



Feasibility Study of Establishing Knowledge Management in Islamic Publicity Organization

Hossein Tavakoli

Master of Science, Knowledge and Information Science, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Golnessa Galyani-Moghaddam*

Associate Professor in Knowledge and Information Science, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

Reza Maleki

Assistant Professor in Knowledge and Information Science, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Abstract

This research was conducted to assess the feasibility of implementing knowledge management in the Islamic Propagation Organization, based on the framework of the Asian Productivity Organization. The study was applied in nature and employed a descriptive-survey methodology, where theoretical information was collected through library studies and practical data were obtained using the standardized Knowledge Management Readiness Assessment Questionnaire developed by the Asian Productivity Organization, which holds confirmed validity and reliability. The statistical population consisted of experts and specialists from the Islamic Propagation Organization, and a sample of 131 individuals was selected using Morgan's table. Results indicated that the organization's readiness across all seven indices of the model was at the initial level: leadership (15.51), process (15.51), people (14.54), technology (17.57), knowledge processes (15.27), learning and innovation (14.75), and knowledge management outcomes (14.34). The highest level of readiness was observed in the technology dimension, suggesting easier and faster implementation. The total score of

* Corresponding Author: g_galyani@yahoo.com

How to Cite: xxxxxxxx

107.49 confirmed that the organization as a whole is at the beginning stage of knowledge management readiness. These findings demonstrated that despite this initial level, the organization possesses the potential to pursue implementation, and prioritizing the improvement of weaker dimensions may accelerate the process.

زودایند ویراستاری نشده (نشریه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی)



امکان سنجی استقرار مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی

حسین توکلی ^{id} کارشناسی ارشد، علم اطلاعات و دانش شناسی، دانشگاه علامه طباطبائی

گلنسا گلینی مقدم* ^{id} دانشیار و عضو هیأت علمی گروه علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول)

رضا ملکی ^{id} استادیار و عضو هیأت علمی گروه علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه علامه طباطبائی

چکیده

این پژوهش با هدف امکان سنجی استقرار مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی، براساس چارچوب سازمان بهره‌وری آسیایی انجام گرفت. روش تحقیق، کاربردی و از نوع توصیفی - پیمایشی بود که در آن اطلاعات نظری از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های اجرایی با استفاده از پرسشنامه استاندارد آمادگی استقرار مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی (تهیه شده توسط این سازمان و دارای روایی و پایایی تأیید شده) گردآوری گردید. جامعه آماری شامل کارشناسان و متخصصان سازمان تبلیغات اسلامی بود که با بهره‌گیری از جدول مورگان، نمونه‌ای ۱۳۱ نفره انتخاب شد. نتایج نشان دادند که میزان آمادگی سازمان در هر هفت شاخص مدل در سطح آغاز قرار دارد: شاخص رهبری ۱۵/۵۱، فرایند ۱۵/۵۱، افراد ۱۴/۵۴، فناوری ۱۷/۵۷، فرایندهای دانشی ۱۵/۲۷، یادگیری و نوآوری ۱۴/۷۵ و نتایج مدیریت دانش ۱۴/۳۴؛ بیشترین آمادگی مربوط به بعد فناوری بوده که اجرای آن آسان‌تر خواهد بود. مجموع امتیازات ۱۰۷/۴۹ به‌دست آمد که ب‌پایانگه قرار داشتن کل سازمان در سطح ابتدایی از منظر آمادگی برای استقرار مدیریت دانش است. این یافته‌ها نشان دادند که با وجود آغازین بودن سطح آمادگی، سازمان تبلیغات اسلامی ظرفیت حرکت به‌سوی پیاده‌سازی مدیریت دانش را دارد و تمرکز بر ارتقای ابعاد ضعیف‌تر می‌تواند به تسریع این فرایند کمک کند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، سازمان تبلیغات اسلامی، سازمان بهره‌وری آسیایی، بلوغ مدیریت دانش، تسهیم دانش.

مقدمه

دانش، یکی از عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها است (الهی و همکاران، ۱۳۹۳). در این شرایط، فقط سازمان‌هایی می‌توانند باقی بمانند که بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ کنند و حفظ مزیت رقابتی و بقای سازمان با استفاده از مدیریت دانش ممکن می‌شود (عسگری و همکاران، ۱۴۰۱). استفاده اصلی از مدیریت دانش در سازمان‌ها، سرعت در تطبیق با تغییرات محیطی است (صادقی و همکاران، ۱۳۹۹). افزایش دانش به عنوان اساس تولید مزیت رقابتی برای شرکت‌ها شناخته می‌شود (ترکی و همکاران، ۱۳۹۸). مدیریت دانش عبارت است از فرایندهای ایجاد، جمع‌آوری، سازماندهی، انتشار، پالایش دائمی و بهره‌برداری از دانش (قلیچ‌لی و ابراهیمی، ۱۳۹۵). مدیریت دانش برای بهبود عملکرد و ارائه خدمات به مشتریان از اهمیت بسیاری برخوردار است (خداداد و همکاران، ۱۴۰۰).

بهبود مدیریت دانش در سازمان نیازمند توجه به ابعاد مختلفی است که در حال حاضر با کاستی‌هایی مواجه است. از جمله این موارد می‌توان به عدم برگزاری منظم جلسات تبادل دانش، نبود پایگاه دانش منسجم، عدم بهره‌گیری کافی از ظرفیت‌های داخلی و خارجی، کمبود توجه به منابع دانشی موجود، عدم تعیین اهداف مشخص برای دانش سازمانی و ناتوانی در شناسایی دانش‌های بالقوه و بالفعل اشاره کرد. این مسائل، همراه با عدم یکپارچگی نظام مدیریت دانش و فقدان توجه به محتوای متناسب با فرهنگ و مذهب بومی، باعث ایجاد نقصان در فرآیند مدیریت دانش می‌شود (خداداد و همکاران، ۱۴۰۰).

در دنیای پویا و پیچیده امروز، سازمان‌ها نیاز دارند که به طور مداوم دانش جدید را بیابند، به کار ببرند و در محصولات و خدمات خود اعتباربخشی کنند (ابزری و کرمانی القریشی، ۱۳۸۴). به عبارت دیگر، به نقل از پیتر دراکر، «راز موفقیت سازمان‌ها در قرن ۲۱ در مدیریت دانش است» (دراکر، نقل در حسنقلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸). بنابراین، مدیریت دانش به عنوان یکی از مفاهیم اساسی محسوب می‌شود که سازمان‌ها باید برای آن تلاش کنند تا چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی روشن کنند و به کار ببرند (الهی و همکاران، ۱۳۹۳). از این رو، سازمان‌ها باید فضایی را برای به اشتراک‌گذاری، انتقال و تبادل دانش بین اعضا ایجاد کنند و افراد را در جهت درک بهتر از تعاملاتشان آموزش دهند و تلاش کنند تا بسترسازی و شناسایی عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش در سازمان را ارتقا دهند (عسگری و همکاران، ۱۴۰۱).

اندیشه‌ای جامع درباره عوامل مختلف سازمانی ضروری است تا مدیریت دانش با موفقیت انجام شود (صادقی و همکاران، ۱۳۹۹).

پیاده‌سازی مدیریت دانش در هر سازمان نیازمند وجود زمینه‌هایی است که ممکن است فنی یا علمی باشند و باید فراهم شوند (قلیچ‌لی و ابراهیمی، ۱۳۹۵). این زمینه‌های فنی می‌توانند شامل رایانه و شبکه‌های ارتباطی باشند و زمینه‌های علمی می‌تواند شامل فرایند جمع‌آوری و ذخیره‌دانش موردنیاز سازمان باشد (ابزری و کرمانی‌القریشی، ۱۳۸۴). به هر حال، بررسی و مطالعه این زمینه‌ها به منظور ایجاد سیستم مدیریت دانش یکی از گام‌های اولیه است (ترکی و همکاران، ۱۳۹۸). ضرورت استفاده از این زمینه‌ها و به‌واقع استفاده از پیشرفت‌ها در حوزه‌های مختلف علمی از جمله مدیریت دانش، به عنوان یکی از ضرورت‌های اساسی برای توسعه و پیشرفت یک جامعه و سازمان‌های آن محسوب می‌شوند (الهی و همکاران، ۱۳۹۳). برای پیاده‌سازی مدیریت دانش، مدیران گاهی به دلیل وجود مدل‌ها و روش‌های متعدد گیج می‌شوند (خداداد و همکاران، ۱۴۰۰). بنابراین، برای موفقیت‌آمیز بودن پیاده‌سازی مدیریت دانش، لازم است که همه عوامل سازمانی از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری و منابع انسانی، هماهنگ و انسجام داشته باشند و شکاف‌ها و ناهماهنگی‌ها از بین برود (صادقی و همکاران، ۱۳۹۹). این امر نشان‌دهنده این است که برای موفقیت‌آمیز بودن پیاده‌سازی مدیریت دانش، نیاز است که سازمان به عنوان یک کل مورد بررسی قرار گیرد و وضعیت کلی عوامل مختلف شناسایی و تحلیل شود (عسگری و همکاران، ۱۴۰۱).

می‌توان گفت که پیاده‌سازی مدیریت دانش، یک گام مهم برای توسعه و پیشرفت هر سازمان، از جمله سازمان مورد مطالعه، است (ترکی و همکاران، ۱۳۹۸). استفاده از یک سیستم مدیریت دانش مناسب در هر سازمانی اصلی‌ترین راهکار برای بهره‌گیری صحیح از دانش موجود آن سازمان محسوب می‌شود که پیاده‌سازی مدیریت دانش از ضروریات آن است (قلیچ‌لی و ابراهیمی، ۱۳۹۵). پیاده‌سازی صحیح و اصولی مدیریت دانش به عوامل مختلف ارتباط دارد که باید در همه زمینه‌های تأثیرگذار (انسانی و ساختاری) با یکدیگر هماهنگ باشد (ابزری و کرمانی‌القریشی، ۱۳۸۴).

توجه به فرهنگ به عنوان بستر اصلی تحول جوامع بشری و نقش بسیار مهم صاحب‌نظران و اهل دانش در تحلیل و ارزیابی ویژگی‌ها و استراتژی‌های مدیریت دانش در حوزه‌های فرهنگی بسیار زیاد شده است (خداداد و همکاران، ۱۴۰۰). بدون شک، نوع دانش موجود

در حوزه‌های فرهنگی تأثیر بسیار زیادی بر کشف، استخراج و به کارگیری دانش در فعالیت‌های فرهنگی دارد (عسگری و همکاران، ۱۴۰۱). ویژگی‌های منحصر به فرد مدیریت دانش در سازمان‌های فرهنگی عبارتند از: «سرعت بسیار زیاد تحولات دانشی در فضای پویا و منعطف فرهنگی». این مسأله به خصوص در سازمان‌های فرهنگی که دارای سرمایه‌های فکری و دارایی‌های نامشهود بسیار ارزشمندی هستند، بسیار حیاتی است (صادقی و همکاران، ۱۳۹۹).

نقش فرهنگی و مذهبی سازمان تبلیغات اسلامی در خلق اطلاعات و دانش، منجر به ارزش افزوده و تولید محتوا می‌گردد. هدایت و جهت‌دهی محتوای مذکور نیاز به شناسایی، کسب و تسهیم و توزیع دانش تولیدشده دارد که در بلندمدت در اهداف و ارزیابی سازمان تبلیغات اسلامی تأثیر می‌گذارد.

به منظور آگاهی از میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش، در این پژوهش از مدل «سازمان بهره‌وری آسیایی» برای مطالعات امکان‌سنجی در جهت کمک به مسئولین ذی‌ربط و کارکنان سازمان مذکور استفاده می‌شود.

هدف اصلی پژوهش برآورد سطح آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش می‌باشد.

اهداف فرعی پژوهش نیز عبارتند از:

- ۱) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد رهبری
- ۲) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد فرایندهای سازمان

- ۳) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد افراد
- ۴) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد فناوری
- ۵) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد فرایندهای دانش

- ۶) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد یادگیری و نوآوری

- ۷) برآورد میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد نتایج مدیریت دانش

- به منظور دستیابی به اهداف پژوهش، پرسش‌هایی تدوین شده است.
- پرسش اصلی پژوهش عبارت است از: «آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در چه سطحی است؟».
- پرسش‌های فرعی پژوهش نیز عبارتند از:
- ۱) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد رهبری چه اندازه می‌باشد؟
 - ۲) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد فرایندهای سازمان چه اندازه می‌باشد؟
 - ۳) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد افراد چه اندازه می‌باشد؟
 - ۴) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد فناوری چه اندازه می‌باشد؟
 - ۵) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد فرایندهای دانشی چه اندازه می‌باشد؟
 - ۶) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد یادگیری و نوآوری چه اندازه می‌باشد؟
 - ۷) میزان آمادگی سازمان تبلیغات اسلامی برای استقرار مدیریت دانش در بعد نتایج مدیریت دانش چه اندازه می‌باشد؟

پیشینه پژوهش

قلیچ‌لی و ابراهیمی (۱۳۹۵) وضعیت شرکت دامداران را برای استقرار مدیریت دانش با سازمان بهره‌وری آسیایی بررسی کردند و دریافتند که این شرکت در پایین‌ترین سطح بلوغ مدیریت دانش قرار دارد و آگاهی سازمان نسبت به مدیریت دانش کافی نیست.

ترکی و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی‌های استقرار مدیریت دانش در شهرداری اراک بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی پرداختند. نتایج نشان داد که شهرداری اراک در مرحله ابتدایی بلوغ مدیریت دانش قرار دارد و شاخص افراد پایین‌ترین و بالاترین امتیاز را کسب کرده است. همچنین، تفاوت‌های معناداری میان جنسیت و تحصیلات در ارزیابی شاخص‌های مدیریت دانش مشاهده نشد، در میان مناطق مختلف سازمان‌های تفاوت معنادار وجود داشت.

صادقی و همکاران (۱۳۹۹) در بررسی دانشگاه‌های ایران دریافتند که اطلاعات فناوری و حمایت رهبری از مهم‌ترین عوامل موفقیت مدیریت دانش هستند.

در پژوهشی دیگر، عسگری و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که از مدیران ارشد و فرهنگ سازمانی نقش مهمی در موفقیت مدیریت دانش در شرکت‌های فناوری‌محور ایرانی دارد. همچنین، آموزش مستمر و ایجاد انگیزه برای تسهیم دانش، عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد.

مطالعات بین‌المللی نیز عمدتاً به عوامل سازمانی، و فرهنگ در استقرار موفق مدیریت دانش پرداخته‌اند. لی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی بر روی سازمان‌های دولتی آسیایی، فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌آفرین را عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش معرفی کردند (Li et al., 2023).

چن و همکاران (۲۰۲۲) با بررسی شرکت‌های فناوری‌محور در چین، نشان دادند که سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و آموزش متخصصان، سطح مدیریت دانش را به طور معناداری افزایش می‌دهد (Chen et al., 2022).

احمد و همکاران (۲۰۲۱) به نقش مدل‌های ارزیابی شبیه APO و EFQM در بهبود پیاده‌سازی مدیریت دانش اشاره می‌کنند و بیان می‌کنند که این مدل‌ها به شناسایی نقاط ضعف و سازمان کمک می‌کنند (Ahmad et al., 2021).

همچنین، مطالعه اسمیت و براون (۲۰۲۰) در سازمان‌های فرهنگی اروپا نشان داد که فضای اعتماد و تسهیم دانش، پیش‌نیاز موفقیت دانش مدیریت است (Smith & Brown, 2020). با بررسی روند مدیریت دانش، مشخص می‌شود که این موضوع در تمامی دوران‌های تاریخی به اشکال مختلف وجود داشته است. در جایی که تصاویری در لوحه‌های رسامی ثبت شده‌اند، تا انواع سیستم‌های فنی و تکنولوژیکی که امروزه انسان‌ها از آن‌ها در راستای مدیریت دانش بهره‌برداری می‌کنند، قابل مشاهده است.

مدیریت دانش موضوعی نیست که تازه مطرح شده باشد. پانزده هزار سال پیش، تجربیات کسب و کارها تحت عنوان دانش ثبت شده و به نسل‌های بعدی منتقل گردید. با این حال، به دلیل علت‌های نامشخص، تقریباً پنج هزار سال پیش، هزاران سنگ‌نوشته که شامل تعدادی از قراردادهای حقوقی و مسائل مربوط به مالیات‌ها و قوانین دولتی بودند، در بین‌النهرین نابود شدند.

با گذشت زمان، برای جلوگیری از وقوع چنین مسائلی، کتابخانه‌هایی تأسیس شدند و در کتابخانه‌های مهم‌تر، دسته‌های کامل‌تری از لوحه‌ها حفظ شد. در نتیجه، اصول اولیه مدیریت دانش به وجود آمدند. بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که این اصول تقریباً ۳۰۰۰ سال قبل از میلاد پی‌ریزی شده بودند. اگرچه افرادی که در آن زمان زندگی می‌کردند، این فعالیت‌ها را «مدیریت دانش» نمی‌نامیدند، اما به هر حال، اقداماتی در جهت این حوزه صورت می‌گرفت.

حدود پانصد سال پیش، حروف چاپی متحرک و ماشین چاپ اختراع شدند که به این ترتیب، کار مردم راحت‌تر شد. در دوره رنسانس، بسیاری از کشورهای جهان با شکوفایی اقتصادی مواجه شدند و زبان آموزشی که مردم از لاتین به زبان ملی خود تغییر داده بودند، به کارگیری شد. به دنبال این تحولات، تخصص در بیشتر فعالیت‌ها از طریق کارآموزی منتقل می‌شد و در برخی موارد نیز به کمک کتاب‌ها و دیگر منابع، به حافظه بشری افزوده می‌شد.

در دوران جدید، برخی نظریه‌پردازان به فعالیت‌های خود در راستای ارتقاء مدیریت دانش در دنیا اشاره کرده‌اند. از جمله این افراد می‌توان به پیتراکر، پاول استراثوس و پیتراکر اشاره کرد. تأکید دراکر و استراثوس بر ارتقای اطلاعات و دانش افراد بوده است، زیرا این امر از نظر آن‌ها به عنوان منابع سازمانی تلقی می‌شود. سنگه نیز به بعد فرهنگی مدیریت دانش بیشتر توجه کرده و در واقع، وجود این بعد را در دوران معاصر مهم می‌داند.

تحلیل تاریخیچه مدیریت دانش نشان می‌دهد که این مفهوم تازگی ندارد. زیرا طی چند صد سال گذشته، شرکت‌هایی که به شکل خانوادگی تأسیس شده‌اند، تلاش کرده‌اند تجربیات تجاری خود را به طور شفاهی یا گاهی اوقات مکتوب به نسل‌های بعدی منتقل کنند. این فعالیت‌ها تا سال ۱۹۹۰ به عنوان مدیریت دانش شناخته نمی‌شد و تنها در آن زمان در سازمان‌های پیشرو مورد توجه قرار گرفت. در همان زمان که بنیاد اقتصاد صنعتی از وابستگی به منابع طبیعی فاصله می‌گرفت و به فکر وابستگی به منابع انسانی می‌افتاد، مدیران نیز به دنبال راه‌هایی برای مدیریت دانش در سازمان خود بودند تا بتوانند از این طریق دانش زیربنایی کسب و کار خود را مدیریت کنند (حسنقلی‌پور و دیگران، ۱۳۸۸).

کتاب‌های اولیه درباره یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در سال ۱۹۹۰ منتشر شدند. به عنوان نمونه، می‌توان به کتاب «پنج اصل» و کتاب «انقلاب ارزش دانش» اشاره کرد. نوناکا، که در سال ۱۹۹۵ کتاب «شرکت دانش‌آفرین» را منتشر کرد، برای نخستین بار اصطلاح

مدیریت دانش را به کار برد. همچنین، یکی از تحقیقات مهم در این زمینه در سال ۱۹۹۵ توسط نوناکا و هیروتاتاکاشی با عنوان «چگونه شرکت‌های ژاپنی نوآوری و پویایی را به وجود می‌آورند؟» انجام شد.

در سال ۱۹۹۸ در سوئد، اصطلاحات «سرمایه دانش» و «دارایی‌های غیر ملموس» توسط «سیوبی» پیشنهاد شد. همچنین، اسکندیا، ارنست و یانگ بر ویژگی‌های پایدار دانش تأکید کردند. به عبارت دیگر، اختراعات، عقاید، برنامه‌های کامپیوتری، حقوق انحصاری و موارد مشابه جزء سرمایه‌های دانشی محسوب می‌شوند. در آمریکا نیز اصطلاح مدیریت دانش به‌طور رسمی در فرهنگ واژگان در سال ۱۹۹۹ ثبت شد.

پیچیدگی مفهوم دانش و وجود رویکردهای متنوع در زمینه مدیریت دانش، مانع از شکل‌گیری یک نگرش واحد در این حوزه شده است. برخی از تعاریف مدیریت دانش به گونه‌ای است که آن را حتی به سطح مدیریت داده‌ها تقلیل می‌دهد. در بسیاری از تعاریف ارائه شده، بیشتر بر فرآیند استفاده از دانش تأکید شده و به «خلق دانش» به عنوان یک عنصر اساسی کمتر پرداخته شده است. در حالی که مدیریت دانش زمانی می‌تواند تأثیر بیشتری در جامعه داشته باشد که در «تولید و خلق دانش» موفق باشد. در سال‌های آینده، تنها شرکت‌هایی که قادر به خلق دانش جدید هستند و آن را به طور مؤثر و کارآمد به کار می‌برند، می‌توانند در ایجاد مزیت رقابتی موفق شوند. امروزه، جوامع به طور فزاینده‌ای به سمت دانش‌محور شدن پیش می‌روند. از این رو، می‌توان نتیجه گرفت که پیاده‌سازی و مدیریت فعال و پویای دانش برای بهبود عملکرد سازمانی و تصمیم‌گیری ضروری است.

مدیریت به معنای فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در چارچوب نظام ارزشی پذیرفته شده در یک جامعه است. این فرآیند با توجه به اصولی نظیر برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت، کنترل و نظارت بر اساس اهداف از پیش تعیین شده انجام می‌شود (کونتز و همکاران، ۱۳۸۹).

دانش به معنای اطلاعاتی است که به صورت دسته‌بندی شده و مرتبط سازمان‌دهی شده و در سازمان به کار گرفته می‌شود. به عبارت دیگر، دانش شامل مجموعه‌ای از باورها، مهارت‌ها، شناخت‌ها، تئوری‌ها، مقررات و اقداماتی است که سازمان و اعضای آن در اختیار دارند و از آن برای تصمیم‌گیری و حل مسائل مختلف بهره می‌برند.

مدیریت دانش، که به عنوان مدیریت دانایی یا مدیریت اندوخته‌های علمی نیز شناخته می‌شود، به معنای سازماندهی و فراهم‌سازی اطلاعات و منابع علمی به صورت نظام‌مند است. هدف این فرآیند این است که در زمان نیاز، این اطلاعات در دسترس افرادی قرار گیرد که به آن‌ها احتیاج دارند، تا بتوانند فعالیت‌های روزمره خود را با کارایی و اثربخشی بیشتری انجام دهند. مدیریت دانش شامل مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و روش‌ها برای شناسایی، تولید، نمایندگی، توزیع و تطبیق بینش‌ها و تجربیات در درون سازمان است.

مدیریت دانش به معنای مدیریت فعالیت‌های مرتبط با دانش است؛ به عبارت دیگر، مدیریت دانش شامل مدیریت افکار و مستندات می‌باشد. این مفهوم فراتر از صرفاً انجام فعالیت‌های دانشی است. مدیریت دانش به لایه‌ای بالاتر از فعالیت‌های دانشی اشاره دارد و بر روی اهداف و استراتژی‌هایی تمرکز دارد که به بهبود این فعالیت‌ها کمک می‌کند. فعالیت‌هایی مانند خلق، اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری، نمونه‌هایی از فعالیت‌های دانشی هستند که نیاز به مدیریت دارند (اللّهی و همکاران، ۱۳۹۳).

مدیریت دانش به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها اشاره دارد که به منظور تبادل، خلق یا ارتقاء سرمایه‌های فکری در سطح کلان انجام می‌شود. این مدیریت شامل طراحی هوشمندانه فرآیندها، ابزارها، ساختارها و موارد دیگر است که هدف آن افزایش، نوسازی، اشتراک‌گذاری یا بهبود استفاده از دانش می‌باشد. این فعالیت‌ها در سه عنصر سرمایه فکری (ساختاری، انسانی و اجتماعی) تجلی می‌یابند. مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و مهارت‌های کلیدی که به عنوان حافظه سازمانی شناخته می‌شوند و معمولاً به صورت نامنظم وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازمان‌دهی و منتشر کنند. این فرآیند به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که به طور مؤثر و کارا به حل مسائل یادگیری، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری‌های پویا بپردازند (زارع خلیلی، ۱۳۹۰).

مدیریت دانش به عنوان اصطلاحی جدید در علم و نظریه مدیریت جایگاه مهمی پیدا کرده است. این اصطلاح برای توصیف فرآیندهایی به کار می‌رود که طی آن‌ها سازمان‌ها با هدف دستیابی به برتری رقابتی، به تولید و سازمان‌دهی دانش پرداخته و آن را در اختیار همه کارکنان قرار می‌دهند. به بیان دیگر، مدیریت دانش اکنون به طور فزاینده‌ای به عنوان عنصری حیاتی و اساسی در استراتژی سازمان‌ها شناخته می‌شود و سازمان‌هایی که به طور

موفقیت آمیز تسهیم دانش را میان کارکنان خود ترویج می کنند، به بهبود عملکرد سازمانی خود دست می یابند (آرگوت و اینگرام، ۲۰۰۰، به نقل از الهی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۸). مدیریت دانش فرآیندی است که به واسطه آن سازمان‌ها در حوزه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش، مهارت‌هایی به دست می آورند (محرابی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۱۳).

ارزیابی بلوغ مدیریت دانش به شرکت‌ها این امکان را می دهد که در حال اجرای پروژه‌های مدیریت دانش، فعالیت‌های خود را به طور جامع ارزیابی کنند. این ارزیابی باید به صورت سیستماتیک و منظم انجام شود تا جایگاه و موقعیت آن‌ها در مدیریت دانش مشخص گردد و موانع پیشرفت به دقت شناسایی شوند. همچنین، تغییرات و تنظیمات لازم باید پیاده سازی شوند و منابع مورد نیاز برای رسیدن به مراحل بعدی تعیین گردند. به همین منظور، سازمان‌ها از مدل‌های ارزیابی بلوغ بهره‌برداری می کنند.

«مدل بلوغ مدیریت دانش» می تواند به سازمان کمک کند تا پیشرفت نسبی خود را در زمینه اجرای مدیریت دانش به طور دقیق‌تری ارزیابی نماید. این مدل شامل مجموعه‌ای از عناصر ساختارمند است که سطوح مختلف بلوغ مدیریت دانش در یک سازمان را توصیف می کند. مدل بلوغ مدیریت دانش، به شناسایی سطوح مختلف بلوغ مدیریت دانش در هر سازمان بر اساس ارتباط آن با مجموعه‌ای از فعالیت‌های استاندارد مدیریت دانش می پردازد. این مدل، ارزیابی دقیقی از سطوح فعالیت‌های مدیریت دانش در هر سازمان ارائه می دهد و اطلاعات ارزشمندی در زمینه اقداماتی که سازمان باید برای دستیابی به سطوح بالاتر بلوغ از نظر توسعه مدیریت دانش انجام دهد، فراهم می آورد.

توسعه مدیریت دانش در سازمان به چهار تا شش سطح تقسیم می شود. هر یک از این سطوح با نیازمندی‌های خاصی تعریف می گردد که سازمان باید در آن سطوح به آن‌ها دست یابد. سطوح به ترتیب از یک سطح ابتدایی آغاز شده و تا سطح نهایی که نشان‌دهنده درجه کمال مربوطه است، پیش می روند. در مراحل توسعه، پیشرفت مدیریت دانش در هر مرحله تنها از یک سطح به سطح بعدی امکان پذیر است و امکان پرش از یک سطح به سطح دیگر وجود ندارد.

با گسترش تعریف پولاک برای بلوغ فرآیند، می توان به بلوغ مدیریت دانش به عنوان مفهومی که تحت کنترل و تأثیرگذاری مدیریت قرار دارد، اشاره کرد. بنابراین، مدل بلوغ

مدیریت دانش در یک سازمان، مراحل رشد مورد انتظار در فرآیند توسعه مدیریت دانش در آن سازمان را توصیف می‌کند. در طراحی یک مدل ایده‌آل برای بلوغ مدیریت دانش، محققان نیازمندی‌های مختلفی را شناسایی کرده‌اند:

- برای اهداف و حوزه‌های مختلف تجزیه و تحلیل، باید قابلیت کاربردی داشته باشد.
- دیدگاه‌های فعالان و واحدهای مختلف مرتبط با فعالیت‌های مدیریت دانش در سازمان باید مدنظر قرار گیرد.

- پرسنل سازمان باید در ارزیابی بلوغ مدیریت دانش در سازمان مشارکت داشته باشند.
- رویکرد نظام‌مند و ساختارهایی ایجاد می‌شود که شفافیت روند و قابل اعتماد بودن نتایج ارزیابی را تضمین کند.

- خروجی‌های مدل باید به صورت نتایج کمی و کیفی قابل ارائه باشند.
- زیرساخت مدل باید جامع بوده و به مفاهیم و مدل‌های اثبات‌شده مدیریتی استناد کند.
- یادگیری و بهبود مستمر در سازمان را نیز پشتیبانی می‌کند.

اولین قدم در آغاز برنامه‌های علمی و اجرایی مدیریت دانش، معین‌سازی موقعیت موجود و سنجش میزان آمادگی سازمان برای پذیرش مدیریت دانش و ارزیابی سطوح بلوغ مدیریت دانش است. ارزیابی بلوغ مدیریت دانش به سازمان این امکان را می‌دهد که از وضعیت مدیریت دانش خود آگاهی پیدا کند. بلوغ مدیریت دانش به عنوان یک شاخص، سطوح مختلف بلوغ مدیریت دانش هر سازمان را بر اساس ارتباط آن با مجموعه‌ای از فعالیت‌های استاندارد مدیریت دانش تعیین می‌کند. از سوی دیگر، ارزیابی عینی از سطوح فعالیت‌های مدیریت دانش در هر سازمان ارائه می‌دهد و اطلاعات ارزشمندی در زمینه اقدامات مناسب فراهم می‌آورد که سازمان باید برای دستیابی به سطوح بالاتر بلوغ از نظر توسعه مدیریت دانش انجام دهد.

بلوغ سازمانی به معنای توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت است و نتیجه استمرار رضایت ذینفعان سازمان در طول زمان می‌باشد. این امر محقق نخواهد شد مگر اینکه سازمان بتواند تغییرات محیطی را شناسایی کرده و از آن‌ها برای به‌روزرسانی برنامه‌های راهبردی و چشم‌انداز خود بهره‌برداری کند.

«مدل بلوغ توانمندی» یکی از شناخته شده ترین مدل های بلوغ است که ابتدا برای ارزیابی فرآیندهای نرم افزاری توسعه یافت و سپس به عنوان مبنایی برای مدل های بلوغ مدیریت دانش مورد استفاده قرار گرفت. این مدل، سطوح بلوغ را به پنج مرحله تقسیم می کند:

۱. آغاز (فرآیندها نامنظم و وابسته به افراد)،

۲. تکرار (ایجاد کنترل های اولیه)،

۳. تعریف شده (استاندارد سازی فرآیندها)،

۴. اداره شده (کنترل کمی فرآیندها و محصولات)،

۵. بهینه سازی (بهبود مستمر مبتنی بر بازخورد کمی و نوآوری).

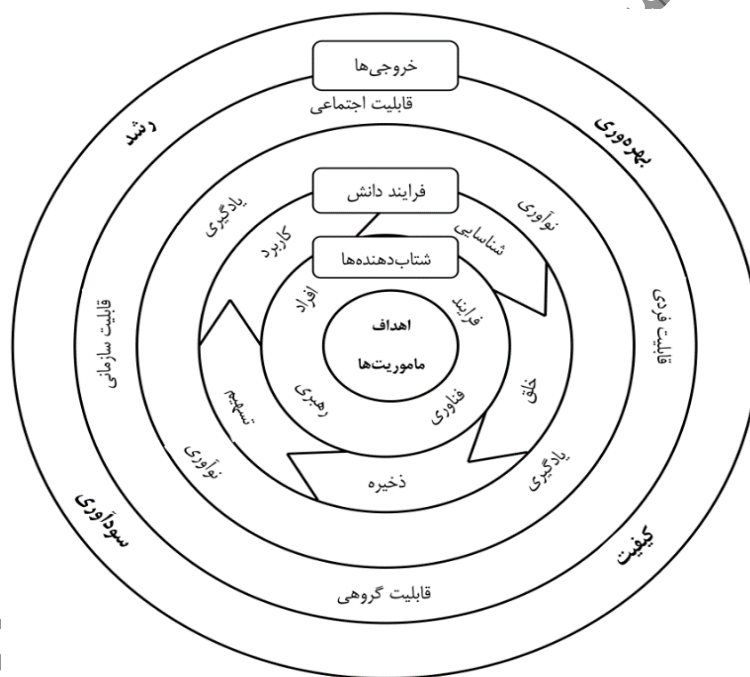
در هر یک از این سطوح، تمرکز سازمان بر فرآیندهای کلیدی خاصی است و با ارتقای سطح بلوغ، دامنه و عمق فعالیت های مدیریت دانش افزایش می یابد.

مدل های دیگری نیز برای ارزیابی بلوغ مدیریت دانش ارائه شده است. برای مثال، مدل عمومی بلوغ مدیریت دانش، سازمان را از نظر توسعه یافتگی به پنج مرحله (ابتدایی، آگاهی، تعریف شده، مدیریت شده، مستقر، بهینه سازی/انتقال) تقسیم می کند و برای هر مرحله، ابعاد فرایندی، تکنولوژیکی و سازمانی را مورد توجه قرار می دهد. همچنین مدل شرکت «سپ» و مدل «اینفوسیس» هر یک با رویکردی خاص، بلوغ مدیریت دانش را در پنج سطح و بر اساس ابعادی چون کارکنان، راهبری، فرایند، محتوا، زیرساخت و ابزار/تکنیک تعریف می کنند.

در مدل اینفوسیس، هر سطح بلوغ با ویژگی هایی در سه حوزه افراد، فرآیندها و فناوری مشخص می شود. به عنوان نمونه، در سطح «انفعالی»، دانش تنها در صورت نیاز فوری به اشتراک گذاشته می شود و سیستم های اطلاعاتی در سطح ابتدایی قرار دارند؛ در حالی که در سطح «به اشتراک گذاری»، فرهنگ اشتراک دانش نهادینه شده و فرآیندها و فناوری های دانشی به طور مستمر ارتقا می یابند.

همچنین مدل ارزیابی «دانش آمادگی کسب و کار» با تمرکز بر ده حوزه کلیدی مدیریت دانش و با استفاده از پرسشنامه های تشخیصی، وضعیت سازمان را در شش سطح (از «وجود ندارد» تا «تأثیر شدید بر کسب و کار») ارزیابی می کند. این مدل، تصویری جامع از وضعیت مدیریت دانش در سازمان ارائه می دهد و زمینه را برای برنامه ریزی بهبود فراهم می سازد.

مدل «سازمان بهره‌وری آسیایی» به عنوان یک چارچوب مشترک در زمینه مدیریت دانش در میان کشورهای آسیایی عضو، ایجاد شده است و بر اهمیت این چارچوب برای دستیابی به موفقیت‌های سازمانی تأکید می‌کند. این چارچوب بر اساس تجربیات عملی چندین کشور آسیایی در حوزه مدیریت دانش و بهترین تجارب کشورهای آمریکایی، استرالیایی و اروپایی طراحی شده است. چارچوب مدیریت دانش APO به صورت ساده و جامع ارائه شده که تمامی عناصر مرتبط با هر راهکار مدیریت دانش را مشخص می‌کند و به عنوان مرجع برای تمامی سازمان‌ها محسوب می‌شود. هدف این چارچوب، بهبود عملکرد سازمانی از طریق بهره‌گیری از مدیریت دانش است.



شکل ۱. چارچوب مدل مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی

مدیریت دانش سازمانی به عنوان یک راهبرد ضروری و آینده‌نگر به منظور کسب مزیت رقابتی و حفظ بقای سازمان و بهبود عملکرد فردی و سازمانی شناخته می‌شود. این مدیریت

به طور کلی به تبدیل سازمان‌ها به نهادهای یادگیرنده در محیط‌های پویا و به شدت تغییرپذیر کمک می‌کند و در سازمان‌های انتفاعی به طور معمول مطرح بوده است. عدم وجود فضای رقابتی میان سازمان‌های دولتی، دلیلی برای عدم توجه به مفهوم مدیریت دانش به شمار می‌رود. با این حال، سازمان‌های دولتی باید در جهت بهبود ارائه خدمات به ارباب رجوع تلاش کنند و کوشش نمایند تا فرآیندهای داخلی خود را به نحوی اثر بخش انجام دهند.

در همین راستا، چارچوب مدیریت دانش APO توسط سازمان بهره‌وری آسیا برای سازمان‌های دولتی طراحی و ارائه شده است. این چارچوب بر اساس تجربیات عملی چندین کشور در آسیا در زمینه مدیریت دانش و بهترین تجارب کشورهای آمریکایی، استرالیایی و اروپایی طراحی گردیده است. چارچوب مدیریت دانش APO به صورت ساده و جامع ارائه شده است. هدف این چارچوب بهبود عملکرد سازمانی با استفاده از مدیریت دانش می‌باشد. مدل بلوغ APO یک پرسشنامه پیمایشی است که ارزیابی اولیه و سریع از آمادگی سازمان برای اجرای مدیریت دانش KM را نشان می‌دهد. ۴۲ سوال موجود در این مدل بر اساس هفت معیار طبقه‌بندی شده‌اند:

۱. رهبری: ارزیابی رهبری سازمان به منظور پاسخگویی به چالش‌ها و پیشبرد استراتژی‌های مدیریت دانش؛
۲. فرآیند: ارزیابی نحوه استفاده از دانش در مدیریت، اجرا و بهبود فرآیندهای کاری کلیدی سازمان؛
۳. کارکنان: ارزیابی سازمان در پیاده‌سازی و نگهداری فرهنگ سازمانی دانش محور و تشویق به اشتراک دانش؛
۴. فناوری: قابلیت سازمان در ایجاد و ارائه راه‌حل‌های مبتنی بر دانش، از جمله ابزارهای مشترک و سیستم‌های مدیریت محتوا؛
۵. فرآیندهای مدیریت دانش: ارزیابی سازمان در شناسایی، ایجاد، ذخیره‌سازی، اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش؛
۶. یادگیری و نوآوری: تعیین توانمندی‌های سازمان در پاداش‌دهی، حمایت و بهبود وضعیت یادگیری و نوآوری از طریق فرآیندهای دانش؛
۷. نتایج مدیریت دانش: ارزیابی سازمان در افزونی کیفیت، سودآوری و بهره‌وری.

مدل مورد نظر، ارزیابی دقیقی از سطوح فعلی فعالیت‌های مدیریت دانش در سازمان ارائه می‌دهد و اطلاعات ارزشمندی درباره اقدامات مناسب سازمان برای دستیابی به سطوح بلوغ بعدی از منظر توسعه مدیریت دانش فراهم می‌آورد. سطوح بلوغ شامل موارد زیر است:

۱. مقدماتی: در این مرحله، فرآیندها به‌طور آگاهانه کنترل نمی‌شوند و فعالیت‌های موفق مرتبط با دانش، نتیجه رویدادهای تصادفی هستند، نه هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی.
۲. تکرارپذیر: سازمان‌ها اهمیت مدیریت دانش را برای شناسایی موفقیت‌های خود در نظر گرفته و پروژه‌های آزمایشی KM به‌طور معمول وجود دارند.
۳. تعریف‌شده: فعالیت‌های ثابت و عملی در چارچوب دستورالعمل‌ها و استانداردها در سازمان وجود دارند.
۴. مدیریت‌شده: شاخص‌های بهره‌وری از KM از طریق شکل‌های سازمانی و سیستم‌های مدیریت دانش فنی و اجتماعی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.
۵. بهینه‌سازی‌شده: در این مرتبه، پایش استراتژیک انجام شده و سازمان می‌تواند تکنولوژی یا سرویس جدیدی ارائه دهد و به بهبود مستمر دست یابد.

روش^۱

با توجه به توضیحات ارائه‌شده، در این تحقیق الگوی مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی به‌عنوان گزینه‌ای برتر نسبت به سایر الگوها انتخاب شد و ابزار ارزیابی سطح بلوغ این مدل به‌کار گرفته شده است.

دلیل اول این است که سازمان بهره‌وری آسیایی به‌عنوان یک مرجع معتبر جهانی، این الگو را با تأکید بر دستیابی به بهره‌وری به‌عنوان نتیجه اصلی مدیریت دانش توسعه داده است؛ در حالی که بسیاری از الگوهای دیگر بیشتر جنبه عمومی دارند و تمرکز کمتری بر بهره‌وری دارند.

دلیل دوم اینکه، این سازمان دارای گروهی از متخصصان با تجربه از کشورهای مختلف از جمله آمریکا، انگلستان، ژاپن و هند است که به‌واسطه تحصیلات و تجربه‌های عملی خود، مدلی جامع و نتیجه‌گیر را ارائه داده‌اند. در مقابل، بسیاری از الگوهای موجود تنها بر پایه

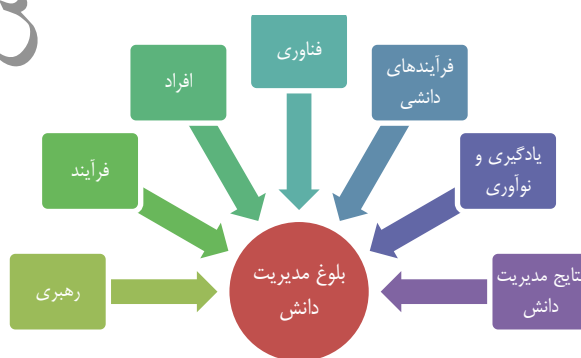
مطالعات موردی یک نفر طراحی شده‌اند. همچنین، این مدل نسبت به سایر الگوها جدیدتر است و در سال ۲۰۱۰ معرفی شده است.

دلیل سوم این است که این الگو ویژه کشورهای آسیایی طراحی شده که فرهنگی نزدیک به ایران دارند و در عمل نیز در سازمان‌های مختلف پیاده‌سازی و باعث بهبودهای قابل مشاهده در بهره‌وری شده است. در مقابل، برخی الگوها فقط مختص یک صنعت یا کشور و با ویژگی‌های خاص فرهنگی طراحی شده‌اند و کاربریشان محدود است.

دلیل چهارم اینکه این مدل با دید کاربردی و امکان اجرا در سازمان‌ها تهیه شده و از طرفی تمامی عوامل مؤثر بر فرایند مدیریت دانش و همچنین خروجی‌ها و نتایج کاربرد مدیریت دانش در آن به صراحت بیان شده است و در مقایسه با بعضی مدل‌های پیچیده موجود، محدودیت کمتری دارد.

سازمان بهره‌وری آسیایی (۲۰۰۹) ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش را تهیه کرده و آن‌ها را به دو دسته ابزارهای فناوری اطلاعات و ابزارهای غیرفناوری اطلاعات تقسیم‌بندی نموده است. این فهرست شامل ابزارهایی است که موفق‌ترین سازمان‌های جهان در اجرای ابتکارات مدیریت دانش از آن‌ها بهره برده‌اند. یکی از این ابزارها، چارچوب مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی است که به ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان‌ها می‌پردازد. نتایج ارزیابی با استفاده از این ابزار، نقاط قوت سازمان و زمینه‌هایی را که به بهبود نیاز دارند، شناسایی می‌کند.

دلیل انتخاب این مدل این است که توسط سازمان ملی بهره‌وری ایران تأیید شده است.



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش

این تحقیق، از نوع تحقیقات توصیفی است. در تحقیق توصیفی، هدف سنجش وضعیت یا توصیف جزء جزء یک موقعیت یا رشته شرایط است.

از لحاظ گردآوری داده‌ها، این پژوهش به روش پیمایشی انجام شده است. در این روش، اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها، باورها، نظرات و رفتارهای اعضای جامعه آماری از طریق تعامل مستقیم با آنان و دریافت نظراتشان جمع‌آوری شده است.

این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی است؛ زیرا نتایج آن می‌تواند در حل مسائل عملی و اجرایی مورد استفاده قرار گیرد. به عبارت دیگر، تحقیقات کاربردی به سمت استفاده عملی از دانش هدایت شده است.

بنابراین، می‌توان این پژوهش را «کاربردی، توصیفی، پیمایشی» توصیف کرد. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان سازمان تبلیغات اسلامی در مرکز را در بر گرفته است.

با توجه به این که جامعه آماری پژوهش تعداد ۲۰۷ نفر هستند و دسترسی به تمامی آن‌ها امکان‌پذیر نیست، بر اساس روش نمونه‌گیری مورگان جمعیت نمونه بالغ بر ۱۳۱ نفر به روش تصادفی انتخاب و پرسشنامه بین آن‌ها توزیع شد.

در این پژوهش در مرحله تنظیم ادبیات موضوع و مبانی نظری از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. به منظور تحکیم ادبیات موضوع و استحکام علمی پژوهش، از کتب موجود در کتابخانه‌ها، پایان‌نامه‌ها و مقالات مرتبط با موضوع تحقیق و موجود در سایت‌های اینترنتی استفاده شده است.

علاوه بر این، برای گردآوری اطلاعات مربوط به ارزیابی وضعیت اجرای مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی از پرسشنامه تیپ سازمان بهره‌وری آسیایی استفاده شده است. با عنایت به این که پرسشنامه مذکور توسط سازمان بهره‌وری آسیایی استاندارد شده است، لذا روایی و پایایی آن مورد تأیید بوده و نیازی به ارزیابی روایی و پایایی مجدد نیست. پرسشنامه سازمان بهره‌وری آسیایی شامل هفت معیار است و هر معیار با تعداد شش سؤال سنجیده می‌شود.

جدول ۱. امتیاز لازم سطوح پنجگانه بلوغ مدیریت دانش «در هر معیار»

سطح بلوغ	نمره ارزیابی
بلوغ	۲۷-۳۰
پالایش (کنترل)	۲۱-۲۷
توسعه	۱۷-۲۱
آغاز	۱۱-۱۷
واکنش (انفعال)	۳-۱۱

پس از جمع آوری پرسشنامه‌های تکمیل شده، ورود اطلاعات آن‌ها در نرم افزار تحلیل آماری SPSS انجام شده و «سطوح بلوغ مدیریت دانش سازمان» استخراج می شود که شامل پنج سطح به شرح جدول زیر است.

جدول ۲. امتیاز لازم سطوح پنجگانه بلوغ مدیریت دانش «در سازمان» و مفهوم هر یک از آن‌ها

نمره ارزیابی	سطح بلوغ	شرح
۱۸۸-۲۱۰	بلوغ	غالب بودن مدیریت دانش در سازمان
۱۴۶-۱۸۸	پالایش (کنترل)	ارزیابی پیوسته اجرای مدیریت دانش در سازمان و بهبود آن
۱۲۵-۱۴۶	توسعه	اجرای فراگیر مدیریت دانش در سازمان
۸۳-۱۲۵	آغاز	شروع به درک نیاز به مدیریت دانش در سازمان
۲۴-۸۳	واکنش (انفعال)	ناآگاهی در خصوص چیستی مدیریت دانش، و اهمیت آن در بهبود بهره‌وری و رقابت پذیری

یافته‌ها

جدول ۳. یافته‌ها

بعد	میانگین امتیاز	سطح بلوغ
رهبری	۱۵/۵۱	آغاز
فرآیند	۱۵/۵۱	آغاز
افراد	۱۴/۵۴	آغاز
فناوری	۱۷/۵۷	توسعه
فرآیندهای دانشی	۱۵/۲۷	آغاز
یادگیری و نوآوری	۱۴/۷۵	آغاز
نتایج مدیریت دانش	۱۴/۳۴	آغاز

بحث و نتیجه‌گیری

امتیاز به دست آمده از مجموع امتیازات معیارهای هفتگانه عدد ۱۰۷/۴۹ را به ما نشان می‌دهد که درمی‌یابیم سازمان تبلیغات اسلامی از نظر آمادگی پیاده‌سازی مدیریت دانش، در «سطح آغازین» قرار گرفته است.

با عنایت به این که تمامی معیارهای ارزیابی سطوح بلوغ مدیریت دانش (به جز فناوری) با کمی اختلاف از یکدیگر در یک سطح از آمادگی قرار دارند، بنابراین پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی همگن بوده و از این جهت بین این معیارها تعادل نسبی وجود دارد. به همین جهت، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان مذکور نسبت به سازمان‌هایی که در معیارهای هفتگانه با یکدیگر تفاوت فاحشی دارند، آسان‌تر خواهد بود. گرچه هنوز اقدامی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی صورت نگرفته است اما این سازمان از سطح ناآگاهی عبور کرده و در آستانه پذیرش پیاده‌سازی مدیریت دانش قرار دارد و آمادگی سازمان مذکور در تمامی سطوح سازمان (ابعاد هفتگانه) از میزان یکسانی برخوردار است. این شرایط، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی را هموار کرده و آن را با مشکل خاصی مواجه نخواهد ساخت.

در مقام مقایسه نتایج این تحقیق با سایر پژوهش‌های مشابه به این نتیجه می‌رسیم که: نتایج پژوهش ترکی و همکاران (۱۳۹۸) که امکان پیاده‌سازی مدیریت دانش در شهرداری اراک بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی مورد بررسی قرار داده است، نشان می‌دهد که شهرداری اراک در چارچوب مدل بلوغ مدیریت دانش در سطح «آغازین» قرار دارد. به علاوه، شاخص مربوط به افراد با میانگین ۱۳/۳۱ و شاخص فناوری با میانگین ۱۸/۶۷ به ترتیب به عنوان پایین‌ترین و بالاترین شاخص‌های ارزیابی شناخته شده‌اند. بنابراین، پژوهش مذکور از نظر موضوع و روش با این پژوهش یکسان است و حتی نتایج آن نیز با نتایج این پژوهش همخوانی دارد.

یافته‌های تحقیق قلیچ‌لی و ابراهیمی (۱۳۹۵) که به امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در شرکت دامداران با رویکرد سازمان بهره‌وری آسیایی پرداختند، نشان داد بلوغ مدیریت دانش در این شرکت در سطح «واکنش» است. پژوهش مذکور نیز از نظر موضوع و روش با این پژوهش یکسان است اما نتایج آن با نتایج این تحقیق متفاوت است.

در تحقیق جعفری و کارگذار (۱۳۹۳) که با هدف ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش و شناسایی نقاط ضعف آن در شرکت آب و فاضلاب خراسان رضوی انجام، نتایج نشان داد که این شرکت با کسب امتیاز کل ۲۳/۹۲ از ۲۱۰ امتیاز، در سطح «ابتدایی» (سطح دوم از پنج سطح بلوغ مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی) قرار دارد. همچنین، در میان معیارهای مختلف سطح بلوغ، معیار فناوری با کسب امتیاز ۱۹/۲ در جایگاه اول قرار گرفته است. پژوهش مورد اشاره از نظر موضوع و روش با این پژوهش برابر بوده و جالب است که نتایج هر دو تحقیق کاملاً منطبق بر هم هستند.

پژوهشگر از حیث امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در سازمان تبلیغات اسلامی بر اساس استاندارد سازمان بهره‌وری آسیایی دارای محدودیت نبوده است اما با نگاهی فراتر به موضوع می‌توان عنوان نمود استفاده از استانداردهای متناسب با شرایط، فرهنگ و زیرساخت‌های کشور در بحث امکان‌سنجی و ارزیابی استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های کشورمان راهگشا تر است.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی:

۱. شناسایی عوامل بومی و متناسب با شرایط، زیرساخت‌ها و فرهنگ کشور بر پیاده‌سازی مدیریت دانش

۲. شناسایی استانداردهای بین‌المللی در امر امکان‌سنجی و پیاده‌سازی مدیریت دانش

۳. بررسی تطبیقی استانداردهای بین‌المللی در امر امکان‌سنجی و پیاده‌سازی مدیریت دانش با شرایط زیرساخت‌ها و فرهنگ کشور

۴. امکان‌سنجی و پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های مشابه با سازمان تبلیغات اسلامی از حیث محتوا، فرایندها و مأموریت‌ها

پیشنهادهای اجرایی پژوهش:

۱. پیشنهاد می‌گردد چستی و چگونگی ایجاد مزیت رقابتی برای مدیران و کارکنان سازمان ارائه گردد.

۲. پیشنهاد می‌گردد چشم انداز و طرح‌ریزی استراتژیک و اجرای مدیریت دانش سازمان تدوین گردد.

۳. پیشنهاد می‌گردد اداره توسعه دانش سازمانی در چارت سازمانی مجموعه تعبیه گردد.

۴. پیشنهاد می‌گردد یک دستیار ارشد مدیریت دانش در سازمان با اختیارات کامل منصوب گردد.

۵. پیشنهاد می‌گردد سامانه ثبت، ارزیابی، ذخیره سازی، بهره دهی و تسهیم دانش سازمان طراحی و اجرایی گردد.

۶. پیشنهاد می‌گردد از دانش سازمانی در باز تعریف مأموریت‌ها و فرایندها و مدیریت سرمایه سازمان اعم از (سرمایه انسانی، تجهیزات، فناوری و دانش سازمانی) استفاده گردد.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

سپاسگزاری

از تمامی حامیان مادی و معنوی این پژوهش تقدیر می‌شود.

ORCID

Hossein Tavakoli



<https://orcid.org/0009-0002-2152-018x>

Golnessa Galyani-Moghaddam



<https://orcid.org/0000-0002-0815-1298>

Reza Maleki



<https://orcid.org/0000-0001-6840-2653>

منابع

- ابزری، مهدی و کرمانی القریشی، محمدرضا (۱۳۸۴). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور مورد مطالعه شرکت ذوب آهن اصفهان. مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان. دوره ۱۷، ش ۳، ۱۲۱-۱۳۹.
- اللهی، فورا؛ رستگار، عباس علی و شفیعی نیک‌آبادی، محسن (۱۳۹۳). بررسی تأثیر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمان‌ها با فناوری پیشرفته. فصلنامه مدیریت توسعه فناوری. سال اول، شماره ۴.
- ترکی، علی؛ حاجی حسینی، احسان و رضایی، فاطمه (۱۳۹۸). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در شهرداری اراک بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی. هجدهمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در علوم و فناوری.
- حسنقلی‌پور، طهمورث؛ عابدی جعفری، حسن و خطیبیان، ندا (۱۳۸۸). سنجش سطح بلوغ مدل مدیریت دانش در سازمان‌ها از طریق یک مدل بلوغ توسعه یافته مدیریت دانش. فصلنامه علوم مدیریت ایران. سال چهارم، شماره ۱۴.
- خداداد، مهناز؛ باب‌الحوائجی، فهیمه و مومنی، عصمت (۱۴۰۰). ارائه الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی. بازیابی دانش و نظام‌های معنایی. ۸ (۲۸). ۱۶۰-۱۲۷. SID. <https://sid.ir/paper/992541/fa>
- زارع خلیلی، مجتبی (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی با مدیریت دانش در شرکت سهامی بیمه آسیا، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی. دانشگاه تهران.
- شفیعی، سلیمان؛ مرادی، محمود و احمدی، حمید (۱۳۹۷). ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش بر اساس چارچوب APO (نمونه پژوهشی: کتابخانه مرکزی و دانشکده‌ای دانشگاه رازی). فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازمان‌دهی اطلاعات. دوره ۲۹، شماره ۴.
- قلیچ‌لی، بهروز و ابراهیمی، شیما (۱۳۹۵). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش با رویکرد سازمان بهره‌وری آسیایی. چشم‌انداز مدیریت دولتی. شماره ۲۵، ۱۱۴-۹۵.
- کونتز، هارولد (بی‌تا). اصول مدیریت. ترجمه: محمدهادی چمران (۱۳۸۹). تهران: موسسه انتشارات علمی، چاپ سوم.
- محرابی، جواد؛ دکامنی، مهرباب و نصیری، روح‌الله (۱۳۹۶). بررسی امکان‌سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در استانداری (مطالعه موردی استانداری همدان). فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری. دوره ۳، شماره ۱.

شیبانی، زهرا (۱۳۹۴). امکان‌سنجی استقرار مدل مدیریت دانش در مدارس از دیدگاه معلمان زن دوره ابتدایی آموزش و پرورش ناحیه ۲ شیراز. پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.

صدری، عباس (۱۳۹۷). بررسی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های ایران. فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی. شماره ۴۳.

طراهانی، فرزاد و معبودی، حامد (۱۳۹۶). تبیین و امکان‌سنجی پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شعب بانک سپه تهران. هشتمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش.

کریمی، محبوبه و دارایی، محمدرضا (۱۳۹۸). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در مجتمع صنعتی اسفراین: اولین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم مدیریت و حسابداری و فرهنگ اقتصاد مقاومتی.

محرابی، جواد و همکاران (۱۳۹۶). امکان‌سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در استانداری همدان. فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری. دوره ۳، شماره ۱.

نادی‌زاده اردکانی، علی و ادیبی سده، حدیثه (۱۳۹۷). امکان‌سنجی و شناخت عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش در شهرداری سدلنجان. پانزدهمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، دانشگاه یزد.

References

- Ahmad, S., Zafar, F., & Khan, M. (2021). Assessing knowledge management readiness using APO and EFQM models: A comparative study. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(5), 1234-1250.
- Akhavan, P., Jafari, M., & Fathian, M. (2006). Critical success factors of knowledge management systems: a multi-case analysis. *Department of Industrial Engineering*, 18(2), 97-113.
- Asian Productivity Organization. (2013). *Knowledge Management for the Public Sector*.
- Bachtar, H. Simamora. (2015). The Impact of Request Tracker Application as Knowledge Management System on Employee Performance. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 76(2), 222-229.
- Bernett, K. (2001). *The definitive guide to winning, managing and developing key account business*. New Jersey: Prentice Hall.
- Cantner, U., Joel, K., & Schmidt, T. (2011). The effects of knowledge management on innovative success—An empirical analysis of German firms. *Research Policy*, 40, 1453-1462.

- Chen, L., Liu, Y., & Wu, J. (2022). Technology investment and employee training as drivers of knowledge management readiness: Evidence from Chinese high-tech firms. *Knowledge and Process Management*, 29(2), 145-158.
- Davenport, T., & Prusak, L. (2000). *Working Knowledge*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Eboli, L., & Mazzulla, G. (2007). Service Quality Attributes affecting Customer Satisfaction for Bus Transit: Public Transportation.
- Feinberg, K., & Romano, R. (2009). The state of electronic customer relationship management. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(10), 470-481.
- Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. (2002). Five style of customer knowledge management. South Africa: University of ST Gallen.
- Li, X., Wang, Y., & Zhang, H. (2023). The impact of organizational culture and transformational leadership on knowledge management success in public sector organizations. *Journal of Knowledge Management*, 27(1), 112-130.
- Mousavi, S. N., ShariatNejad, A., Zare, F., & Saedi, A. (2018). Analyzing the effect of knowledge management strategies and knowledge maps on knowledge productivity in order to achieve innovative behaviors. *Scientific Quarterly of School Management*, 8(1), 322-340. [In Persian]
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., Ryoko, T., & Akiya, N. (2002). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm, industrial and corporate change. *Oxford*, 9(1), 1-20.
- Roy, T. (2012). Customer knowledge management in the e-business environment. *An International Journal*, 5(4), 268-280.
- Sin, L., Tse, A., & Yim, F. (2010). Conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.
- Smith, J., & Brown, P. (2020). Trust and knowledge sharing in European cultural organizations. *European Management Journal*, 38(3), 421-433.
- Tavalaei, R. (2010). Necessities and Performances of Knowledge Management in Cultural Organizations. *Journal of Insight and Islamic Education*, 7(15), 31. Retrieved from magiran.com/p1363509