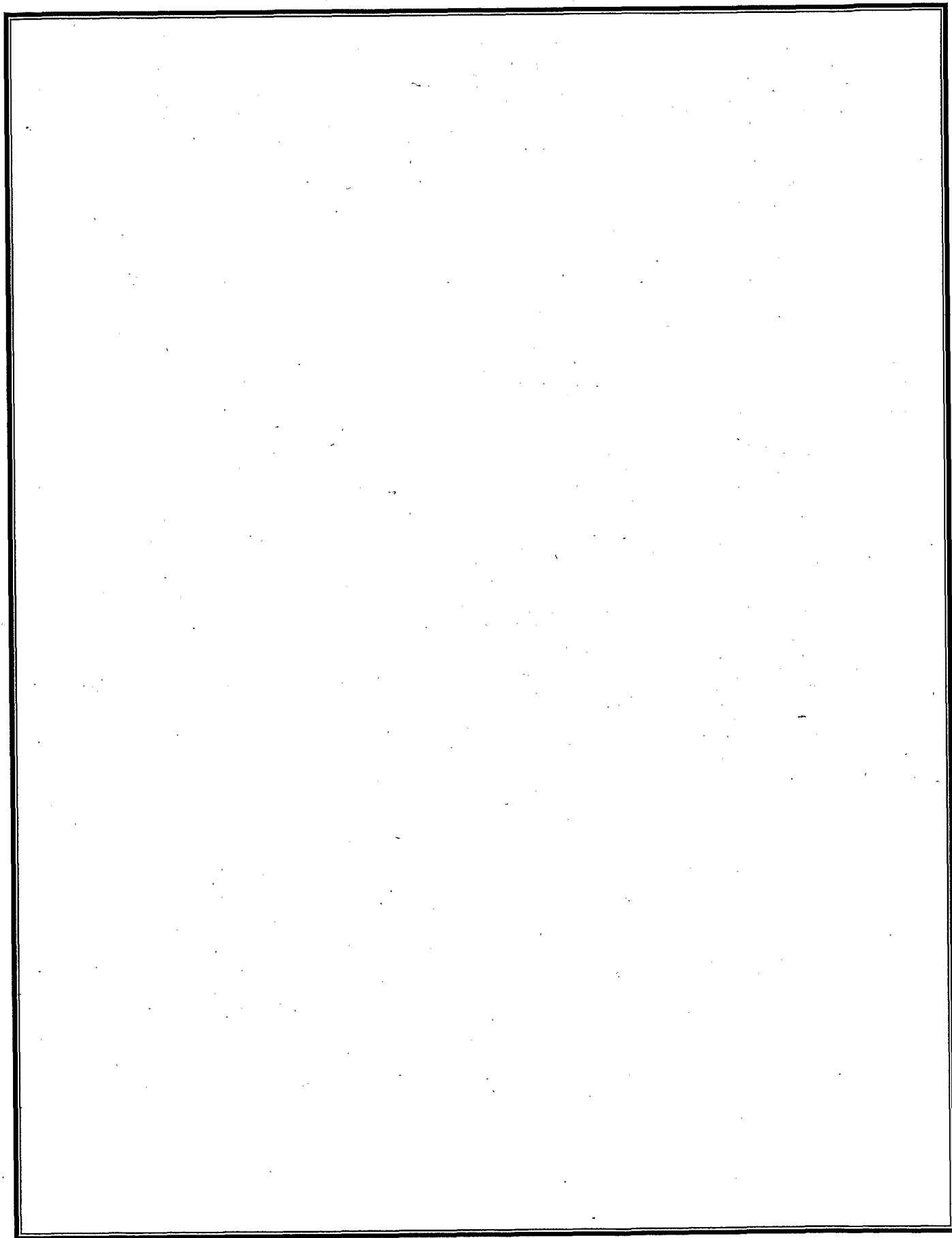
عنوان: بررسی و تبیین مدیریت دانش و رابطه آن با اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران اتاق بازرگانی ایران

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی و تبیین مدیریت دانش و رابطه آن با اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران است. روش تحقیق، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری آن کلیه مدیران اتاق بازرگانی ایران با تعداد ۶۰ نفر بوده است، از بین این جامعه ۴۰ نفر بعنوان نمونه به روش تصادفی انتخاب گردید. تعیین رابطه مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی اتاق بازرگانی ایران بعنوان هدف اصلی تحقیق و تعیین رابطه کسب دانش، انتقال دانش، بکارگیری دانش، ثبت و ضبط دانش با اثربخشی سازمانی در سازمان مورد مطالعه به عنوان اهداف فرعی تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. ابزار به کار رفته در این پژوهش، پرسشنامه ای که بر اساس طیف لیکرت بود. پایایی پرسشنامه ۸۸٪ بدست آمد و تجزیه و تحلیل داده های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفت. یافته های پژوهش نشان داد که بیشترین رابطه مدیریت دانش مربوط به انتقال دانش و کمترین رابطه مربوط به ثبت و ضبط دانش بوده است. در مجموع اینگونه بدست آمد که افزایش اثربخشی سازمانی در حد زیاد در رابطه با مدیریت دانش است.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش، اثربخشی سازمانی، اتاق بازرگانی ایران

امضاء استاد راهنما



## فهرست مطالب

### فصل اول کلیات تحقیق

۲	مقدمه
۳	بیان مساله
۳	اهمیت و ضرورت تحقیق
۵	اهداف تحقیق
۵	۱) اهداف اولیه
۵	۲) اهداف ثانویه
۶	۳) اهداف نهایی
۶	فرضیات تحقیق
۷	نتایج مورد انتظار از اجرا و استفاده کنندگان از نتایج تحقیق
۷	روش تحقیق
۷	قلمرو تحقیق
۷	۱- قلمرو زمانی
۷	۲- قلمرو مکانی
۸	۳- قلمرو موضوعی
۸	تعریف واژه‌ها و اصطلاحات



## فصل دوم ادبیات موضوعی

۱۰	مقدمه
۱۱	تعاریف دانش و مدیریت دانش
۱۳	اهمیت و ضرورت مدیریت دانش
۱۴	دانش به عنوان مزیت رقابتی
۱۵	چه نوع دانشی را باید مدیریت کنیم
۱۸	انواع دانش
۲۱	تبدیل دانش
۲۲	مدلهای دانش و مدیریت دانش
۲۲	(۱) مدل جریان و پردازش اطلاعات
۲۶	(۲) مدل عمومی دانش
۲۸	(۳) مدل مفهومی مدیریت دانش
۲۸	(۴) مدل حلزونی دانش
۳۰	فرایندهای مدیریت دانش
۳۱	الف) فرایند کسب دانش:
۳۲	ب) فرایند انتقال دانش:
۳۵	ج) به کارگیری دانش
۳۶	د) ثبت و ضبط دانش
۳۷	زیر ساخت مدیریت دانش
۳۷	الف) زیر ساخت فیزیکی
۳۸	ب) زیر ساخت انسانی - اجتماعی
۳۹	عوامل موفقیت مدیریت دانش
۳۹	(۱) تکنولوژی
۴۰	(۲) فرایندها
۴۰	(۳) افراد
۴۰	(۴) تعهد استراتژیکی مستمر

۴۲	ابزارهای مدیریت دانش
۴۳	۱) ابزار سازماندهی دانش
۴۳	۲) ابزار اخذ دانش
۴۴	۳) ابزار ارزیابی دانش
۴۵	۴) ابزار انتقال دانش
۴۶	اجزا و عناصر مدیریت دانش
۴۶	۱) فرد
۴۶	۲) گروه
۴۷	۳) سازمان
۴۸	مقدمه
۴۹	اثر بخشی سازمانی و اهمیت آن
۵۱	کارایی و تمایز آن با اثربخشی و بهره‌وری
۵۲	شرح تاریخی مدل‌های اثربخش
۵۵	عوامل موثر بر اثربخشی سازمانی
۵۸	شاخص‌های اثربخشی سازمانی
۶۱	دیدگاه‌های اثربخشی (فردی گروهی سازمانی)
۶۳	مدل‌ها و دیدگاه‌هایی راجع به ارزیابی اثربخشی سازمانی
۶۳	دیدگاه نیل به هدف
۶۴	الگوی مبتنی بر رضایت و مشارکت
۶۵	دیدگاه منابع سیستمی
۶۶	الگوی مبتنی بر فرایند درونی سازمان
۶۶	دیدگاه عوامل استراتژیک
۶۷	دیدگاه ارزش‌های رقابتی
۶۹	الگوی سیستم‌های باز
۷۰	مدل اهداف عقلایی
۷۰	مدل فرایند درونی
۷۰	مدل روابط انسانی

۷۲	مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی
۷۵	تحقیقات انجام گرفته در داخل و خارج از کشور

### فصل سوم روش شناسی تحقیق

۸۲	مقدمه
۸۳	روش تحقیق
۸۳	انواع روش تحقیق بر مبنای هدف
۸۴	طبقه بندی تحقیق بر حسب روش
۸۶	جامعه آماری تحقیق
۸۶	روشهای نمونه گیری و نمونه آماری تحقیق
۸۷	ابزارهای جمع آوری اطلاعات
۸۹	برازش داده ها
۹۰	الف) روایی
۹۱	ب) پایایی
۹۲	روش تجزیه و تحلیل داده ها
۹۳	ضریب همبستگی:

### فصل چهارم تجزیه و تحلیل داده ها

۹۵	مقدمه
۹۶	۱. تحلیل توصیفی:
۹۶	۲. تحلیل استنباطی
۹۷	توصیف داده ها
۹۷	داده های توصیفی سوالات جمعیت شناختی

۹۷	۱) داده های توصیفی جنسیت مدیران
۹۸	۲) داده های توصیفی سن افراد
۹۹	۳) داده های توصیفی سابقه خدمت
۱۰۰	۴) داده های توصیفی سطح تحصیلات
۱۰۶	تحلیل داده ها
۱۰۶	آزمون فرضیه اول
۱۰۷	آزمون فرضیه دوم
۱۰۸	آزمون فرضیه سوم
۱۰۹	آزمون فرضیه چهارم
۱۱۰	کدام یک از مولفه های مدیریت دانش نقش تبیین کننده تری در مورد اثربخشی سازمانی دارد؟

### فصل پنجم

#### بحث و نتیجه گیری

۱۱۲	مقدمه
۱۱۳	بحث و نتیجه گیری از آزمون فرضیات تحقیق
۱۱۸	اولویت بندی متغیر های تحقیق
۱۱۹	پیشنادهای تحقیق
۱۱۹	ارائه پیشنهاد ها بر مبنای یافته های تحقیق
۱۲۲	محدودیت های تحقیق
۱۲۲	پیشنادهایی برای تحقیق های آتی

فصل اول

کلیات تحقیق

#### مقدمه

با ظهور اقتصاد دانش محور، اقتصاد جهانی یکپارچه شده و به کمک فناوری اطلاعات، به یک اقتصاد جهانی واحد مبدل می شود. نتیجه، یک انقلاب اقتصادی عظیم خواهد بود. در این شرایط جدید، شرکت ها باید مستمراً در فریند تغییر و سازگاری با واقعیت های اقتصادی جدید باشند. ناگفته نماند که کلید موفقیت در این اقتصاد جدید، "دانش" است. به طوریکه در این اقتصاد، دانش به عنوان مهمترین تولید محسوب می شود و از آن به عنوان مهمترین مزیت رقابتی سازمان ها نام برده می شود. (Seetharaman, et al.2002,pp128-148)

مدیریت دانش در عصر جدید، تحولات شگرفی را در مباحث مدیریت ایجاد کرده است. با توجه به اینکه مدیریت دانش، تنها به دانش کد شده و مستند شده اکتفا نمی کند، بسیاری از سازمان ها و شرکت های جهان با تاکید بر دانش ضمنی و آشکار خود، در صدد ارتقای جایگاه رقابتی و افزایش اثربخشی و بهره وری خود هستند. در راستای رسیدن به اهداف سازمانی، مدیریت دانش به دنبال کسب دانش، خرد و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان و نیز بازیابی و نگهداری دانش به عنوان دارایی

های سازمان است. امروز دانش نقش اصلی را در رشد و توسعه کشورهای جهان، چه توسعه یافته و چه در حال توسعه بازی می کند، بدون شک مهمترین ابزار رقابت در بازارهای حال و آینده، دانش و استفاده از آن برای کسب مزیت رقابتی می باشد. در حال حاضر شرکت ها و سازمان هایی چون سازمان ملل متحد، شرکت مشاوره زیمنس و شرکت آی، پی، کی در این زمینه سرمایه گذاری نموده اند. (Balogun, 2004, p581)

### بیان مساله

امروزه دانش به عنوان منبعی ارزشمند و استراتژیک و نیز یک دارایی مطرح است و ارایه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده صحیح از این منبع ارزشمند، امری سخت و بعضاً ناممکن است. مدیریت دانش فرآیندی است که با ایجاد هماهنگی های لازم اقدام به کسب دانش، خلق دانش، انتقال دانش و به کارگیری دانش برای تحقق اهداف سازمانی و ایجاد ارزش می باشد. در چنین شرایطی توجه به مدیریت دانش هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی بعنوان پیش شرط کارایی و اثربخشی از جانب مدیران سازمانها ضروری می باشد.

اثر بخش سازمانی به میزان موفقیت سازمان ها در رسیدن به اهداف از قبل تعریف شده اشاره دارد که در این مورد خاص، منظور این است که تا چه اندازه فرایندهای مدیریت دانش اتاق بازرگانی ایران در تحقق اهداف از پیش تعیین شده سازمان موفق عمل کرده و توانسته اند به اثربخشی سازمان برسند و یا اینکه درک بهتر از اثربخشی سازمان می تواند به مدیران در به کارگیری فرایندهای مدیریت دانش کمک کند. بنابراین ارزیابی رابطه اثربخشی سازمان و مدیریت دانش، موضوع مهمی جهت نظم بخشیدن به سازمان و افراد از جمله مدیران می باشد.

### اهمیت و ضرورت تحقیق

با گذر از انقلاب صنعتی و ورود به هزاره جدید، دیگر موتور رشد سازمانها به سرمایه و نیروی انسانی یدی محدود نمی گردد، مهمترین متغیر رشد همه جانبه سازمانها در عصر حاضر، دانش است. امروزه

دیگر همه گروه های کاری و علمی اذعان دارند، برای اینکه سازمان ها بتوانند در دنیای رقابت، حضور مستمر و پایدار داشته باشند، باید حول محور علم و دانش فعالیت کنند. (Gandhi, 2004, p368)

دانش به معنای واقعی خود، مجموعه ای است از مهارت ها و توانمندی های انسانی، که با آگاهی و اطلاع از روش های تولید بهتر، همراه است. دانش زیر بنای مهارت، تجربه و تخصص هر فرد است. امروزه سرمایه های یک سازمان تنها سرمایه مالی و فیزیکی نیستند بلکه سرمایه دانشی مهمتر از این دو سرمایه است، مدیریت دانش در یک سازمان، متشکل از فرآیندهایی است که قادرند نیازهای دانش کل سازمان، مشتریان و کارکنان را برآورده سازند. لذا سازمان ها در پی شناسایی عوامل زمینه ساز و نیز بسته سازی به منظور ایجاد مدیریت دانش برآورده اند تا به موقع از منابع دانش خود و محیط پیرامون بهره برداری کنند چنین رویکردی مفهومی را تحت عنوان مدیریت دانش توسعه داده است.

همچنین موضوع اثربخشی سازمانی در سالهای اخیر مورد توجه بسیاری از تحلیلگران و علاقمندان به سازمان قرار گرفته، از جمله دلایلی که سبب شده توجه به موضوع اثربخشی تا این حد افزایش یابد، عواملی همچون حجم رقابت جهانی، توجه به دلایل تقویت بهره وری در سازمان ها می باشد که اثربخشی، قسمتی از آن است. (رابینز، ۲۰۰۸، ۱۳۸۱)

بنابراین در بیان اهمیت این موضوع یعنی اثربخشی می توان گفت، آنچنان که استیفن رابینز نیز آنرا بیان می کند، اثربخشی موضوع مهم در تئوری سازمان است. سازمان برای آنکه بقا یابد نیازمند اثربخشی است. اثربخشی چگونگی تحقق اهداف را می سنجد. اثربخشی نشان دهنده انطباق نتایج بدست آمده از کار سازمان با هدف های مورد انتظار سازمان می باشد، اثربخشی توسعه سازمانی را موجب می شود.

مدیریت دانش بر اساس، روش های قبلی مدیریت داده، مدیریت اطلاعات ساخته شده است و یک سطح بالاتر از پیچیدگی به انضمام ابزارها، شبکه ها، همکاری و بهبود فرایندهای کسب وکار را اضافه کرده است. بر این اساس، روندی که سازمانها پیشتر و انتخاب کرده اند، مدیریت دانش می باشد که



کمک می کند تا سازمان ها، انتخاب، سازماندهی، پخش دانش و تجربه را برای کسب مزیت رقابتی دنبال کنند. مدیریت دانش می تواند سهم قابل ملاحظه ای در افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت های کسب و کار ایفا کند منافع حاصل از به کارگیری مدیریت دانش باعث شده است که اغلب سازمان ها تلاش هایی برای پیاده سازی این فرایند انجام دهند. (AGIMO, 2004)

### اهداف تحقیق

در این تحقیق با توجه به موضوع رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی، اهداف زیر مورد نظر می باشد.

#### ۱) اهداف اولیه

۱) بررسی این مسأله که آیا فرآیندهای مدیریت دانش آنگونه که در ادبیات تحقیق آمده با اثربخشی سازمانی رابطه دارد؟

۲) بررسی دیدگاه و نگرش مدیران اتاق بازرگانی ایران نسبت به رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی.

۳) تبیین و شناخت وضع موجود رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران.

۴) ارائه راه حلها و پیشنهادها جهت بهبود مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران با توجه به یافته های تحقیق.

#### ۲) اهداف ثانویه:

۱- ایجاد مخازن دانش، ارتقاء دسترسی به دانش و بهبود محیط دانش.

۲- یاری رساندن به مدیران در تصمیم گیری.

۳- بهبود ارتباط مدیران و کارکنان در جهت ارتقای کلی سطح اثربخشی سازمانی.

۴- کمک به موفقیت سازمان در اثربخشی.

(۳) اهداف نهایی:

(۱) کمک به گسترش آگاهی در زمینه اهمیت توجه به مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی.

(۲) تولید و به کارگیری دانش در حوزه مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی.

فرضیات تحقیق

در این تحقیق فرضیات زیر مد نظر می باشد:

فرضیه اصلی

- بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه های فرعی

(۱) بین کسب دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران رابطه معنی داری وجود دارد.

(۲) بین انتقال دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران رابطه معنی داری وجود دارد.

(۳) بین به کارگیری دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران رابطه معنی داری وجود دارد.

(۴) بین ثبت و ضبط دانش و اثربخشی سازمانی در اتاق بازرگانی ایران رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج مورد انتظار از اجرا و استفاده کنندگان (مستقیم و غیرمستقیم) از نتایج تحقیق  
 نتایج این تحقیق می تواند منجر به درک بهتری از رابطه مدیریت دانش و اثربخشی شود و درک بهتر از  
 اثربخشی سازمان نیز می تواند به مدیران در به کارگیری برنامه های مدیریت دانش کمک کند و یک  
 زمینه نظری را برای محققانی که مایل به ادامه تحقیق در زمینه بررسی دانش هستند را ارائه دهد.

### استفاده کنندگان (مستقیم و غیرمستقیم) از نتایج تحقیق

(۱) اساتید، دانشجویان و مدیران اتاق بازرگان ایران

(۲) کلیه دانش پژوهان و علاقمندان به بررسی موضوعات مرتبط مدیریت دانش و اثربخشی سازمان.

### روش تحقیق

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش نظری- کاربردی (توصیفی- پیمایشی) می باشد که از حیث  
 تئوری و نظری با مراجعه به نظریات، دیدگاهها و تئوریهای مطروحه ابتدا نسبت به شناسایی ابعاد  
 تحقیق از حیث نظری اقدام خواهد شد و سپس در میدان عمل نسبت به آزمون فرضیات اقدام می  
 گردد.

### قلمرو تحقیق

#### ۱- قلمرو زمانی

با در نظر گرفتن مطالعات اولیه تحقیق، قلمرو زمانی تحقیق از تیرماه ۸۶ آغاز می شود و در مدت ۶ ماه  
 پس از تصویب طرح پیشنهادی انجام خواهد شد.

#### ۲- قلمرو مکانی

قلمرو مکان تحقیق حاضر در اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران می باشد.

## ۳- قلمرو موضوعی

این تحقیق راجع به بررسی رابطه مدیریت دانش با اثربخشی سازمان از دیدگاه مدیران اتاق بازرگانی ایران می باشد.

## تعریف واژه‌ها و اصطلاحات

مدیریت دانش: مدیریت دانش شیوه جدید تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانه سازمان و شیوه ای جهت بهره وری، بهبود عملکرد و کاهش هزینه ها (Syed-Ikhsan, 2004, pp: 95) و بهینه سازی دانش سازمانی برای افزایش عملکرد از طریق روشها و فنون متفاوت است.

(Wu, Lee, 2007, Pp: 841-847)

اثربخشی سازمانی: دراکر (۱۹۷۷) معتقد است که یک سازمان برای اینکه اثربخش باشد باید کارهای درست انجام دهد به طور عامیانه تر اثربخشی سازمانی رسیدن به برون دادهایی است که با انتظارات سازمان سازگار هستند.