



**دانشگاه پیام نور**

**دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی**

**گروه علمی مدیریت اجرایی (MBA)**

**عنوان پایان نامه**

**امکان سنجی پیاده سازی برنامه ریزی راهبردی مدیریت دانش**

**در سازمان بازرسی کل کشور**

**استاد راهنما**

**جناب آقای دکتر ربیعی**

**استاد مشاور**

**جناب آقای دکتر نجات بخش**

**نگارش:**

**نازیلا شادمهر**

**پایان نامه:**

**برای دریافت درجه کارشناسی ارشد**

**در رشته مدیریت اجرایی (MBA)**

**شهریور سال ۱۳۸۹**



تقدیم بہ پدر و مادرم

کہ ہموارہ چراغ راہ و مشوق اصلی من بودہ اند

مشکر قلبی و صمیمانه من تقدیم به:

استاد راهنمای گرامی، جناب آقای دکتر علی ربیعی

به جهت بذل توجه ایشان در راهنمایی این پژوهش

و

استاد مشاور کرامتقدر، جناب آقای دکتر نجات بخش

به خاطر توصیه های ارزشمند در طول تحقیق

همچنین، تقدیر و سپاس از سازمان بازرسی کل کشور و کارکنان این سازمان، به ویژه ریاست محترم این

سازمان جناب آقای حجت الاسلام پورمحمدی، بدلیل حمایت‌های بی دریغ ایشان و جناب آقای دکتر

احمدی خطیر سرپرست اداره کل بازرسی بهداشت و درمان و معاون اسبق آموزشی اداره کل توسعه

منابع انسانی سازمان که مراد انجام این پژوهش یاری رسانند.

و بانسکر از دوست گرامیم سرکار خانم میناز اصغری که در تهیه و تنظیم نوشتار همیاری کردند.

## چکیده

امروزه سازمان‌ها نیاز بسیاری دارند که اطلاعات و دانش موجود در سازمان را مدیریت نمایند تا بتوانند در محیط رقابتی جهان اطلاعاتی‌ای که سازمان‌ها را فراگرفته است، به حیات خود ادامه دهند. سازمان‌ها در این راستا باید از دیدگاهی کلان به این مسئله بنگرند؛ به همین دلیل است که سازمان‌ها برای پیشبرد اهداف دانشی خود به استراتژی دانشی نیاز خواهند داشت. این سند باید با استفاده از متدولوژی‌های رایج در تدوین استراتژی با رویکرد دانشی طراحی گردد. سازمان‌ها برای این که بتوانند برنامه ریزی استراتژیک مدیریت دانش را انجام دهند، باید بسترهای مورد نیاز را در اختیار داشته باشند. استخراج استراتژی مدیریت دانش پس از ایجاد زیرساخت‌های مناسب و با همراهی تیم مدیریت دانش میسر خواهد بود. در همین راستا، این پژوهش کوشیده است تا زیرساخت‌های مورد نیاز برای برنامه ریزی استراتژیک مدیریت دانش را در سازمان بازرسی کل کشور مورد سنجش قرار دهد.

برای تحقق این هدف، پرسشنامه‌ای تهیه شد که موقعیت سازمان مربوطه را در پنج حوزه فرهنگ، فناوری اطلاعات، فرایندهای داخلی، منابع انسانی و رهبری تعیین می‌نمود. داده‌های بدست آمده با استفاده از قضیه حد مرکزی و آزمون مقایسه میانگین جامعه با یک عدد ثابت (آزمون t نمونه‌ای) مورد تحلیل قرار گرفته‌اند و سپس با استفاده از آزمون فریدمن، رتبه بندی شده‌اند.

یافته‌های این تحقیق بیانگر این مسئله بوده‌اند که سازمان بازرسی کل کشور در هیچ یک از حوزه‌های پنج‌گانه - فرهنگ، فناوری اطلاعات، فرایندهای داخلی، منابع انسانی و رهبری - در موقعیت مناسبی قرار ندارد و در نهایت در فصل پنجم پیشنهادهایی در جهت آماده‌سازی بسترهای لازم برای پیاده‌سازی برنامه ریزی استراتژیک مدیریت دانش ارائه گردیده است.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، برنامه ریزی استراتژیک، زیرساخت‌های

مدیریت دانش

## فهرست مطالب

۱.....	فصل اول.....
۲.....	مقدمه.....
۳.....	۱-۱ بیان مسئله.....
۴.....	۲-۱ ضرورت انجام تحقیق.....
۵.....	۳-۱ اهداف تحقیق.....
۶.....	۴-۱ سوال تحقیق.....
۷.....	۵-۱ فرضیات تحقیق.....
۸.....	۶-۱ پیشینه تحقیق.....
۱۰.....	۷-۱ تعریف واژگان تحقیق.....
۲۰.....	فصل دوم.....
۱۲.....	مقدمه.....
۱۳.....	۱-۲ تعریف مدیریت دانش.....
۱۵.....	۲-۲ اهمیت مدیریت دانش در سازمان.....
۱۸.....	۳-۲ توانمندسازهای مدیریت دانش.....
۲۶.....	۴-۲ الگوهای مدیریت دانش.....
۲۶.....	۲-۴-۱ الگوی اثربخشی مدیریت دانش لیندسی.....
۲۷.....	۲-۴-۲ الگوی موفقیت مدیریت دانش ماسی و همکاران.....
۲۹.....	۲-۴-۳ الگوی زنجیره ارزش دانش.....
۳۰.....	۲-۵ منافع و دستاوردهای مدیریت دانش.....
۳۳.....	۲-۶ مبانی زیرساخت مدیریت دانش.....
۳۶.....	۲-۶-۱ فرهنگ سازمانی.....
۴۰.....	۲-۶-۱-۱ مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی.....
۴۲.....	۲-۶-۲ فناوری اطلاعات.....
۴۵.....	۲-۶-۳ فرایندهای دانش.....
۴۶.....	۲-۷ جایگاه استراتژیک دانش در سازمان.....
۵۱.....	۲-۸ آشنایی با سازمان بازرسی.....

۵۱	۱-۸-۲ تاریخچه سازمان بازرسی
۵۵	۲-۸-۲ ساختار و تشکیلات سازمان بازرسی کل کشور
۵۸	۳-۸-۲ وظایف سازمان بازرسی
۷۰	<b>فصل سوم</b>
۶۳	مقدمه
۶۴	۱-۳ روش تحقیق
۶۵	۲-۳ جامعه و نمونه آماری
۶۶	۳-۳ حجم نمونه
۶۶	۴-۳ جمع‌آوری داده‌ها
۶۷	۵-۳ منابع جمع‌آوری داده‌ها
۶۸	۶-۳ مقیاس مورد استفاده
۶۸	۷-۳ قابلیت اعتماد و اعتبار پرسشنامه
۶۹	۸-۳ روش تجزیه و تحلیل اطلاعات
۷۰	۱-۸-۳ قضیه حد مرکزی
۷۰	۲-۸-۳ آزمون مقایسه میانگین جامعه با یک عدد ثابت (آزمون t یک نمونه‌ای)
۸۰	<b>فصل چهارم</b>
۷۳	مقدمه
۷۳	۱-۴ تجزیه و تحلیل داده‌ها
۸۱	۲-۴ تحلیل فرضیه‌ها
۸۷	۳-۴ رتبه بندی مؤلفه‌های زیرساخت مدیریت دانش
۸۹	<b>فصل پنجم</b>
۹۰	مقدمه
۹۰	۱-۵ نتیجه گیری و پیشنهادات تحقیق
۹۱	۱-۱-۵ فرهنگ سازمانی
۹۳	۲-۱-۵ فناوری
۹۴	۳-۱-۵ فرایندهای داخلی
۹۶	۴-۱-۵ منابع انسانی



۹۷.....	۵-۱-۵ رهبری.....
۹۹.....	۵-۲-۲ مراحل پیشنهادی برای پیاده‌سازی مدیریت استراتژیک دانش در سازمان بازرسی کل کشور.....
۹۹.....	۵-۲-۱ نقش مدیریت ارشد و میانی سازمان در زمینه مدیریت دانش.....
۱۰۳.....	۵-۲-۲ مراحل اجرای مدیریت دانش در سازمان.....
۱۰۹.....	۵-۳-۳ پیشنهادات برای تحقیق‌های آتی.....
۱۱۰.....	<b>منابع تحقیق.....</b>
۱۱۸.....	<b>پیوست.....</b>

# فصل اول

## کلیات تحقیق

## مقدمه

زمانی سازمان‌ها به دنبال کسب و یافتن داده و اطلاعات بودند، اما امروزه با حجم انبوهی از اطلاعات و داده‌های گوناگون روبه‌رو هستند که در بسیاری موارد اداره و بهره‌برداری صحیح از آنها خود مسئله‌ای دیگر است. امروزه سازمان‌ها به‌طور روزافزونی بر پایه دانسته‌های خود از یکدیگر فاصله می‌گیرند و در واقع دانش را می‌توان بزرگترین مزیت رقابتی سازمان‌ها در عرصه اقتصاد جهانی به‌شمار آورد. امروزه، سرمایه‌ذهنی بعنوان یک نیروی قدرتمند، در حال جایگزین شدن بجای سرمایه‌های فیزیکی است.

دانش (دانسته مبتنی بر تجربه) یک منبع کلیدی در هر سازمانی است. انسان هرچه بیشتر بداند، بهتر می‌تواند عمل کند. دیگر دورانی که در آن فقط پول، زمین و نیروی بازو، بعنوان سرمایه شناخته می‌شدند، به سرآمده است. در دنیای امروز، دانش نه‌تنها بعنوان یک سرمایه محسوب می‌شود؛ بلکه بعنوان مهمترین سرمایه نیز برای سازمانها تلقی می‌شود. لذا در عصر دانایی که در آن دانش بسان مهمترین سرمایه محسوب می‌گردد، سازمانها نیازمند رویکرد مدیریتی متفاوت نسبت به مسائل سازمان و کارکنان هستند. حفظ و نگهداری کارکنان سازمانها و پرورش ظرفیت یادگیری آنان نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت برای سازمان دارد. لذا همانند مدیریت منابع فیزیکی مانند پول، مدیریت دانش نیز باید بخشی از سیاست‌های استاندارد سازمان باشد. مدیریت دانش، مربوط به استفاده نظام‌مند از دانش در سازمان و بکارگیری آن در فعالیت‌ها، به‌منظور تحقق اهداف و رسالت سازمان است. هدف مدیریت دانش، جلوگیری از تکرار اشتباهات و اتخاذ تمامی تصمیمات بر اساس دانش سازمان می‌باشد (میلتون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۱).

برخی مدیریت دانش را رساندن اطلاعات مناسب به افراد مناسب در زمان مناسب تعریف کرده‌اند (ماهوترا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳: ۶۷). دانش، اطلاعاتی است که کشف یا ایجاد شده و بوسیله ذهن انسان طبقه‌بندی شده است. اسناد و مدارک، بعنوان دانش سازمانی، تنها بخشی از مبنای دانش یک سازمان است. افراد، بخش اعظم از دانش را شامل می‌شوند و منابع اصلی تمامی دانش مستندسازی شده سازمان می‌باشند. این افراد که خالق و نیازمند دانش هستند در صورت تسهیم آن و در اختیار قراردادن دانش به افراد دیگر، می‌توانند زمینه رشد و موفقیت سازمان در امور محوله را فراهم آورند.

---

<sup>۱</sup> - Milton

<sup>۲</sup> - Malhotra

## ۱-۱ بیان مسئله

امروزه سازمانها وبالاخص سازمانهای ستادی نیاز بیشتری به مدیریت دانش دارند. سازمان بازرسی کل کشور هم در شرایط فعلی با وظایف خاص خویش، نیازمندی بسیاری به استفاده از تجربیات کارشناسان خویش در برخورد با مسایل و پرونده‌های مورد بررسی دارد. در گذشته به علت کم بودن حجم امور، اکثر واحدهای مستقل در سازمان‌ها به امر نظارت سنتی و ارائه گزارشات مختلفی که بعضاً در امور تصمیم سازی مؤثر بوده است، اقدام می‌نموده‌اند. اما در حال حاضر و با توجه به کثرت زیر شاخه های اجرایی در کل کشور، ناظرین بر عملکرد دستگاه های ذیربط نیز دچار گسیختگی اطلاعات و عدم توانایی اتخاذ تدابیر مناسب در تهیه گزارش‌ها ی مؤثر در امور تصمیم‌سازی مدیران ارشد گشته‌اند.

مدیریت دانش و کارکرد آن در نحوه انجام وظایف سازمان در سازمان بازرسی کل کشور به عنوان نهادی که وظیفه خطیر نظارت بر عملکرد دستگاه‌های دولتی را برعهده دارد، از جمله مسایل مهم برای آن سازمان به شمار می‌رود. امروزه مدیران در صورت استفاده از مدیریت دانش و گسترش تجهیزات فناوری اطلاعات جهت تحقق اقتصاد دانایی محور در راستای توسعه ی پایدار ملی و در اختیار داشتن پروسه‌های عملیاتی و بایدها و نبایدهایی که توسط سیاستگذاران اولیه تهیه شده است، می‌توانند با استفاده از مزایای فناوری اطلاعات و مدیریت دانش، حسن اجرای قوانین و دستور العمل‌های ابلاغ شده را بیش از پیش کنترل و نظارت نمایند.

توجه مدیران سازمان بازرسی به امر پژوهش در زمینه مدیریت دانش در خدمت بازرسی، محقق را برآن داشت تا به بررسی سوابق موجود مدیریت دانش در سازمان بپردازد. با توجه به عدم وجود سوابق پژوهشی در امر مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور و نیز عدم توجه به برنامه ریزی راهبردی مدیریت دانش در برنامه ریزی استراتژیک سازمان بازرسی کل کشور و صرفاً وجود سیستم جامع نظارت و بازرسی در سازمان، بعنوان اولین گام در این مسیر در این تحقیق، پیاده سازی برنامه ریزی استراتژیک مدیریت دانش در سازمان امکان‌سنجی گردیده است.

## ۱-۲ ضرورت انجام تحقیق

صاحب نام مدیریت، پیتر دراگر، از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها خبر می‌دهد که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. براساس این نظریه در آینده جوامعی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص داده باشند، نه سهم بیشتری از منابع طبیعی. سازمان دانشی به توانمندی‌هایی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد. (الوانی، دانایی فرد، ۱۳۸۰)

یکی از مدیران اجرایی شرکت «هیولت پاکارد» به نقل از مدیر آزمایشگاه‌های این شرکت می‌گوید «اگر هیولت پاکارد می‌دانست که چه چیزهایی را می‌داند، سود دهی اش سه برابر می‌شد». این در حالی است که دانش در این شرکت مورد استفاده قرار می‌گیرد اما این استفاده‌ها کار آمد نیستند (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹، ۱۵) در واقع این شرکت ارزش دانش خود را نفهمیده است. جی لایبویتز<sup>۱</sup> از صاحب نظران مدیریت دانش کتاب ارزشمند خود «مدیریت دانش، فراگیری از مهندسی دانش» را چنین آغاز می‌کند: «اندکی دانش طی مسیری طولانی را موجب می‌گردد». نوناکا (۱۹۹۱) مطرح می‌کند که شرکت‌های موفق شرکت‌هایی هستند که به طور پیوسته برای حل مسایل جدید و ناآشنا دانش جدید خلق می‌کنند، آن را به طور گسترده در سرتاسر سازمان پخش و به سرعت به فناوری‌ها و محصولات جدید تبدیل می‌کنند.

دانش در هر نوع سازمان، وظیفه و در هر مرحله‌ای از کار نقش حساس خود را ایفا می‌سازد و فقدان آن مانع از انجام کار به طوری صحیح می‌گردد. خصوصاً دانش و مدیریت آن در اموری غیر تکراری و چالشی که با کارهایی برنامه‌ریزی نشده در ارتباط است نقشی بسیار بیشتر دارد. مستند سازی تجربیات افراد شاغل به این قبیل امور از جمله وظایف اصلی در مدیریت دانش است. چرا که مانع از استفاده از سعی و خطا در انجام امور توسط دیگر افراد و یا پایین آمدن کیفیت می‌گردد که به نوبه خود در موفقیت سازمان تاثیر بسزایی دارد.

حیات یک دولت به فرایند نظارت و کنترل بر دستگاه‌ها وابسته است. فرایند کنترل و نظارت، بقاء و اثر بخشی سیستم‌ها را در برداشته و به مدیران اجرایی کمک می‌کند تا اطمینان یابند که تلفیق بهینه‌ای از اهداف تحقق می‌پذیرد. شاید به جرأت بتوان ادعا کرد انجام هیچ فعالیتی در سازمان، قرین توفیق نخواهد بود مگر آنکه کنترل و نظارت‌های لازم نسبت به آن، به عمل آمده باشد. به کمک کنترل است که مدیریت نسبت به نحوه تحقق هدف‌ها و انجام عملیات آگاهی یافته و قدرت پیگیری

---

<sup>۱</sup> - Liebowitz

و عند اللزوم سنجش و اصلاح آنها را پیدا می‌کند. نظارت، ابزار کار مدیران اجرایی در رده‌های مختلف سازمان از مراتب عالی تا رده‌های سرپرستی است و لزوم آن را در مراتب مختلف به سادگی می‌توان احساس کرد.

بدیهی است که تصمیم‌گیری به شیوه‌ای کارآمد، به خصوص در دنیای پیچیده کنونی، مستلزم به کارگیری و برخورداری از مقادیر زیادی از اطلاعات می‌باشد و در واقع اطلاعات به عنوان ابزاری راهبردی و دانش به عنوان یک دارایی مهم و استراتژیکی سازمانی، رکنی مهم در تصمیم‌سازی مدیریت محسوب می‌شود. به همین دلیل با توجه به نقش همه جانبه اطلاعات در کلیه امور جاری جوامع توسعه یافته و در حال توسعه، تأثیر وجود اطلاعات در امور نظارتی نیز بیش از گذشته حائز اهمیت می‌نماید.

در عصر اطلاعات، اطلاعات به عنوان یک منبع استراتژیک مطرح است. سازمان‌ها با این چالش مواجه هستند که دانش و اطلاعات سازمانی خود را مدیریت کنند. مدیریت کردن دانش در سازمان می‌تواند منجر به این مسئله شود که دانش سازمانی تبدیل به یکی از منابع عمده در خلق مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها گردد. بنابراین، بررسی این مسئله که سازمان‌ها چگونه می‌توانند دانش و اطلاعات سازمانی خود را سازماندهی و مدیریت کنند از اهمیت بالایی برخوردار است. عمده ترین روشی که دانش مدیریت برای مدیریت اطلاعات و دانش یافته است، استفاده از فن آوری اطلاعات در سازمان هاست.

اما چالش اساسی در این تحقیق با توجه به اینکه نظارت امری است مبتنی بر تجربه و نیز تخصص زیاد نیرو در امر بازرسی و با عنایت به ثبت تجارب و تبادل اطلاعات و نهایتاً مدیریت اثربخش دانش در سازمان بازرسی کل کشور این مسئله است که بسترهای مورد نیاز برای پیاده سازی برنامه ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور فراهم است یا نه؟

### ۳-۱ اهداف تحقیق

هدف اصلی در این تحقیق عبارت است از ارائه چارچوب‌هایی برای پیاده‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور. برای این منظور، چند هدف فرعی دنبال خواهد شد:

- امکان‌سنجی پیاده‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه بسترهای فرهنگی مورد نیاز؛

- امکان‌سنجی پیاده‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه فرایندهای دانشی؛
- امکان‌سنجی پیاده‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه فناوری اطلاعات؛
- امکان‌سنجی پیاده‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور در حوزه رهبری و نقش آن در مدیریت دانش؛
- امکان‌سنجی پیاده‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور در حوزه توانمندی‌های منابع انسانی سازمان؛
- تعیین وضعیت موجود زیرساختها در سازمان و وضعیت مطلوب آنها.

#### ۱-۴ سوال تحقیق

سؤال اصلی این تحقیق عبارت است از این که

چارچوب‌های مناسب برای پیاده سازی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور کدام است؟

سؤالات فرعی:

- آیا فرهنگ سازمانی سازمان بازرسی کل کشور برای پیاده سازی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است؟
- آیا فرایندهای سازمان بازرسی کل کشور برای پیاده سازی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است؟
- آیا فناوری اطلاعاتی‌ای که سازمان بازرسی در اختیار دارد، امکان پیاده سازی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش را فراهم می‌آورد؟
- آیا رهبری سازمان بازرسی کل کشور پیاده سازی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش در این سازمان را تسهیل می‌نماید؟
- آیا منابع انسانی سازمان بازرسی کل کشور توانمندی‌های مورد نیاز برای پیاده سازی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش را در این سازمان دارا هستند؟

## ۱-۵ فرضیات تحقیق

- فرهنگ سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۱. فرهنگ سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور به لحاظ حمایت برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۲. فرهنگ سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور به لحاظ مشارکت برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۳. فرهنگ سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور به لحاظ تعهد سازمانی برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
- فرایندهای سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب اند.
  ۱. فرایندهای سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه خلق دانش برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۲. فرایندهای سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه انتقال دانش برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۳. فرایندهای سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه ذخیره و بازیابی دانش برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۴. فرایندهای سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه کسب دانش برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
  ۵. فرایندهای سازمانی در سازمان بازرسی کل کشور در زمینه کاربرد دانش برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
- فناوری اطلاعات در سازمان بازرسی کل کشور برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش مناسب است.
- رهبری سازمان بازرسی کل کشور برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش در این سازمان را تسهیل می‌نماید.
- منابع انسانی سازمان بازرسی کل کشور از توانمندی‌های مورد نیاز برای برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دانش برخوردار هستند.



## ۱-۶ پیشینه تحقیق

پیشینه تحقیق در سازمان بازرسی:

تاکنون سابقه انجام تحقیق یا پژوهشی در زمینه برنامه ریزی راهبردی مدیریت دانش در سازمان بازرسی مشاهده نگردیده است.

پژوهش های انجام شده در رابطه با تحقیق در ایران و سایر کشورها

کرمانی القریشی و ابزری در تحقیق خود با نام "امکان سنجی استقرار مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان)" با سوال زیر به بررسی امکان استقرار مدیریت دانش پرداخته اند:

- آیا زمینه های لازم (علمی - فنی) برای پیاده سازی سیستم مدیریت دانش در شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان وجود دارد؟

روش تحقیق در این تحقیق، توصیفی از نوع پیمایشی و از شاخه میدانی بوده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد که تعداد آنها ۱۲۰۰ نفر و نمونه محاسبه شده بنحو تصادفی ساده برابر ۱۴۵ نفر در شرکت مورد مطالعه بوده است. ابزار اندازه گیری این تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته شامل ۳۸ سوال بسته است، که پایایی آن از فرمول آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۳ حاصل گردید. سوالات به شکلی طراحی شده، که با حفظ روایی و پایایی قابل قبول بتواند هدف تحقیق حاضر را بطور کامل در کل مجموعه شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان بسنجد.

زمینه های استقرار مدیریت دانش در شرکت فوق از طریق متغیرهای جمع آوری اطلاعات، ذخیره اطلاعات، سازماندهی دانش، توزیع دانش، پالایش دائمی دانش موجود و استفاده از دانش از طریق شش سوال مورد بررسی قرار گرفت. نتایج به دست آمده نشان می دهد که در شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان در هر شش سوال تحقیق، کلیه زمینه ها جهت استقرار مدیریت دانش کمتر از سطح متوسط وجود داشته است.

کوروش و اوپاتوم ویچشن<sup>۱</sup> در تحقیقی با نام "فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی" در سال ۲۰۰۸ به بررسی نقش نقش فناوری اطلاعات در یادگیری سازمانی پرداختند. هدف تحقیق شناسایی رابطه

بین فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی و شرح نقش فناوری اطلاعات روی یادگیری سازمانی آن هم در دو سطح فردی و سازمانی است. روش تحقیق این پژوهش، از نوع کیفی است. فناوری اطلاعات دارای تاثیر مستقیم روی یادگیری سازمانی است بطوری که هم در سطح سازمانی و هم در سطح فردی باعث ایجاد دانشی که در نهایت سازمانها را در بهبود قابلیتها و عملکردشان در انطباق با محیط افزوده یاری رسانده، منجر شده است، در مطالعه آنها شرکتها برای ارتقاء یادگیری سازمانی از قابلیتها و ابزارهای گوناگون فناوری اطلاعات همچون آموزش آن لاین، گردش شغلی، پایگاه ذخیره دانش و ... استفاده می کنند. استفاده از استراتژی مدیریت دانش و نقش فناوری اطلاعات در یادگیری سازمانی با همدیگر در این شرکتها از جمله اهداف استراتژیک آنها بوده است. فناوری اطلاعات می تواند ابزاری در کمک رسانی به مدیریت دانش آشکار و ضمنی باشد اما در این بین همچنان افراد بیشترین نقش در مدیریت دانش را دارند.

مورالی<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) در تحقیقی با عنوان "مدیریت دانش از طریق تکنولوژی اطلاعات، مطالعه موردی برنامه های کنترل کیفیت در زیمنس ای اند دی ای تی"<sup>۲</sup> با اشاره به اینکه مدیریت دانش به این خاطر که نقشی مهم در خلق مزیت رقابتی دارد، روز به روز مساله ای اساسی تر برای سازمانها می گردد، به بررسی تاثیر فناوری اطلاعات بر فرایند مدیریت دانش در شرکت های بین المللی و فهم دقیق این تاثیر نموده است. روش تحقیق این پژوهش استقرایی، اکتشافی و مطالعه موردی کیفی است. جامعه آماری تحقیق، مدیران و کارکنان کنترل کیفیت است که از طریق ارسال سوالات بوسیله پست الکترونیکی داده های مورد نیاز جمع آوری گردید. نتیجه تحقیق نشان می دهد که وابستگی بسیاری بین تسهیم دانش و فناوری اطلاعات وجود دارد. البته ریسک افتادن به دام خرید راه کارهای پر هزینه فناوری اطلاعات آن هم در سازمان های بین المللی بسیار زیاد است. بنابراین اگر چه فناوری اطلاعات مدیریت دانش و تقسیم آن در بین واحدهای مختلف را در سازمان های بین المللی تسهیل می کند، اما لازم است که ابزارهای دیگری را برای تقسیم اجزای ضمنی دانش فراهم کنیم.

---

۱- Asli Morali

۲- Knowledge Management via Information Technologies, Case- Study: Quality Control Plans In Siemens A&D ET

## ۷-۱ تعریف واژگان تحقیق

**داده:** داده، اولین سطح مدیریت دانش است و عبارت است از ارقام، اعداد، نمودارها و نظایر آن که به خودی خود معنا نمی‌دهند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵: ۶).

**اطلاعات:** اطلاعات دومین سطح مدیریت دانش است. این سطح، داده‌های کمی خلاصه شده را در بر می‌گیرد که گروه‌بندی، ذخیره، پالایش و سازماندهی شده اند تا بتوانند معنادار شوند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵: ۶).

**دانش:** دانش، ترکیبی سیال از تجارب، ارزش‌ها، اطلاعات مفهومی و تخصصی است که چارچوبی را برای ارزیابی و ایجاد تجارب و اطلاعات جدید فراهم می‌کند. دانش به وسیله داننده آن ایجاد می‌شود (داونپورت و پروسکا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰: ۸).

**مدیریت دانش:** مدیریت دانش عبارت است از یک رویکرد سیستماتیک برای مدیریت افراد، گروه‌ها و دانش سازمانی با استفاده از ابزارها و تکنولوژی‌های مناسب (سالیس و جونز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲: ۵). فن آوری اطلاعات: فن آوری اطلاعات به تمامی اشکال تکنولوژی اطلاق می‌شود که به منظور پردازش، ذخیره سازی و انتقال اطلاعات در قالب الکترونیکی صورت می‌پذیرد (لوکاس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰: ۱۲).

**برنامه ریزی راهبردی مدیریت دانش:** توانمندی طراحی و بکارگیری نظام نامه مدیریت دانش، که امکان تولید، توسعه و ذخیره منابع ارزش آفرین را برای سازمانها فراهم می‌نماید.

---

<sup>۱</sup> - Davenport and Pruska  
<sup>۲</sup> - Sallis and Jones  
<sup>۳</sup> - Lucas

**فصل دوم**

**ادبیات تحقیق**