

## امکان سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان اردبیل

جمال معمر حور<sup>1</sup>، کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن  
صدرالدین ستاری، استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل  
اسماعیل کاظم پور، استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن  
رحیم سلامت آذر، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی ابرانشهر  
عادل علی پور، دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی دانشگاه خوارزمی تهران

تاریخ وصول: 90/11/15 تاریخ پذیرش: 91/ 4/24

### چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، امکان سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در اداره آموزش و پرورش استان اردبیل می باشد. روش تحقیق حاضر از لحاظ هدف، تحقیق کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده ها، تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی می باشد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش، کلیه کارکنان اداری آموزش و پرورش استان اردبیل بوده که در سال 90-91 مشغول خدمت بودند، از جامعه آماری به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای، تعداد 240 نفر به عنوان گروه نمونه انتخاب و داده های مورد نیاز به وسیله پرسش نامه محقق ساخته جمع آوری گردید. روایی ابزار مورد استفاده با استفاده از نظر متخصصین، و پایایی ابزار نیز با روش ضریب آلفای کرونباخ برابر 80 صدم به دست آمده است. داده های به دست آمده با استفاده از آزمون های آماری مناسب (آزمون T) و با نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند. نتایج تحلیل داده های جمع آوری شده حاکی از آن است که استقرار مؤلفه های یادگیری سازمانی، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی بالاتر از حد متوسط، مؤلفه سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش در حد متوسط، و مؤلفه های تکنولوژی اطلاعات و رهبری پایین تر از حد متوسط قرار دارند. از نتایج این تحقیق می توان در طراحی سیستم مدیریت دانش در سازمان های آموزشی استفاده کرد.

**کلید واژه:** مدیریت دانش، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی

## مقدمه

در جامعه فرا صنعتی امروزه دانش به یک منبع کلیدی اقتصاد تبدیل گردیده است. در رویارویی با رقابت های جهانی و محیط های پویا به سازمان ها توصیه می شود که برای دسترسی به بازارهای جدید و فناوری های نوین از تخصص و مهارت های افرادی با استعداد های متنوع بهره گیری کنند. سازمان های سلسله مراتبی بزرگی که زمانی به لحاظ تسهیلات فیزیکی و زیرساخت های فناوری گسترده خویش رسوخ ناپذیر تلقی می شوند امروزه در پاسخ به بازارهای ناپایدار و نیز برآوردن نیازهای مشتریان، از حیث ارائه سریع کالاها و خدمات، با مشکل مواجه گردیده اند. بنابر نظر مدیران، برای بقا در محیط های پیچیده و پویا ضروری است که سازمان ها از چابکی و انعطاف پذیری لازم برخوردار باشند و نیز در اداره دانش به صورت کارا عمل کنند. مع هذا، اکثر مدیران در درک جنبه های عملی مدیریت دانش با چالش های زیادی رو به رو هستند (داونپورت و پروساک<sup>1</sup>، 1997، ص 13). قبل از توضیح مفهوم دانش، لازم است که بین «داده»<sup>2</sup> و «اطلاعات»<sup>3</sup> که کم و بیش القاء کننده ی مفهوم دانش هستند، تفاوت قائل شویم.

داده: داده ها اولین سطح از مدیریت دانش را تشکیل می دهند و عبارتند از ارقام، اعداد، نمودارها و نظایر این ها که به خودی خود تولید معنی نمی کنند (بارنی<sup>4</sup>، 1991، ص 100).

اطلاعات: دومین سطح مدیریت دانش را اطلاعات تشکیل می دهد. اطلاعات داده های پردازش شده و حقایقی با مفهوم هستند که به توصیف و تعریف داده ها می پردازند. اطلاعات از قرار گرفتن داده ها در یک زمینه یا محیط خاص ایجاد می شود (کیدول<sup>5</sup>، 2000، ص 29).

دانش: دانش ترکیبی سازمان یافته از داده ها است که با مجموعه ای از قواعد، رویه ها و عملیات، آموخته شده از طریق تجربه و تمرین درون سازی شده است. بنابر این، دانش را درک، آگاهی یا شناختی که در طول زمان از طریق مطالعه، تحقیق، مشاهده و تجربه به دست می آید، تعریف کرده اند. دانش تلفیق تفکر با اطلاعات است و در واقع تفسیری فردی از اطلاعات بر پایه تجربیات، مهارت ها و توانمندی های شخصی است (داورپناه، 1384، ص 21).

هرم دانش<sup>6</sup>: با توجه به تعاریف و مفاهیم یاد شده، می توان هرم دانش را ترسیم کرد، به این ترتیب که داده ها در پایین ترین سطح، و خرد در رأس هرم قرار می گیرند. اما باید توجه نمود که روابط بین داده، اطلاعات و دانش مطلق نبوده و سلسله مراتبی نیست. ممکن است در رشته ای دانش تولید شود و آن دانش برای رشته ای دیگر به مثابه داده در نظر گرفته شود. یعنی با تغییر مکان از یک سیستم به سیستمی دیگر معنی و مفهوم آن تغییر یابد (نوروزیان، 1384).



شکل 1- هرم دانش (نوروزیان، 1384)

انواع دانش: بحث بر روی طبقه بندی انواع دانش بسیار حائز اهمیت است، زیرا انواع مختلف دانش دارای کاربردهای گوناگونی در مدیریت دانش هستند و همچنین مستلزم به کارگیری مدل های بخصوص در مدیریت دانش می باشند. یکی از معروفترین طبقه بندی از دانش توسط نوناکا<sup>7</sup> انجام گرفته است. در این طبقه بندی دو نوع دانش معرفی می کند که عبارتند از:

1. Davenport, & Prusak  
2. Data  
3. Information  
4. Barney  
5. Kidwell  
6. Knowledge Pyramid  
7. Nonaka

دانش آشکار<sup>1</sup>: دانشی که عینی بوده و می تواند بصورت رسمی و زبان سیستماتیک بیان شود. نوناکا معتقد است که این نوع دانش مستقل از کارکنان بوده و در سیستم اطلاعات کامپیوتری، کتابها، مستندات سازمانی و نظایر اینها وجود دارد. دانش عینی می تواند درون سازمان یا بیرون سازمان باشد.

دانش ضمنی<sup>2</sup>: دانشی که غیر رسمی است و از طریق یادگیری و تجربه عملی کسب می گردد و کدگذاری شده نیست. این دانش، دانش نانوشته سازمان است که بیانگر میزان تجربه و مهارت کارکنان است (ابطحی و صلواتی، 1385، ص 15).

لیندر و علوی<sup>3</sup> (2000) در طبقه بندی دانش به چهار نوع دانش اشاره کرده اند:

دانش ضمنی: در زمینه اقدامات و تجارب افراد می باشد و تشکیل دهنده مدل های ذهنی افراد است.

دانش صریح: که در مقایسه با دانش ضمنی عمومیت بیشتری دارد و به راحتی قابل انتقال است.

دانش فردی: که در وجود فرد نهفته است و ریشه در اقدامات فردی دارد.

دانش گروهی: دانشی است که در سیستمهای اجتماعی و فرهنگی یک سازمان نهفته است (لیندر و علوی، 2000، ص 115).

مدیریت دانش به عنوان یک روش برای کنترل و هدایت دارائیهای دانشی مشهود و به خصوص نامشهود سازمان شناخته می شود، به نحوی که با بکارگیری دانش داخل و خارج سازمان، تولید دانش، ارزش آفرینی، نوآوری و بهبود را در سازمان تسهیل نماید (ونرام<sup>4</sup>، ونرام<sup>4</sup>، 2000، به نقل از اخوان و باقری، 1389، ص 16).

در سالهای اخیر، سازمانها و شرکتهای مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده اند و مفاهیم جدیدی، مانند: کار دانشی، دانشکار (دانشگر)، مدیریت دانش، و سازمانهای دانشی، خبر از شدت یافتن این روند می دهند. پیتر دراگر<sup>5</sup>، با به کارگیری این واژگان، خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمانها می دهد که در آنجا به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه، در آینده جوامعی می توانند انتظار توسعه و پیشرفت را داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. به این ترتیب برخورداری از منابع طبیعی نمی تواند به اندازه دانش، مهم باشد. سازمان دانشی به توانمندیهایی دست می یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد (ابطحی و صلواتی، 1385، ص 3). مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان کمک می کند تا اطلاعات و دانشهای مهمی را که در سازمان به طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی، و منتشر نمایند. این امر سازمان را برای حل مسائل یادگیری، برنامه ریزی راهبردی و تصمیم گیری پویا به صورت کارا و اثربخش قادر می سازد (گوپتا<sup>6</sup> و همکاران، 2000، ص 17).

جهان امروزی عصری را تجربه می کند که در آن دانش یک کالای اساسی است و جریانهای دانش به عنوان مهم ترین عامل در اقتصاد مورد توجه قرار گرفته اند (حمیدی زاده، 1387، ص 31). مدیریت دانش در پی ایجاد ارزش از طریق داراییهای نامحسوس سازمان می باشد. بسیاری از سازمانها برای تسهیل در فرایند به اشتراک گذاری و ادغام دانش به طراحی سیستمهای مبتنی بر رایانه می پردازند. باید توجه داشت که برای این کار تنها استفاده از تکنولوژیهای رایانه ای در مدیریت دانش کافی نمی باشد، کاربران سیستم مدیریت دانش می دانند که کارکنان و فرهنگ کار، دیگر عوامل تعیین کننده در موفقیت یا شکست اجرای سیستم مدیریت دانش محسوب می شوند. توجه به ورودیهایی چون توجه، انگیزه، تعهد، خلاقیت، نوآوری برای توضیح مناسب خروجیهای عملکرد سازمان ضروری است. اما اغلب مدیران در فهم جنبه های عملی مدیریت دانش با چالش های مختلفی رو به رو هستند (شریف زاده و بودلایی، 1387، ص 271).

امروزه سازمانها به منظور استفاده از دانش باید به سرعت در فعالیتهای مربوط به مدیریت دانش موازنه ایجاد کنند. عموماً برقراری چنین موازنه ای نیازمند ایجاد تغییرات در فرهنگ سازمان، فنون و فناوریهای سازمان است. همچنین سازمانها به منظور هدایت دانش فردی در جهت اهداف سازمانی باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تبادل دانش در میان اعضا به وجود

1. Explicit Knowledge  
2. Tacit Knowledge  
3. Alavi & Leidner  
4. Wunram  
5. Drucker  
6. Gubta, Iyer, & Aronson

آورند و افراد را در جهت توسعه تعاملی منطقی بین کارکردها هدایت نمایند (نوناکا و تاکیوچی<sup>1</sup>، 1998، ص 38). در کشورهای توسعه یافته، استقرار مدیریت دانش از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است. شواهد نشان می دهد که سازمان های ما در زمینه ی مدیریت دانش در وضعیت مطلوبی به سر نمی برند، در واقع شکاف عمیقی بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب به چشم می خورد. کشور ما نیز باید همچون سایر کشورهای خواهان توسعه و پیشرفت، در زمینه ی مدیریت دانش گام های استواری بردارد و باید آگاهی داشته باشد که غفلت از آن موجب عقب ماندگی و توسعه نیافتگی خواهد شد (قورچیان و لاهیجانیان، 1385، ص 14). نتایج تحقیق بابازاده (1386) نیز حاکی از آن است که در عنصر ساختار سازمانی برای هیچ کدام از فرآیندهای مدیریت دانش (تولید، سازماندهی، نشر، کاربرد) قابلیت لازم وجود ندارد. در عنصر فرهنگ سازمانی به استثناء نشر دانش برای فرآیندهای دیگر، شرایط مطلوب نیست. در عنصر فناوری اطلاعات به استثناء سازماندهی، برای فرآیندهای دیگر قابلیت لازم وجود دارد. در عنصر منابع انسانی شرایط برای تمامی فرآیندها مطلوب می باشد. نتایج تحقیق تقی زاده (1388) نیز نشان داده است که خلاقیت و مدیریت دانش بر روی بالندگی سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری دارند. هم چنین رابطه خطی به دست آمده نشان می دهد که تأثیر مدیریت دانش بر بالندگی سازمانی بیشتر از خلاقیت می باشد. آزاد شهرکی (1388)، پژوهشی تحت عنوان « بررسی عوامل زمینه ساز مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش بوشهر » انجام داده است. نتایج به دست آمده در زمینه مؤلفه های: حمایت مدیریت، حس تعلق سازمانی، مشارکت در تصمیم گیری، پردازش، انتقال دانش، تسهیم دانش، سیستم های اطلاعاتی، مدیریت فناوری، فرآیندهای کسب اطلاعات و عوامل زمینه ساز، نشان داد که رابطه بین این عوامل و استقرار مدیریت دانش در سطح 0/001 معنی دار می باشد. همچنین یافته های تحقیق نشان می دهد، از دیدگاه کل کارکنان سازمان مورد مطالعه، فرآیندهای دانش و فرهنگ سازمانی، نسبت به فناوری اطلاعات تأثیر بیشتری را در استقرار مدیریت دانش در آن سازمان دارند. خجسته فر و همکاران (1388) پژوهشی را با عنوان « بررسی زیر ساختارهای مدیریت دانش (استراتژی مدیریت، فرآیند سازمانی، فناوری اطلاعات، فرهنگ، منابع انسانی و بودجه) در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی دانشگاه شیراز از دیدگاه کارکنان و مدیران آنها » انجام داده است. یافته های این تحقیق نشان می دهد که اگرچه استراتژی اجرای مدیریت دانش در کتابخانه های دانشگاه شیراز وجود دارد، اما زیرساخت های لازم جهت تحقق این امر مهم در کتابخانه های مذکور بسیار ضعیف بوده و یا بطور کلی وجود ندارد. ترابی نهاد (1389) پژوهشی را تحت عنوان « دیدگاه مدیران مدارس مرنده در خصوص میزان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش منطقه مرنده » انجام داده است. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان می دهد که مؤلفه های شش گانه مدیریت دانش به ترتیب "سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش و نظام رهبری" بیشترین و "نظام پاداش و تشویق و نظام اخذ و تحویل کمترین میزان استقرار را داشته اند. در حالی که میانگین میزان استقرار مدیریت دانش به صورت کلی 3/3 از 5 می باشد. نتایج پژوهش عسگری (1388) نیز حاکی از آن است که از دیدگاه مدیران آموزشی و اجرایی، در دانشگاه های آزاد اسلامی استان مازندران، مؤلفه تکنولوژی اطلاعاتی موجود امکان استقرار مدیریت دانش را فراهم کرده است و مؤلفه فرهنگ سازمانی موجود بر استقرار سیستم مدیریت دانش مؤثر می باشد. تأثیر یادگیری سازمانی موجود بر استقرار سیستم مدیریت دانش تأیید شده است؛ و نقش منابع انسانی موجود در امکان استقرار سیستم مدیریت دانش نیز مورد تأیید قرار گرفته است. دی لانگ و فاهی<sup>2</sup> (2000) در پژوهشی تحت عنوان « بررسی نقش فرهنگ سازمانی در اجرای مؤثر مدیریت دانش » به این نتیجه رسیده اند که ارتباط سازمانی در حفظ و اجرای مدیریت دانش نقش کلیدی دارد و این ارتباط به تولید و تقسیم و استفاده از مدیریت دانش کمک می کند همچنین حمایت از افراد و تشویق به موقع آنها از طرف سلسله مراتب بالای سازمان در رابطه بین افراد و دانش سازمانی نقش مهمی دارد. سازمان هایی که در آنها به نوآوری و ارایه ایده های جدید تشویق می شوند کارکنان میل و رغبت بیشتری به تسهیم دانسته های خود با دیگران داشته اند.

1. Nonaka &amp; Takeuchi

2. De Long &amp; Fahy

دیبیان<sup>1</sup> (2002) در پژوهشی با عنوان «فرایندها و استراتژی‌های مدیریت دانش» نتیجه می‌گیرد که از میان عوامل اساسی مدیریت دانش در سازمان‌ها عواملی مانند فناوری (اینترنت، پست الکترونیکی)، ایجاد انگیزش میان کارکنان برای کسب و تبادل دانش، تشکیل جلسات و شوراهای کارکنان سازمان‌ها، رهبری و مدیریت مهم ترین عواملی هستند که باعث افزایش سودمندی و کارآمدی مدیریت دانش می‌شود. چین لوی<sup>2</sup> (2003) پژوهشی را تحت عنوان «ارزیابی تأثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت مدیریت دانش» در ایالات متحده انجام داده است. نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت دانش به طور قوی با مزایای سازمانی ارتباط دارد و فرهنگ سازمانی بر رابطه بین مدیریت دانش و مزایای سازمانی تأثیر میانجی ندارد. ثانی خلیل<sup>3</sup> (2009) در پژوهشی تحت عنوان چارچوب اصلی مدیریت دانش در مدارس در کشور هند به این نتیجه می‌رسد که اگر چارچوب مدارس بر اساس نیاز جامعه باشد راندمان افزایش یافته و کیفیت دانش نیز بهبود می‌یابد. نتایج تحقیق دروچ<sup>4</sup> (2005) نشان داد رابطه مثبتی بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان وجود دارد. وی چنین بیان می‌کند که اکتساب دانش، خود به طور مستقیم بر عملکرد سازمان تأثیر ندارد ولی تأثیری غیرمستقیم دارد. نتایج تحقیق لیو<sup>5</sup> (2009) نیز نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی یک مکانیزم همراه مدیریت دانش است. بدین معنی که یادگیری سازمانی به عنوان یک واسطه در رابطه مثبت بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی عمل می‌کند. نتایج تحقیق زاک<sup>6</sup> (2009) حاکی از آن است که مدیریت دانش با عملکرد سازمان رابطه معنی‌دار و مثبت دارد. و هم چنین مدیریت دانش با واسطه‌گری عملکرد سازمان با عملکرد مالی سازمان نیز مرتبط است. مطالعات انجام شده در حوزه مدیریت دانش به طیف وسیعی از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت طرح‌های مدیریت دانش، اشاره کرده‌اند. محققین و دانشگاهیان هر کدام دیدگاه متفاوتی در خصوص مدیریت دانش اتخاذ کرده و گستره‌ای از راه‌های فناوری تا مجموعه‌ای از دستورات عملی را ارائه نموده‌اند (پاستور<sup>7</sup> 2001، بکمن<sup>8</sup> 1998، مونتانا<sup>9</sup> 2001، وبر<sup>10</sup> 2002، مایر و ریمیوز<sup>11</sup> 2003، به نقل از متگزوتیس و ارگزاکیس<sup>12</sup>، 2005). شش زیرساخت مدیریت دانش که اکثر محققین بر روی آن اجماع دارند و در اکثر دیدگاه‌های مربوط به مدیریت دانش به آن‌ها اشاره شده است، در این پژوهش به عنوان متغیرهای تشکیل دهنده مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفته است. این زیرساخت‌ها عبارتند از: سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش<sup>13</sup>؛ رهبری سازمانی<sup>14</sup>؛ منابع انسانی<sup>15</sup>؛ فناوری اطلاعات<sup>16</sup>؛ یادگیری سازمانی<sup>17</sup>؛ فرهنگ سازمانی<sup>18</sup>. با توجه به این که آموزش و پرورش یکی از گسترده‌ترین نهادهای اجتماعی رسمی هست، باید در استقرار مدیریت دانش به عنوان قابلیت اصلی نسبت به سایر سازمان‌ها پیشگام باشند و نقش رهبری را ایفا کنند و در نقش سازمان‌های دانشی فعالیت‌های اصلی خود را معطوف به یادگیری، خلق، و اشاعه دانش نمایند. امروزه اغلب صاحب نظران تعلیم و تربیت معتقدند که آموزش و پرورش به عنوان اصلی‌ترین نهاد یاددهی - یادگیری در جامعه به منظور مقابله با چالش‌های هزاره جدید، ناگزیر از انتقال و دگردیسی به جوامع یادگیری، ایجاد فرهنگ تسهیم دانش و بهره‌گیری از راهبرد کارآمد مدیریت دانش می‌باشد (نعمتی، 1385، ص 28).

با توجه به مطالب فوق‌الذکر، مساله اصلی این پژوهش امکان سنجی استقرار سیستم مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان اردبیل بوده که در راستای این هدف کلی، سوالات زیر مد نظر قرار گرفته است:

1. Dianne
2. Chine Loy
3. Sanni khalil
4. Darroch
5. Liao
6. Zack
7. Pasture
8. Bekman
9. Montana
10. Weber
11. Myer & Rymiuz
12. Metxiotis & Ergazakis
13. knowledge management
14. Organizational Leadership
15. Sources of Human
16. Information Technology
17. Organizational Learning
18. Organizational Culture

- 1- تا چه میزان مؤلفه‌های مدیریت دانش (فناوری اطلاعاتی، فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی، منابع انسانی، سیاست‌ها و راهبردهای سازمانی، و رهبری) امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟
- 2- کدام یک از متغیرها بیشترین تأثیر را در استقرار سیستم مدیریت دانش دارد؟

### روش تحقیق

روش‌های تحقیق در علوم رفتاری را بر اساس دو ملاک تقسیم بندی کرده‌اند: (1) روش گردآوری داده‌های تحقیق (2) هدف تحقیق (سرمد و همکاران، 1386). تحقیق حاضر بر اساس ملاک نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی؛ بر اساس ملاک هدف تحقیق، از نوع تحقیق کاربردی می‌باشد. از نظر قلمرو زمانی نیز تحقیق حاضر حال نگر می‌باشد. قلمرو مکانی تحقیق ادارات آموزش و پرورش استان اردبیل می‌باشد.

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان اداری آموزش و پرورش استان اردبیل شامل 1076 نفر در 90 در بیست منطقه آموزشی در سال 1390 مشغول به خدمت بودند. از کل جامعه آماری به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای و بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران، نمونه ای به تعداد 283 نفر انتخاب گردید.

### ابزار پژوهش

پس از انتخاب گروه نمونه، با استفاده از پرسش نامه محقق ساخته که بر اساس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای با مقیاس فاصله ای 5-1 تهیه شده بود، اطلاعات و داده‌های مورد نیاز گردآوری گردید. (توضیح اینکه پرسش نامه در قالب 42 سؤال تهیه گردید؛ و 300 پرسش نامه در بین کارکنان توزیع و 60 پرسش نامه به دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و در نهایت 240 پرسش نامه مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت). روایی محتوایی و صوری پرسش نامه با استفاده از نظر متخصصان، و پایایی آن نیز به روش ضریب آلفای کرونباخ به وسیله نرم افزار آماری SPSS محاسبه و برابر 80 صدم به دست آمد که حاکی از همسانی درونی بالای ابزار مورد استفاده می‌باشد. داده‌های جمع آوری شده نیز با توجه به سؤالات تحقیق، با آماره‌های توصیفی (میانگین، درصد، انحراف استاندارد) تجزیه و تحلیل گردید.

### یافته های تحقیق

سؤال یک: تا چه میزان فناوری اطلاعاتی موجود امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟

#### جدول شماره 1- دیدگاه پاسخ دهندگان در خصوص امکان استقرار مؤلفه فناوری اطلاعاتی

گویه های تکنولوژی اطلاعات	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری
1- انتقال دانش مورد نظر توسط تکنولوژی اطلاعاتی	2	0/95	-16/19	0/000
2- دسترسی سریع به دانش ذخیره شده	3/7	1/34	8/08	0/000
3- استفاده از ابزارهای تکنولوژی اطلاعاتی	3/23	1/08	3/27	0/001
4- سرمایه گذاری جهت گسترش فناوری اطلاعاتی	3/89	1	-1/74	0/08
5- توجه به استقرار و کاربرد گسترده تکنولوژی اطلاعاتی	2/75	0/93	-4/18	0/000
6- نگهداری دانش مورد نظر توسط رایانه	2/39	0/92	-10/3	0/000
7- نوسازی پایگاه دانش سازمان	2/92	0/90	-0/29	0/16
8- انتقال دانش توسط شبکه‌های رایانه‌ای	2/67	0/98	-5/2	0/000
میانگین کل	2/82	1/38	-3/32	0/001

با توجه به جدول شماره یک ملاحظه می‌شود در این پژوهش 8 گویه مؤلفه فناوری اطلاعاتی را بررسی کرده و با توجه به این که مقیاس اندازه‌گیری گویه‌ها پنج گزینه‌ای بوده، حد وسط آن‌ها (گزینه 3) به عنوان معیار برای استقرار مؤلفه‌ها قرار گرفته است. و نتیجه مؤلفه فناوری اطلاعات نشان می‌دهد که گویه «سرمایه گذاری جهت گسترش فناوری اطلاعاتی با میانگین 3/89» دارای بیشترین استقرار نسبت به سایر گویه‌ها و گویه «انتقال دانش مورد نظر توسط تکنولوژی اطلاعاتی» دارای

کمترین استقرار نسبت به سایر گویه‌ها قرار دارد. با توجه به این که میانگین کل کمتر از حد متوسط (عدد 3) می‌باشد نتیجه می‌گیریم مؤلفه فناوری اطلاعات در آموزش و پرورش استان اردبیل استقرار نیافته است. و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی‌دار است.

سؤال دوم: تا چه میزان مؤلفه یادگیری سازمانی موجود امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟

#### جدول شماره 2- دیدگاه پاسخ دهندگان در خصوص امکان استقرار مؤلفه یادگیری سازمانی

گویه های یادگیری سازمانی	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری
1- مشارکت در تصمیمات مربوط به حوزه فعالیت خویش	3/55	1/20	7/16	0/000
2- قابل تحمل بودن شکست و اشتباه کارکنان در فعالیت‌های نوآورانه	3/40	1/29	4/85	0/000
3- استفاده از سیستم‌های انگیزشی مناسب به منظور کاربرد دانش	3/48	1/22	6/11	0/000
4- استفاده از سیستم‌های انگیزشی مناسب به منظور تسهیم دانش	3/53	1/20	6/85	0/000
5- تشویق افراد صاحب ایده و ریسک‌پذیر	3/37	1/19	4/85	0/000
6- توجه به ایجاد انگیزه و تعهد برای خلاقیت و نوآوری	3/53	1/18	6/99	0/000
7- ترویج و تشویق فرهنگ حمایت از دانش	2/92	1/04	-1/18	0/239
8- توجه به خلق فرهنگی که نوآوری و یادگیری را تشویق کند	3	1/01	0/127	0/899
میانگین کل	3/35	1/16	6/06	0/000

با توجه به جدول شماره دو ملاحظه می‌شود که میانگین همه گویه‌ها به جزء گویه شماره 7 (ترویج و تشویق فرهنگ حمایت از دانش) بالاتر از میانگین فرضی (3) قرار دارند. میانگین کل مؤلفه یادگیری سازمانی نیز با میانگین 3/35 بالاتر از میانگین فرضی قرار دارد. نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی‌دار است. بنابر این از دیدگاه کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان اردبیل مؤلفه یادگیری سازمانی امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است.

سؤال سوم: تا چه میزان مؤلفه فرهنگ سازمانی موجود، امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟

#### جدول شماره 3- دیدگاه پاسخ دهندگان در خصوص امکان استقرار مؤلفه فرهنگ سازمانی

گویه های فرهنگ سازمانی	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری
1- تشویق قابلیت‌ها و مهارت‌های فردی در سازمان	3/69	1/09	9/84	0/000
2- تشکیل گروه‌های کاری برای یافتن راه‌حل‌های جدید برای مسائل جدید	3/47	2/11	3/46	0/001
3- به کار بستن دانش کسب شده در رفتار اعضای سازمان	3/22	1/09	3/07	0/002
4- درک مشترک از مأموریت‌های سازمان برای کارکنان	2/94	1/17	-0/72	0/475
5- تیم‌سازی و کارگروهی جهت فرایند یادگیری	3/09	1/15	1/24	0/217
6- انتشار اطلاعات در بین سطوح مختلف سازمانی برای فرایند یادگیری	3/22	1/20	2/79	0/006
7- طراحی دوره‌های آموزشی برای یادگیرندگان	2/90	1/04	-1/48	0/140
میانگین کل	3/21	1/26	4/98	0/000

بر اساس اطلاعات جدول شماره سه ملاحظه می‌شود 7 گویه مؤلفه فرهنگ سازمانی را در این پژوهش سنجیده است. که گویه شماره 1 (تشویق قابلیت‌ها و مهارت‌های فردی در سازمان با میانگین 3/69) بیشترین امکان استقرار را نسبت به سایر گویه‌ها در مؤلفه فرهنگ سازمانی و گویه شماره 7 (طراحی دوره‌های آموزشی برای یادگیرندگان با میانگین 2/90) کمترین امکان استقرار را دارد. با توجه به میانگین کل (3/21) که بالاتر از حد متوسط قرار گرفته، می‌توان نتیجه گرفت که مؤلفه فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان سازمانی آموزش و پرورش استان اردبیل امکان استقرار را در سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است.



سؤال چهارم: تا چه میزان منابع انسانی موجود، امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟

#### جدول شماره 4- دیدگاه پاسخ دهندگان در خصوص امکان استقرار مؤلفه منابع انسانی در مدیریت دانش

گویه های منابع انسانی	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری
1- توانایی تصمیم گیری صحیح با برخورداری از دانش سازمانی	3/19	1/18	2/56	0/011
2- آموزش دوره های خلق، تسهیم، و کار بست دانش	3/19	1/06	2/79	0/006
3- تسهیل درک دنیای واقعی کار برای اعضای سازمان	3/38	1/09	5/47	0/000
4- خلق دانش جدید با تفسیر دانش و اطلاعات موجود توسط کارکنان	3/34	1/14	4/68	0/000
5- در اختیار گذاشتن تجارب افراد باسابقه و توانا به دیگر کارکنان	3/12	1/24	1/45	0/147
6- برخورداری از توانایی خود کنترلی و خود نظم دهی	3/11	1/16	1/49	0/137
7- توجه به توسعه منابع انسانی توانمند	3/09	1/23	1/10	0/273
میانگین کل	3/20	1/16	4/45	0/000

با توجه به جدول شماره چهار ملاحظه می شود 7 گویه مؤلفه منابع انسانی را سنجیده که همه میانگین های گویه های مربوط به این مؤلفه بالاتر از حد متوسط قرار دارد؛ و با توجه به میانگین کل (3/20) و نتیجه آزمون T تک گروهی، می توان نتیجه گرفت که مؤلفه منابع انسانی از دیدگاه کارکنان سازمانی، امکان استقرار در سیستم مدیریت دانش آموزش و پرورش استان اردبیل فراهم کرده است.

سؤال پنجم: تا چه میزان سیاست ها و راهبردهای سازمانی موجود، امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟

#### جدول شماره 5- دیدگاه پاسخ دهندگان در خصوص امکان استقرار سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش

گویه های سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری
1- وجود دستورالعمل ها و سیاست های مکتوب در خصوص خلق دانش	3/04	1/20	0/537	0/592
2- وجود دستورالعمل ها و سیاست های مکتوب در خصوص توزیع و به اشتراک گذاری دانش	3	1/19	3/08	0/002
3- دستورالعمل ها و سیاست های مکتوب در خصوص ذخیره دانش	2/97	1/20	-0/322	0/748
4- فرهنگ و نظام ارزشی برای دانش افزایی در بین کارکنان	3/22	2/61	1/33	0/184
5- وجود فرهنگ و نظام ارزشی برای توزیع دانش در بین کارکنان	2/97	1/14	-0/396	0/692
6- سیاست ها و برنامه های مدون برای حفظ کارکنان ارزشمند	2/96	1/14	-0/51	0/611
7- همکاری ها و ائتلاف های سازمانی برای خلق و کسب اطلاعات و دانش جدید	3/01	1/05	0/184	0/854
میانگین کل	3/02	1/19	0/49	0/626

با توجه به جدول شماره پنج، گویه شماره 4 «فرهنگ و نظام ارزشی برای دانش افزایی در بین کارکنان» با میانگین 3/22 بیشترین امکان استقرار و گویه شماره 6 «سیاست ها و برنامه های مدون برای حفظ کارکنان ارزشمند» با میانگین 2/96 کمترین امکان استقرار را نسبت به سایر مؤلفه ها فراهم کرده و با توجه به میانگین کل (3/02) و معنی دار نبودن نتیجه آزمون T تک گروهی، می توان نتیجه گرفت که مؤلفه منابع انسانی از دیدگاه کارکنان سازمانی، امکان استقرار در سیستم مدیریت دانش آموزش و پرورش استان اردبیل را ندارد.



سؤال ششم: تا چه میزان رهبری (مدیریت) موجود، امکان استقرار سیستم مدیریت دانش را فراهم کرده است؟

جدول شماره 6- دیدگاه پاسخ دهندگان در خصوص امکان استقرار مؤلفه رهبری در مدیریت دانش

گویه های رهبری در مدیریت دانش	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری
1- برخورداری کارکنان از نفوذ رهبری در کارشان	2/78	1/99	-1/68	0/094
2- مورد احترام بودن رهبری نزد کارکنان	2/38	1/08	-8/84	0/000
3- نقش اساسی رهبری در حل مشکلات کارکنان	2/37	0/97	-10/06	0/000
4- نقش اساسی رهبری در انتقال اطلاعات به اعضای سازمان	2/40	1/01	-9/10	0/000
5- معیارهای صریح و روشن برای ارزیابی عملکرد کارکنان توسط رهبری	2/30	1/05	-10/35	0/000
میانگین کل	2/45	1/21	-10/06	0/000

با توجه به جدول شش ملاحظه می شود 5 گویه استقرار مؤلفه رهبری در مدیریت دانش آموزش و پرورش استان اردبیل را سنجیده که گویه شماره 1 (برخورداری کارکنان از نفوذ رهبری در کار) با میانگین 2/78 بیشترین استقرار و گویه شماره 5 (معیارهای صریح و روشن برای ارزیابی عملکرد کارکنان توسط رهبری) با میانگین 2/30 کمترین استقرار را در مؤلفه رهبری دارد؛ و با توجه به میانگین کل (2/45) و نتیجه آزمون T تک گروهی، می توان نتیجه گرفت که مؤلفه رهبری هنوز امکان استقرار در سیستم مدیریت دانش آموزش و پرورش استان اردبیل را فراهم نکرده است.

سؤال هفتم: کدام یک از مؤلفه ها بیشترین تأثیر را در امکان استقرار سیستم مدیریت دانش دارد؟

جدول شماره 7- تعیین تأثیرگذارترین متغیرها با استفاده از آزمون فریدمن

مؤلفه ها	رتبه ها	تعداد	240
یادگیری سازمانی	1/11	مربع کای	545/40
	3/45		
فرهنگ سازمانی	3/79	درجه آزادی	5
منابع انسانی			
سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش	3/92	سطح معنی داری	0/000
فناوری اطلاعات	3/98		
رهبری	4/76		

با توجه به جدول هفت می توان گفت که مؤلفه یادگیری سازمانی با رتبه (1/11) دارای بیشترین تأثیر، مؤلفه فرهنگ سازمانی با رتبه (3/45)، مؤلفه منابع انسانی با رتبه (3/79)، مؤلفه سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش با رتبه (3/92)، مؤلفه فناوری اطلاعات با رتبه (3/98) و مؤلفه رهبری سازمانی به ترتیب بعد از مؤلفه یادگیری سازمانی تأثیرگذارترین مؤلفه ها در امکان استقرار سیستم مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان اردبیل می باشند (در آزمون فریدمن هر متغیری که رتبه آن کم باشد نسبت به متغیر دیگری در ردیف اول قرار می گیرد).

### بحث و نتیجه گیری

بر مبنای چهارچوب نظری پژوهش، مدیریت دانش به عنوان فرایندی فنی، اجتماعی و فرهنگی در سازمان در نظر گرفته می شود. داوونپورت و پروساک (1997) معتقدند که فرهنگ، زیر ساخت های سازمانی و فنی، یادگیری و آموزش کارکنان دانش مدار از

عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان می‌باشند. عدلی (1384) معتقد است که عوامل فیزیکی، فرهنگی، منابع انسانی و یادگیری سازمانی به عنوان زیرساخت‌های مهم دانش به شمار می‌روند و باید سرمایه‌گذاری مناسب جهت گسترش هر یک از این عوامل صورت گیرد. بر اساس یافته‌های حاصل از مطالعات مختلف، طراحی و اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان منوط به عواملی نظیر فرهنگ سازمانی، فناوری، افراد و یادگیری سازمانی است.

نتایج سؤال یک تحقیق حاکی از آن است که امکان استقرار مؤلفه فناوری اطلاعات با میانگین (2/82) و انحراف استاندارد (1/38) پایین‌تر از حد متوسط (3) قرار دارد و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی بودن این تفاوت را نشان می‌دهد. نتیجه این پژوهش با نتیجه پژوهش آزاد شهرکی (1388) و خجسته فر (1387) هم خوانی دارد، ولی با پژوهش بابازاده (1386) و عسگری (1388) هم خوانی ندارد. پایین بودن امکان استقرار این مؤلفه در جامعه مورد مطالعه می‌تواند ناشی از اختصاص نیافتن بودجه کافی به آموزش و پرورش و یا سیاست‌گذاری دولت در عدم توجه به فناوری اطلاعاتی در بخش آموزش و پرورش باشد. بر اساس یافته‌های تحقیق مؤلفه تکنولوژی اطلاعات در عصری که تکنولوژی پیشرفت چشمگیری در تمامی زمینه‌ها دارد، در سازمان آموزش و پرورش استان اردبیل، از دیدگاه کارکنان در سطح پایینی قرار دارد؛ لذا پیشنهاد می‌شود برنامه ریزان و تصمیم‌گیرندگان سازمانی، منابع و تجهیزات نوینی از جمله رایانه و امکان دسترسی سریع و آسان به اینترنت و نشریات علمی داخلی و خارجی را برای کسب، خلق و اشاعه دانش فراهم نمایند و کارکنان را برای استفاده صحیح از ابزارهای تکنولوژی آموزش دهند. هم چنین پیشنهاد می‌گردد برای آشنایی بیشتر مدیران با فناوری اطلاعات و ضرورت توجه به این مقوله، دوره‌های ضمن خدمت بیشتری برای مدیران و کارکنان کلیدی آموزش و پرورش برگزار گردد.

نتایج سؤال دو تحقیق حاکی از آن است که امکان استقرار مؤلفه یادگیری سازمانی با میانگین (3/35) و انحراف استاندارد (1/15) بالاتر از حد متوسط قرار دارد و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی دار است. نتیجه این تحقیق با نتایج پژوهش میکالوپولوس<sup>1</sup> (1999) همخوانی دارد، ولی با نتایج بابازاده (1386) و دییان (2002) همخوانی ندارد. این امر می‌تواند ناشی از برگزاری بیشتر دوره‌های ضمن خدمت، برگزاری بیشتر کارگاه‌های تخصصی، علاقه‌مندی کارکنان به تولید دانش و واقف بودن کارکنان به اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی باشد. با توجه به نتایج این تحقیق پیشنهاد می‌گردد برای ارتقای وضع موجود در سیاست‌گذاری کلان نسبت به آموزش و پرورش به یادگیری‌های سازمانی، در کنار یادگیری فردی توجه بیشتری صورت گیرد. همچنین می‌توان با ایجاد گروه‌های کاری تخصصی و اتاق‌های فکر برای کارکنان و مدیران آموزش و پرورش زمینه را برای یادگیری سازمانی کارکنان و مدیران فراهم نمود.

نتایج سؤال سه تحقیق حاکی از آن است که امکان استقرار فرهنگ سازمانی با میانگین (3/21) و انحراف استاندارد (1/26)، بالاتر از حد متوسط قرار دارد و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی دار است. نتیجه این تحقیق با نتایج تحقیق عسگری (1388)، آزاد شهرکی (1388) هم خوانی دارد ولی با نتایج پژوهش‌های بابازاده (1386)، سرابی (1388)، خجسته فر (1388) هم خوانی ندارد. بالا بودن میزان استقرار فرهنگ سازمانی نسبت به سایر مؤلفه‌ها می‌تواند ناشی از مدیریت صحیح، حس تعلق کارکنان و همکاری دوستانه کارکنان با همدیگر، انجام گروهی کارها، تصمیم‌گیری صحیح و غیره باشد. به طوری که برنامه‌ریزان و تصمیم‌گیران تا حدودی توانسته‌اند به‌کارگیری فرهنگ سازمانی را در استقرار سیستم مدیریت دانش به صورت اجرایی در آورند.

نتایج سؤال چهار تحقیق حاکی از آن است که امکان استقرار مؤلفه «منابع انسانی» با میانگین (3/20) و انحراف استاندارد (1/26)، بالاتر از حد متوسط قرار دارد و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی دار است. نتیجه این تحقیق با نتایج تحقیق عسگری (1388) هم خوانی دارد ولی با پژوهش خوانساری و حری (1387)، و پژوهش خجسته فر (1388) هم خوانی ندارد. همچنین این مؤلفه در پژوهش حسینی (1390) در حد متوسط گزارش شده است. بالا بودن میزان استقرار این مؤلفه نسبت به سایر مؤلفه‌ها می‌تواند ناشی از مدیریت صحیح و آگاهی از اهمیت نیروی انسانی در سازمان‌ها و به خصوص سازمان آموزش و پرورش، و روی آوری به روش‌های جدید مدیریت و استفاده از نظریه‌های منابع انسانی، مقاومت نکردن نیروی انسانی در به

1. Michalopoulos

اشتراک گذاشتن دانش و غیره باشد. به طوری که کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان، امکان استقرار مؤلفه منابع انسانی را در حد بالایی گزارش کرده‌اند؛ و مدیران تا حدودی توانسته‌اند در این زمینه استقرار مدیریت دانش را در آموزش و پرورش فراهم کنند.

نتایج سؤال پنج تحقیق حاکی از آن است که مؤلفه سیاست‌ها و راهبردها با میانگین (3/02) و انحراف استاندارد (1/19) در حد متوسطی امکان استقرار در سیستم مدیریت دانش آموزش و پرورش استان اردبیل را از دیدگاه کارکنان دارد و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی‌دار نیست. نتیجه این تحقیق با پژوهش‌های سرابی (1388)، غلامی (1385)، بابازاده (1386)، و قلی زاده (1383) کمتر از حد متوسط و در پژوهش ترابی نهاد (1389) بالاتر از حد متوسط بوده است. استقرار حد متوسط سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش می‌تواند ناشی از ضعیف بودن برنامه ریزی‌ها که با طرح بازنشستگی بیش از موعد کارکنان، افراد با تجربه و با سابقه سازمان، و جایگزینی نیروهای بی‌تجربه و عدم آگاهی از اهمیت و مزایای کاربرد مدیریت دانش در سازمان‌ها و غیره باشد. با توجه به این یافته تحقیق بهتر است سازمان توجه به مقوله‌های «وجود فرهنگ و نظام ارزشی برای دانش افزایی در بین کارکنان و سیاست‌ها و برنامه‌های مدون برای حفظ کارکنان توانا و ارزشمند» را در اولویت‌های کاری برنامه‌ریزان این سازمان قرار دهد.

نتایج سؤال شش تحقیق حاکی از آن است که امکان استقرار مؤلفه رهبری با میانگین (2/45) و انحراف استاندارد (1/21) پایین‌تر از حد متوسط در سیستم مدیریت دانش آموزش و پرورش استان اردبیل است و نتیجه آزمون T تک گروهی نیز معنی‌دار است. نتیجه این تحقیق با نتیجه تحقیق دییان (2002) هم خوانی دارد. یافته‌های این تحقیق‌ها نیز نشان داده که میزان استقرار مؤلفه رهبری نسبت به سایر مؤلفه‌ها در سطح پایینی قرار دارد. این مسأله می‌تواند ناشی از عدم علاقه‌مندی مدیران سازمان به دانش‌افزایی کارکنان و واقف نبودن به اهمیت مدیریت دانش، ساختار سلسله‌مراتبی و غیر منطقی در آموزش و پرورش، عدم اعتماد و حمایت مدیران عالی از فعالیت‌ها و برنامه‌های مدیریت دانش، و سبک‌های نامناسب رهبری باشد. هر چند میزان استقرار این مؤلفه در تحقیقات حسینی (1385)، ترابی نهاد (1389)، میکاپولیس و سایکوجیس<sup>1</sup> (1999)، چویی<sup>2</sup> (2000)، لی<sup>3</sup> (2009)، در سطح بالایی گزارش است. فقدان معیارهای صریح و روشن برای ارزیابی عملکرد کارکنان و عدم حل مشکلات سازمانی کارکنان توسط رهبری، مهم‌ترین مشکلاتی است که در خصوص مؤلفه نظام رهبری مدیریت دانش توسط پاسخ‌دهندگان مطرح شده است. از آنجایی که بی‌توجهی به عملکرد کارکنان، به ویژه در زمینه دانش‌افزایی و توزیع دانش و عدم ارزشیابی آن‌ها می‌تواند انگیزه آن‌ها را در این خصوص از بین ببرد، لذا بهتر است عملکرد کارکنان در زمینه مدیریت دانش به طور سالانه و با معیارهای صریح و روشن مورد ارزیابی قرار گیرد.

نتایج سؤال هفت تحقیق حاکی از آن است که امکان استقرار مؤلفه یادگیری سازمانی با رتبه (1/11) دارای بیشترین تأثیر، مؤلفه فرهنگ سازمانی با رتبه (3/45)، مؤلفه منابع انسانی با رتبه (3/79)، مؤلفه سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش با رتبه (3/92)، مؤلفه فناوری اطلاعات با رتبه (3/98) و مؤلفه رهبری سازمانی به ترتیب بعد از مؤلفه یادگیری سازمانی تأثیرگذارترین مؤلفه‌ها در امکان استقرار سیستم مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان اردبیل می‌باشد. در پژوهش بالنازارد و کوک<sup>4</sup> (2004) فرهنگ سازمانی انتظارات و رفتارهای افراد را تا حد زیادی تحت تأثیر قرار می‌دهد. دییان (2002) نتیجه می‌گیرد عواملی مانند فناوری اطلاعات باعث افزایش سودمندی و کارآمدی مدیریت دانش می‌شود. گروبر<sup>5</sup> (2000) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافته که فرهنگ سازمانی بر سیستم مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد. آزاد شهرکی (1388) در پژوهش خود نتیجه گرفته که فرایندهای دانش و فرهنگ سازمانی نسبت به فناوری اطلاعات تأثیر بیشتری در استقرار سیستم مدیریت دانش دارد. عسگری (1388) نیز در تحقیق خود گزارش کرده که فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و منابع انسانی در استقرار سیستم مدیریت دانش تأثیر دارد.

1 . psychologies

2 . Choi

3 . Lee

4 . Balthazard & Cook

5 . Graber

با نگرش کلی بر یافته های این پژوهش پیرامون عوامل تأثیرگذار بر امکان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان اردبیل می توان چنین نتیجه گرفت که یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی بالاتر از حد متوسط امکان استقرار در سازمان آموزش و پرورش استان اردبیل را دارد و سیاست ها و راهبردهای مدیریت دانش در حد متوسط، ولی تکنولوژی اطلاعات و رهبری سازمانی کمتر از حد متوسط امکان استقرار در آموزش و پرورش استان را دارد؛ و از نظر با اهمیت ترین و تأثیرگذارترین متغیرها، مؤلفه یادگیری سازمانی تأثیرگذارترین و مؤلفه رهبری کم تأثیرگذارترین متغیر شناخته شد. برگزاری دوره های مربوط به استقرار مدیریت دانش در سازمان های دولتی و به خصوص سازمان آموزش و پرورش جهت آشنایی مدیران و کارکنان با سیستم مدیریت دانش، زمینه را برای استقرار مدیریت دانش تا حدی می تواند فراهم سازد. در کنار برگزاری این دوره ها لازم است ساختار قانونی و اداری مناسب با سیستم مدیریت دانش در سازمان های آموزشی تدوین گردد؛ چرا که تأثیر این دوره ها زمانی دیده می شود که ساختار مناسبی برای سیستم مدیریت دانش تدوین گردد.

### منابع فارسی

- ابطحی، ح و صلواتی، ع. (1385). **مدیریت دانش در سازمان**، تهران: پیوند نو، 1385.
- اخوان، پ و باقری، ر. (1389). **مدیریت دانش از ایده تا عمل**، تهران: نشر آتی نگر.
- ابوالقاسمی، م. رشید حاجی، ص و احمدی، س. م. (1389). **نقش مکانیسم های توانمندسازی در استقرار فرآیندهای مدیریت دانش**، راهبرد فرهنگ، شماره 13-12، صص 200-183.
- بابازاده، ع. (1386). **امکان سنجی کاربرد مدیریت دانش در دانشگاه شهید بهشتی از دیدگاه هیأت علمی**، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، استاد راهنما: دکتر محمد قهرمانی و استاد مشاور: دکتر محمدرضا حمیدی زاده، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- ترابی نهاد، م. (1389). **بررسی دیدگاه مدیران مدارس مرنده در خصوص میزان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش منطقه مرنده در سال تحصیلی 90-89**، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، استاد راهنما: اسدالله خدیوی، استاد مشاور: محمدرضا سلیمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- تقی زاده، ه و تازی، غ. (1388). **بررسی نقش مدیریت دانش بر خلاقیت و بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز**، مدیریت صنعتی بهار 1388؛ 4(7): 113-131.
- حسینی، ی. (1385). **بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی در دانشگاه تربیت مدرس**، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت، استاد راهنما: اصغر مشبکی و استاد مشاور: حسن دانایی فرد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.
- حمیدی زاده، م. ر. (1387). **"رویکرد و استراتژیهای دانش آفرینی در دانشگاه ها"**، رشد فناوری، سال اول، شماره 2، بهار، صص 33-46.
- خجسته فر، م و دیده گاه، ف. (1388). **بررسی زیرساخت های مدیریت دانش در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی دانشگاه شیراز**، کنفرانس بین المللی مدیریت سرمایه های فکری، زنجان.
- خوانساری، ج و حری، ع. (1387). **"بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه های تخصصی امور برق و ارائه الگوی پیشنهادی"**، کتابداری. شماره 47 (بهار و تابستان).
- داورپناه، م. ر. (1384). **اطلاعات و جامعه**، تهران: دبیزش.
- سرمده، ز. بازرگان، ع. و حجازی، ا. (1388). **روش های تحقیق در علوم رفتاری**، تهران: نشر آگه.
- سرابی، ا. (1388). **مطالعه مدیریت دانش و پیاده سازی آن در دانشگاه پیام نور آذربایجان شرقی**، محل تحصیل: دانشگاه پیام نور تبریز سال: 1388.

- شریف زاده، ف. و بودلایی، ح. (1387). **مدیریت دانش در سازمانهای اداری، تولیدی و خدماتی**، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- عدلی، ف. (1384). **مدیریت دانش**، حرکت به فراسوی دانش، تهران: فراشناختی اندیشه.
- عسگری، ه. (1388). **امکان سنجی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه های آزاد اسلامی استان مازندران**، دانشگاه آزاد اسلامی تنکابن. <http://tonekaboniu.iau.ofis.ir/default.aspx>.
- یوسفی، ع و غلامی، ب. (1385). **دیدگاه دبیران زن اصفهان در مورد میزان استقرار عوامل مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان در سال تحصیلی 84-85**، فصلنامه دانش و پژوهش در علوم تربیتی (خوراسگان)، شماره 10-11، صص 29-48.
- حسین قلی زاده، ر. شعبانی ورکی، ب و مرتضوی، س. (1383). **نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد**، مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، شماره 8، صص 26-5.
- قورچیان، ن و لاهیجانیان، ا. (1385). **مطالعه مدیریت دانش در نظام آموزش عالی و ارائه مدل مناسب**، رشته مدیریت آموزشی، مقطع دکترا، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران.
- نعمتی، م. ع. (1385). **«مدیریت دانش، فرهنگ و آموزش عالی»**، فصلنامه رشد نوآوری، شماره 7.
- نوروزیان، م. (1384). **کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی**، مجله تدبیر، شماره 156.
- منابع انگلیسی**

- Alavi, M., and Leidner, D. E., 2001. **Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues**. MIS Quarterly, Vol. 25, No. 1, pp. 107-136.
- Balthazard, P. A., and Cook, R. A., 2004, **Organizational Culture and Knowledge Management Success: Assessing the Behavior-Performance Continuum**. Proceedings of the 37 hawaii international Cconference on System Sciences.
- Barney, J.B., 1991. **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**. Journal of Management, Vol. 17, pp. 99-120.
- Beckman, T., 1998, **The Current State of Knowledge Management**. In knowledge Management Hand Book.
- Boree.,C.L., and Thil, J., and Wood, M.B., And Dovel, 1993, **Managment, International Ed.**, McGrow Hill Book Co.
- Chin Loy, C., 2003, **Assessing the Influence of Organizational Culture on Knowledge Management Success**. Doctoral Dissertation, Nova Southeastern University. Available at: [www.Proquest.com](http://www.Proquest.com).
- Choi, Y., 2000, **An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management**, doctoral dissertation. University of Nebraska. Available at: [www.Proquest.com](http://www.Proquest.com).
- Darroch, J. 2005, **Knowledge Management, Innovation, and Firm Performance**, **Journal of Knowledge Management**, Vol. 9, No. 3, pp. 101-115.
- Davenport, T. and Prusak, L. 1997, **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**, Harvard Business School Press Boston, MA, USA, 1997, ISBN:0875846556. <http://www.amazon.com>.
- De Long, D. W., and Fahy, L., 2000, **Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management**. The Academy of Management Executive, Vol. 14, No. 4.

- Mehrara, A., Razaghi E., M., Moosavi, J and Hajizadeh, M., 2012, **Study of Knowledge Management Efficiency on Employees Performance in Kerman Sport and Youth Offices**, J. Basic. Appl. Sci. Res., Vol. 2, No. 10, pp. 10656-10662, www.textroad.com.
- Graber, H., 2000, **Dose Organizational Culture Affect the Sharing of Knowledge? The Case of a Department in a High-Technology Company**. Doctoral dissertation, Carleton University. Available at: www. Proquest. Com.
- Gubta, B., Iyer, L. S., and Aronson, J. E., 2000, **Knowledge Management: A Taxonomy, Practices and Challenges**. Industrial management and Data system, Vol. 100, No. 12.
- Kidwell, J. L., 2000, **Applying corporate Knowledge Management Practices in Higher Education**. Quarterly, 4. Available at: www. Educaus.com.
- Lee, H., 2009, **Information Science**. Higher education dal-a70/04.Oct(publication no AAT 978109129687).
- Liao, Shu-hsien and Wu, Chi-chuan, 2009, **The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance**, International Journal of Business and Mangement, Vol 4.
- Metxiotis, K., and Ergazakis, K., 2005, **Exploring the World of Knowledge Management: Agreement and Disagreements in Academic/Practitioner Community**, Journal of Knowledge Management, Vol. 9, pp. 6-18.
- Michalopoulos, N., and psychologies, A., 2000, **Knowledge Management and Public Organization**, Available at: www. Abla. Edu. Org/okle 2002.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H., 1998, **The Knowledge-Creating Company —How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**, Oxford University Press.
- Sanni, Kh, 2009, **Application of Knowledge Management Education: A Conceptual Framework**, Journal of Theoretical and Applied Information Technology.
- Zack, Michael; McKeen, James and Singh, Satyendra (2009), **Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis**, Journal of knowledge Mangment VOL. 13, NO. 6, pp. 392-409.