

## سنجش میزان به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور

محمد مهدی دوالی\*

مربی. مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، ایران.  
دریافت: (۱۳۹۴/۱۰/۰۹) پذیرش: (۱۳۹۵/۰۳/۳۱)

## The Measurement of Application of Knowledge Management Items in General Inspectorate Organization of Iran

Mohammad Mehdi Davali\*

M.A, Public administration, Payam Noor University, Iran.

Received: (2015/12/30) Accepted: (2016/06/20)

### Abstract

**Purpose:** The main purpose of present study is to measure the application of knowledge management in General Inspectorate Organization of Iran so as to examine the preparedness of organization to establish and apply knowledge management items (1-data collection, 2-knowledge mining, 3-shaping and storage of knowledge, 4-knowledge distribution and sharing, 5-updating of knowledge).

**Methodology:** The present study is a descriptive survey. For data-collected, the researcher's questionnaire developed based on Lin and Tsering's model is used. The stability of questionnaire is obtained in pre-test and through Cronbach's alpha coefficient (0.90) while its validity is verified based on face validity by university experts and professors. The statistical population of present study includes 621 individuals and the statistical sample, as determined through Cochran's formula, is 201 individuals. The return rate of questionnaire form is 94 percent.

**Findings:** Through analysis of hypotheses at two descriptive and inferential levels, it one may suggest that with exception of knowledge distribution and sharing, the use of other knowledge management items in General Inspectorate Organization of Iran was more than average.

**Conclusion:** The results suggest a deep understanding of organizational employees of knowledge management. In addition, the conditions for implementation of knowledge management in General Inspectorate Organization of Iran are satisfied.

### Keywords

Knowledge, Knowledge Management, Control and Supervision.

### چکیده

**هدف:** هدف اصلی تحقیق، سنجش میزان استفاده از مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور می‌باشد که به منظور بررسی میزان آمادگی سازمان جهت استقرار و به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت دانش (۱- جمع‌آوری اطلاعات، ۲- استخراج دانش، ۳- شکل‌دهی و ذخیره دانش، ۴- انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش، ۵- بهنگام نمودن دانش) صورت گرفته است.

**روش‌شناسی:** روش تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد که برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته که بر اساس مدل یوچنگ لین و پی‌نگ تسرینگ تهیه گردید استفاده شده که پایایی پرسشنامه از روش پیش‌آزمون و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۰) بدست آمد و روایی آن از طریق روایی صوری توسط خبرگان و اساتید محترم دانشگاه تعیین شد جامعه آماری مورد مطالعه شامل ۶۲۱ نفر و حجم نمونه آماری که توسط فرمول کوکران محاسبه شده ۲۰۱ نفر و نرخ بازگشت پرسشنامه ۹۴٪ بوده است.

**یافته‌ها:** با تحلیل فرضیات در دو سطح توصیفی و استنباطی مشخص گردید به غیر از مؤلفه انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش که معنادار نمی‌باشد در بقیه موارد میزان استفاده از مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان بازرسی بالاتر از حد میانگین می‌باشد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان‌دهنده درک عمیق کارکنان سازمان از مدیریت دانش می‌باشد و همچنین بیانگر آن می‌باشد که زمینه‌ها و شرایط لازم جهت اجرا و به کارگیری مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور فراهم می‌باشد.

### واژه‌های کلیدی

دانش، مدیریت دانش، کنترل و نظارت.

## مقدمه

کنیم، می‌دانیم. " (پولانی<sup>۸</sup>، ۱۹۶۶: ۲۱۱) دانش آشکار، دانشی است که قابل کد شدن<sup>۹</sup> است. مصادیق این نوع از دانش، کتاب، مقاله، سخنرانی، روش‌های مدون سازمانی و سایر مستندات مشابه می‌باشد. در مقابل، دانش ضمنی، دانشی است که به راحتی قابل کد شدن نیست. این دانش، معمولاً در درون انسان‌ها، رویه‌های سازمان و حتی فرهنگ جوامع و سازمانها مستتر است. نوناکا و کونو (۱۹۹۸) معتقدند که دانش ضمنی، تا حد زیادی شخصی<sup>۱۰</sup> و انتزاعی<sup>۱۱</sup> بوده و به سختی قابل بیان و توصیف<sup>۱۲</sup> است. به همین دلیل آنها بر مشکل بودن انتشار دانش ضمنی تأکید کرده و در ضمن معتقدند که تجربه، یکی از منابع اصلی خلق دانش است (نوناکا و کونو<sup>۱۳</sup>، ۱۹۹۸: ۲۱۱). هر چند که مدیریت دانش ضمنی، به مراتب مشکل‌تر از دانش آشکار است، اما ارزش آن در کسب مزیت رقابتی در سازمان، بیشتر می‌باشد. برای یک مدیریت دانش کارآمد، تسخیر هر دو دانش نهان و عیان الزامی است. چالش واقعی مدیریت دانش در توانایی تشخیص و تسخیر دانش نهان است به طوری که در هنگام نیاز قابل بازیابی باشد. بیشتر سازمان‌ها تنها بر مدیریت دانش عیان، دانش سهل الوصول که تنها ۲۰ درصد از کل دانش سازمان را در شکل می‌دهد، تمرکز می‌کنند و استفاده از دانش نهان را به وقوع تصادفی آن وا می‌گذارند. تبدیل دانش نهان به دانش عیان مشکل است اما غیر ممکن نیست (گانندی<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۴: ۳۷۵).

یکی از مسایل مهم در سازمان‌ها خصوصاً سازمان بازرسی تبدیل دانش نهان به دانش آشکار می‌باشد که از این طریق بتوانند بر توسعه دانش و بهبود عملکرد فردی و سازمانی بیفزایند. اگر چه در حال حاضر سازمان‌های بسیاری در زمینه توسعه دانش در سطوح مختلف سرمایه‌گذاری کرده و موفق بوده‌اند اما سازمان‌های بسیار زیادی نیز با شکست مواجه شده‌اند. عدم وجود مکانیزم‌های صحیح ارزیابی و پیاده‌سازی مدیریت دانش، این نوع سرمایه‌گذاری را در ذهن مدیران تنها به یک هزینه اضافی تبدیل نموده است. از این رو سازمان‌ها باید محیطی را برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضای خود به وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن

بررسی موضوعی تحت عنوان مدیریت دانش برای اولین بار با گزارش سالیانه ۱۹۹۴ شرکتی سوئدی، پیشرو در خدمات مالی به نام اسکاندیا<sup>۱</sup> شروع شد. این گزارش در برگیرنده یک سلسله تحلیل‌های مالی بود که تلاش می‌کرد ارزش سرمایه فکری<sup>۲</sup> شرکت -دارائی‌های دانشی- را کمی کند. این شرکت به یک جنبه غیر کمی شده‌ای دست یافت که از قدیم مورد توجه قرار داشت: سرمایه فکری حداقل به اندازه سرمایه مالی سنتی در تأمین درآمدهای پایدار نقش دارد. اسکاندیا موضوعی را به اثبات رساند که سالها مورد ظن و گمان بسیاری از مدیران بود: دانش، دارایی با ارزشی است که مثل سایر داراییها به مدیریت، رشد و بهره‌برداری نیاز دارد. (رادینگ<sup>۳</sup>، ۱۳۸۳: ۱)

مدیریت دانش در عصر جدید، تحولات شگرفی را در مباحث مدیریتی ایجاد کرده است. مدیریت دانش به دنبال تصرف دانش، خرد و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان و نیز پیاده سازی، بازیابی و نگهداری دانش به عنوان دارایی‌های سازمان است. به گفته پیتر دراگر<sup>۴</sup> "راز موفقیت سازمان‌ها در قرن ۲۱ همان مدیریت دانش است". بنابر این مدیریت سازمان‌ها باید با تکیه بر دانایی برتر امکان اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. از این رو مدیریت دانایی مقوله‌ای مهمتر از خود دانایی محسوب می‌شود که در سازمان‌ها به دنبال آن است تا نحوه چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی تبیین و روشن نماید (گلاسر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳: ۱۱).

کل منابع دانش را به یک کوه یخ تشبیه کرده‌اند که قسمت مشهود آن، دانش آشکار<sup>۶</sup> است. این قسمت از دانش، به راحتی قابل دستیابی، شناسایی و به اشتراک‌گذاری است. قسمت مخفی این کوه، همان چیزی است که لفظ دانش ضمنی<sup>۷</sup> به آن اطلاق می‌شود. این قسمت، یادآور سخن مشهور مایکل پولانی (۱۹۶۶) است که گفته است: "ما بیش از آن چیزی که می‌توانیم بیان

8. Polanyi  
9. Can be coded  
10. personal  
11. Abstract  
12. Expressible  
13. Nonaka&Konno  
14. Gandhi

1. Skandia financial service  
2. Intellectual capital  
3. Radding, Alan  
4. Peter Drucker  
5. Glaser  
6. Explicit knowledge  
7. Tacit knowledge

با هدف اصلاح انجام می‌شود مرهون نظارت‌های مؤثر و کارآمد است که در مراحل مختلف تحت عناوین گوناگون اعمال می‌شود که این خود اهمیت به کارگیری مدیریت دانش در فرآیندهای نظارت و بازرسی را دو چندان می‌کند.

### مدیریت دانش

مدیریت دانش: ابتدایی‌ترین تعریف برای مدیریت دانش عبارت است از: یافتن راهی جهت خلق، شناسایی، کشف، توزیع و انتقال دانش سازمانی به افراد نیازمند آن (افقهی، ۱۳۸۲: ۸۸).

مدیریت دانش، هنر یا علم جمع‌آوری داده‌های سازمانی، تشخیص و درک روابط و الگوهای موجود و تبدیل آنها به اطلاعات قابل دسترسی و مفید و دانش ارزشمند است، به صورتی که به آسانی قابل پخش و بازیابی باشد (زنجیرچی و ربانی، ۱۳۸۵: ۱۶).

در ارتباط با مدیریت دانش، مدل‌ها و فرآیندهای مختلفی ارائه شده است که در ادامه مدل انتخابی را توضیح می‌دهیم.

### مدل یوچنگ لین<sup>۲</sup> و پینگ تسرینگ<sup>۳</sup>

یوچنگ لین و پینگ تسرینگ از دانشگاه ملی تایوان در سال ۲۰۰۴ به توسعه‌ی سیستم مدیریت دانش صریح و ضمنی بر اساس فعالیت‌های پروژه و به جهت حفظ و استفاده مجدد از دانش پرداختند. در این سیستم آنها دانش ضمنی پروژه شامل: تجربیات، نوآوری، دانستن چگونگی‌ها، حل مشکلات، علل دیرکرد و... و دانش صریح پروژه شامل: گزارش‌ها، نقشه‌ها، راهنماها و غیره را بر اساس ساختار شکست کار مستند کرده و تحت یک سیستم مدیریت دانش قرار دادند. آنها با این سیستم اهداف زیر را دنبال می‌کردند:

۱. کاهش وابستگی دانش به افراد.
۲. کاهش ریسک از دست دادن دانش به علت ترک پروژه توسط افراد.
۳. افزایش سرعت دسترسی به دانش.
۴. جلوگیری از دوباره کاری‌ها.
۵. کاهش زمان و هزینه پروژه.

تعاملاتشان آموزش دهند و سعی در ایجاد بستر سازی و شناسایی عوامل زمینه‌ای جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان نمایند (بالگون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۵۸۱).

لذا از آنجا که سازمان بازرسی کل کشور از پرچمداران و یکی از اصلی‌ترین نهادهای نظارتی است بر آن شدیم تا میزان به کارگیری فرآیندهای مدیریت دانش را در این سازمان مورد بررسی قرار دهیم.

مسأله اصلی تحقیق این موضوع می‌باشد که مطالعات انجام شده در ایران نشان می‌دهد که ساختارها و فرآیندهای نظارتی بطور کلی با مشکلاتی مواجه هستند که شاید مهمترین مسئله زمانی است که فرآیندهای کنترل و نظارت صورت می‌گیرد و تجربه‌ای در این زمینه بدست می‌آید که این تجربیات معمولاً در ذهن افراد درگیر در امر کنترل و نظارت باقی می‌ماند و ممکن است با رفتن این افراد از سازمان به هر دلیلی (بازنشستگی، استعفا، انتقال، اخراج، فوت....)، هیچ گاه این تجربیات مورد استفاده قرار نگیرد و کارکنان جدیدالورود و یا افراد جایگزین کارمندان قبلی سازمان مجبور به دوباره کاری و کسب تجربه دوباره در این زمینه شوند که این امر باعث افزایش هزینه و هدر رفتن زمان در امر کنترل و نظارت می‌شود و مانع از تحقق اهداف نظارتی می‌شود.

پس به طور خلاصه می‌توان مسأله تحقیقی را چنین بیان نمود که آیا کارکنان سازمان بازرسی کل از مدیریت دانش در مراحل کاری استفاده می‌نمایند؟

همچنین امروزه شرایط و فضای رقابتی سازمان‌ها بیش از پیش پیچیده، متغییر و گسترده شده است. و تغییرات دانش نیز عدم تعادل نوینی را برای سازمان به وجود آورده است (مشبکی و زارعی، ۱۳۸۲: ۳۹). که اهمیت و ضرورت تحقیق را دوچندان نموده است چرا که عدم توجه به دانش، پیاده‌سازی مدیریت دانش و عدم استفاده عملی از فرآیندهای آن در سازمان باعث کاهش کارایی و اثربخشی سازمانی می‌شود. و از آنجا که سازمان بازرسی کل کشور به عنوان اصلی‌ترین نهاد نظارتی کشور و از ارکان قوه قضائیه می‌باشد و نقش نظارتی آن عامل تضمین کننده سلامت حاکمیت دستگاه‌های اجرایی است یقیناً ضرورت استفاده کارکنان آن از دانش روز و دستیابی به جدیدترین دستاوردهای علمی و پژوهشی بسیار ضروری است و از طرف دیگر موفقیت در هر نظام، و تغییراتی که

دقت سازماندهی شود که این نیز از وظایف کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی است. زیرا ذخیره‌دانش موجود به استفاده مؤثر در زمان مناسب خود وابسته است.

#### د) انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش

مدیریت دانش بسیار فراتر از فناوری است، اما بی-تردید فناوری دانش بخشی از مدیریت دانش است. بدیهی است که در دسترس قرار گرفتن چند فناوری جدید مثل شبکه وب و اینترنت باعث تسهیل و تسریع نهضت مدیریت دانش می‌شود (رحمان سرشت، ۱۳۷۹: ۱۸۳). مؤسسات به منظور به کارگیری مطلوب مدیریت دانش بایستی ضرورت ایجاد فرهنگ اشتراک دانش میان کارکنان را از طریق فرآیندی تحت عنوان "نهادینه‌سازی مدیریت دانش" درک نمایند. اهمیت نهادینه‌سازی مدیریت دانش در مؤسسه به این دلیل است که اولاً درک نادرست کارکنان را از مدیریت دانش تصحیح نموده و ثانیاً آنها را در درک مزایای اشتراک دانش در سازمان یاری رساند. تحقیقات حاکی از این مطلب است که مهمترین مانع اجرای اثربخش مدیریت دانش در سازمان فقدان فرهنگ اشتراک دانش به دلیل ارتباطات ضعیف میان کارکنان می‌باشد. فرهنگ اشتراک دانش در سازمان به نگرش افرادی که این فرهنگ را ایجاد نموده‌اند، وابسته است. در صورتی که کارکنان تمایلی به تقسیم دانش با دیگر اعضا سازمان نداشته باشند، بسیار مشکل خواهد بود که از طریق سیستم پاداش‌دهی یا الزامات قانونی، فرهنگ اشتراک دانش را میان آنان گسترش داد. ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در سازمان نیازمند آموزش مدیران و کارکنان و فرآیند مدیریت تغییر می‌باشد. رهبران دارای نقش کلیدی در تغییر نگرش-های کارکنان و ایجاد موفقیت‌آمیز فرهنگ اشتراک دانش و نهادینه‌سازی مدیریت دانش در سازمان هستند (بسیرا، ۲۰۰۰: ۶۸).

#### بهنگام کردن دانش

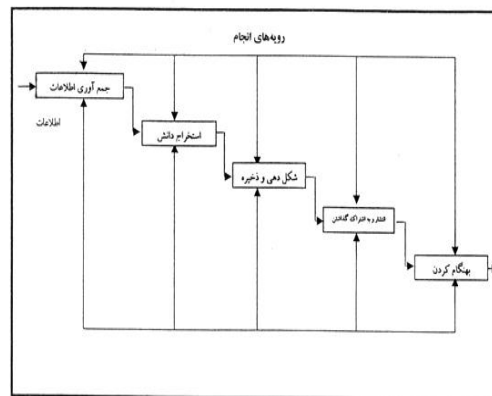
با توجه به تغییرات محیطی و همچنین با گذشت زمان نیازمند آن هستیم که اطلاعات و دانش سازمانی موجود را بروز کرده و خود را با جدیدترین اطلاعات و دانش روز مجهز سازیم تا در بازار رقابت از دیگر رقبای خود عقب نمانیم و همچنین با کیفیت هر چه تمام‌تر بتوانیم خدمات‌رسانی کنیم.

#### فرضیات تحقیق

۱. میزان استفاده از جمع‌آوری اطلاعات در سازمان بازرسی

#### شرح مدل انتخابی و مورد مطالعه

در شکل ۲ سطح بالای مدیریت دانش به نمایش درآمده است که در ادامه به شرح کامل هر یک از فرایندهای مدل مدیریت دانش می‌پردازیم.



شکل ۲. سطح بالای فرآیند مدیریت دانش

#### الف) جمع‌آوری اطلاعات

اطلاعات می‌تواند از داخل و خارج سازمان جمع‌آوری شود، در داخل سازمان از طریق تصمیم‌گیری در مورد اینکه چگونه دانش، افراد را قادر به انجام امور می‌سازد و چه توسعه و پیشرفتی جهت ایجاد فراگیری افراد باید ایجاد شود و در خارج از سازمان از طریق تلاش برای کسب دانش و مهارت‌ها از سازمان‌ها و مؤسسات دیگر از طریق استخدام افراد مناسب با آموزش لازم یا دارا بودن تجربه کاری یا از طریق ایجاد رابطه با سازمان‌های دیگر (آلویس و هارتمن، ۲۰۰۸: ۱۳۸).

#### ب) استخراج دانش

بعد از مرحله جمع‌آوری اطلاعات، استخراج دانش می‌باشد که این دانش شامل درس‌های گرفته شده و پیشنهادات می‌باشد و اغلب در ذهن افراد درگیر در سازمان می‌باشد (زرآبادی پور، ۱۳۸۵: ۱۰۵).

#### ج) شکل‌دهی و ذخیره دانش

اینکه چه دانشی در کجا و تا کی باقی بماند و این نگهداری چگونه باشد که قابلیت ارزیابی حداکثری فراهم شود، فرآیندهای نگهداری دانش را شامل می‌گردد.

گزینش، ذخیره‌سازی و روزآمدسازی منظم دانش که دارای ارزش بالقوه‌ای برای آینده می‌باشد بایستی به

$$n = \frac{621 \times 3.84 \times 0.74 \times 0.26}{620 \times 0.0025 + 3.84 \times 0.74 \times 0.26}$$

در این پژوهش عمده‌ترین ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. پرسشنامه بر اساس نظر خبرگان و نخبگان مدیریت بر اساس مدل یوچینگ لین<sup>۱</sup> و پینگ تسرینگ ساخته شده که هر مؤلفه دارای ۵ سوال می‌باشد و در مجموع تعداد ۲۵ سوال تهیه گردید.

از آنجا که پرسشنامه مورد استفاده محقق ساخته بوده است، روایی پرسشنامه از طریق روایی صوری تعیین گردید، که بدین منظور با مشورت و نظر خواهی از اساتید محترم و نخبگان در این زمینه توانستیم بر اعتبار آن بیفزاییم.

پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ که در یک مطالعه مقدماتی با توزیع ۳۰ پرسشنامه بین کارکنان سازمان بازرسی کل کشور صورت گرفت ۰/۹۰ بدست آمد.

به منظور تحلیل آماری پژوهش از روش‌های موجود در آمار توصیفی نظیر جداول توزیع فراوانی مطلق، درصد و میانگین جهت مقایسه اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه استفاده گردید و در بخش آمار استنباطی از آزمودنی‌های t تک متغیره و آزمون فریدمن استفاده شد.

### تحلیل توصیفی

نتایج توصیفی مربوط به پژوهش در جداول زیر بصورت خلاصه آورده شده است:

جدول ۱. فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت

جنس	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۵۸	۸۳/۶
زن	۳۱	۱۶/۴
جمع	۱۸۹	۱۰۰

جدول ۲. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب حوزه اشتغال

فراوانی	درصد فراوانی	صف
۱۱۲	۵۹/۳	صف
۷۷	۴۰/۷	ستاد
۱۸۹	۱۰۰	جمع

کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

۲. میزان استفاده از استخراج دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

۳. میزان استفاده از شکل‌دهی و ذخیره دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

۴. میزان استفاده از انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

۵. میزان استفاده از بهنگام کردن دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

### روش‌شناسی تحقیق

با توجه به اینکه هدف از انجام این پژوهش، بررسی میزان استفاده از مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور می‌باشد، می‌توان گفت این تحقیق از نظر هدف، کاربردی می‌باشد. و چون به منظور گردآوری اطلاعات در زمینه ادبیات پژوهش از روش کتابخانه‌ای (استفاده از اسناد و مدارک) به روش فیش‌برداری از کتب، بررسی مجلات و اطلاعات موجود در سایت‌ها و شبکه‌های اینترنتی استفاده گردیده است و همچنین جهت بررسی و اثبات فرضیه‌های تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته و روش‌های آمار توصیفی و استنباطی بهره‌گیری شده است پس می‌توان گفت که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی است.

در این پژوهش جامعه آماری شامل کلیه کارکنان سازمان بازرسی کل کشور (۸۳۰ نفر) به جز کارکنان خدماتی (۶۷ نفر) و کارمندان دفتری (۱۴۲ نفر) که در مجموع تعداد کل جامعه آماری پژوهش ۶۲۱ نفر بوده است.

روش نمونه‌گیری در این تحقیق بر اساس روش طبقه‌بندی شده متناسب با حجم می‌باشد و برای انتخاب واحدهای نمونه آماری از روش کاملاً تصادفی استفاده شده است.

جهت تعیین حجم نمونه یک مطالعه مقدماتی با توزیع پرسشنامه بین ۳۰ نفر از کارکنان انجام شد که از این طریق در سطح اطمینان ۹۵ درصد، حجم نمونه برآورد شده از طریق فرمول کوکران که به شرح ذیل می‌باشد محاسبه گردید:

$$n = \frac{Nt^2pq}{(N-1)d^2 + t^2pq}$$

## اطلاعات

با توجه به جدول ۶، میزان استفاده از جمع‌آوری اطلاعات در سازمان بازرسی کل کشور  $t = 2/91$  می‌باشد، و این میزان در سطح  $P < 0/004$  معنادار می‌باشد. بنابراین فرضیه مبنی بر اینکه میزان استفاده از جمع‌آوری اطلاعات در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد، تأیید و فرض صفر رد می‌شود.

**فرضیه دوم:** میزان استفاده از استخراج دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

## جدول ۷. آزمون فرضیه دوم

ارزش = ۳

متغیر	انحراف معیار	میانگین	میزان t	df	سطح معناداری
استخراج دانش	۳/۸۹	۳/۶۱	۲/۱۷	۱۸۸	۰/۰۳۲

با توجه به جدول ۷، میزان به‌کارگیری استخراج دانش در سازمان بازرسی کل کشور  $t = 2/17$  می‌باشد، و این میزان در سطح  $P < 0/032$  معنادار می‌باشد. بنابراین فرضیه مبنی بر اینکه میزان به‌کارگیری استخراج دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد متوسط می‌باشد، تأیید و فرض صفر رد می‌شود.

**فرضیه سوم:** میزان استفاده از شکل‌دهی و ذخیره دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

## جدول ۸. آزمون فرضیه سوم

ارزش = ۳

متغیر	انحراف معیار	میانگین	میزان t	df	سطح معناداری
شکل‌دهی و ذخیره دانش	۱/۱۳	۳/۲۶	۳/۲۲	۱۸۸	۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۸، میزان به‌کارگیری شکل‌دهی و ذخیره دانش در سازمان بازرسی کل کشور  $t = 3/22$  می‌باشد، و این میزان در سطح  $P < 0/001$  معنادار می‌باشد. بنابراین فرضیه مبنی بر اینکه میزان به‌کارگیری شکل‌دهی

## جدول ۳. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
دکتری تخصصی	۱۲	۶/۳
دکتری حرفه‌ای و کارشناسی ارشد	۷۰	۳۷
کارشناسی	۹۴	۴۹/۷
کاردانی	۸	۴/۲
دیپلم	۵	۲/۶
جمع	۱۸۹	۱۰۰

## جدول ۴. فراوانی پاسخگویان بر حسب رده شغلی

سمت	فراوانی	درصد فراوانی
مدیر	۱۴	۷/۴
کارشناس	۱۷۵	۹۲/۶
جمع	۱۸۹	۱۰۰

## تحلیل استنباطی (آزمون فرضیات)

**فرضیه اصلی:** میزان استفاده از مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

## جدول ۵. آزمون فرضیه اصلی

ارزش = ۳

متغیر	انحراف معیار	میانگین	میزان t	df	سطح معناداری
مدیریت دانش	۲/۶	۳/۴۹	۲/۷۴	۱۸۸	۰/۰۳۱

با توجه به جدول ۵، میزان استفاده از مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور  $t = 2/74$  می‌باشد، و این میزان در سطح  $P < 0/031$  معنادار می‌باشد. بنابراین فرضیه مبنی بر اینکه میزان استفاده از مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد متوسط می‌باشد، تأیید و فرض صفر رد می‌شود.

**فرضیه اول:** میزان استفاده از جمع‌آوری اطلاعات در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

## جدول ۶. آزمون فرضیه اول

ارزش = ۳

متغیر	انحراف معیار	میانگین	میزان t	df	سطح معناداری
جمع‌آوری	۵/۳۲	۴/۱۳	۲/۹۱	۱۸۸	۰/۰۰۴

فرض صفر رد می‌شود.

**میانگین رتبه مؤلفه‌های مدیریت دانش**  
مدیران و کارشناسان سازمان بازرسی کل کشور مؤلفه‌های مدیریت دانش را به ترتیب ذیل (جدول ۱۱) رتبه بندی نموده‌اند.

**جدول ۱۱. میانگین رتبه مؤلفه‌های مدیریت دانش**

میانگین رتبه	مؤلفه مدیریت دانش
۴/۲۱	جمع‌آوری اطلاعات
۳/۴۵	استخراج دانش
۲/۸۷	شکل‌دهی و ذخیره دانش
۲/۲۶	انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش
۲/۲۲	بهنگام کردن دانش

**جدول ۱۲. نتایج آزمون فریدمن**

تعداد نمونه	۱۸۹
کای دو	۲۲۴/۸۲
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۱۲، مشاهده می‌شود میزان کای دو در آزمون ناپارامتریک فریدمن ۲۲۴/۸۲ می‌باشد که از لحاظ آماری در  $P < 0/001$  معنادار می‌باشد. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که ترتیب مؤلفه‌های مدیریت دانش از نظر کارکنان سازمان با آنچه در مدل ارائه شده است منطبق می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیات پژوهش نشان داد که بر اساس نظرات کارکنان سازمان بازرسی میزان به کارگیری فرایندهای مدیریت دانش بالاتر از حد متوسط بوده است و به ترتیب دارای میانگین (جمع‌آوری اطلاعات) = ۴/۱۳، استخراج دانش = ۳/۶۱، شکل‌دهی و ذخیره دانش = ۳/۲۶، انتشار و به اشتراک گذاشتن = ۳/۱۳ و بهنگام کردن دانش = ۳/۳۱ می‌باشند. داده‌ها و نتایج آماری بیانگر معنادار بودن این میزان به کارگیری فرایند

و ذخیره دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد، تأیید و فرض صفر رد می‌شود.

**فرضیه چهارم:** میزان استفاده از انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

**جدول ۹. آزمون فرضیه چهارم**

ارزش = ۳

متغیر	انحراف معیار	میانگین	میزان t	df	سطح معناداری
انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش	۱/۱۸	۳/۱۳	۱/۵۴	۱۸۸	۰/۱۲۵

با توجه به جدول ۹، میزان به کارگیری انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان بازرسی کل کشور  $t = 3/22$  می‌باشد، و این میزان در سطح  $P < 0/125$  معنادار نمی‌باشد. بنابراین فرضیه مبنی بر اینکه میزان استفاده از انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد رد می‌شود و فرض صفر تأیید می‌شود.

### فرضیه پنجم: میزان استفاده از بهنگام کردن

دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد.

**جدول ۱۰. آزمون فرضیه پنجم**

ارزش = ۳

متغیر	انحراف معیار	میانگین	میزان t	df	سطح معناداری
بهنگام کردن دانش	۱/۱	۳/۳۱	۳/۹۰	۱۸۸	۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۱۰، میزان استفاده از بهنگام کردن دانش در سازمان بازرسی کل کشور  $t = 3/90$  می‌باشد، و این میزان در سطح  $P < 0/001$  معنادار می‌باشد. میزان استفاده از بهنگام کردن دانش در سازمان بازرسی کل کشور بیشتر از حد میانگین می‌باشد، تأیید و

پتانسیل موجود در سازمان برنامه‌هایی کاربردی همچون مدیریت دانش را در دستور کار خویش قرار دهند.

### منابع

- ابطحی، سید حسین، صلواتی، عادل (۱۳۸۵). مدیریت دانش در سازمان، تهران، انتشارات پیوند نو.
- افرازه، عباس (۱۳۸۴). مدیریت دانش (مفاهیم، مدلها، اندازه گیری و پیاده سازی)، تهران، انتشارات مولف.
- افقهی، بابک (۱۳۸۲). مدیریت دانش در سازمان، فصلنامه مدیریت تحقیقات دفاعی، ۱ (۳): ۸۸-۱۰۱.
- رحمان سرشت، حسین (۱۳۷۹). مدیریت دانش، تهران، نشر ساپکو.
- رادینگ، آلن (۱۳۸۳). مدیریت دانش، موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات، محمد حسین لطیفی، تهران، انتشارات سمت.
- زرآبادی پور، سعید (۱۳۸۵). استفاده از مدیریت دانش در بررسی علل تاخیرات پروژه‌های ملی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده مدیریت.
- نوروزیان، میثم (۱۳۸۴). کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی، مجله تدبیر، شماره ۱۵۶: ۲۸-۲۵.

مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور بوده ولی در مورد انتشار و به اشتراک گذاشتن دانش هر چند میزان به-کارگیری این مرحله بالاتر از حد متوسط بوده است ولی این میزان معنادار نمی‌باشد.

از آنجا که هدف اصلی تحقیق سنجش میزان استفاده از مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان بازرسی بوده است با توجه به تحلیل فرضیات می‌توان نتیجه گرفت که سازمان بازرسی آمادگی لازم را جهت استقرار و به-کارگیری مدیریت دانش را دارد چرا که یکی از مسائل مهم و چالش برانگیز در بحث استقرار مدیریت دانش در کارکنان از مسأله و پذیرش آن می‌باشد که خوشبختانه نتایج بیانگر این می‌باشد که این چالش در سازمان وجود ندارد و کارکنان درک عمیقی از اهمیت مسأله دارند که این احساس در طی انجام مراحل پژوهش در کارکنان سازمان به وضوح دیده شد.

در مجموع می‌توان نتیجه گرفت که زمینه‌ها و شرایط لازم جهت اجرا و به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان بازرسی کل کشور فراهم می‌باشد و لازم است مدیران سازمان برای ارتقای کیفیت و بهره‌مندی مفید از

- Alwis, R. S. And Hartman, E (2008). The use of tacit knowledge with in companies: *knowledge management in innovative Enterprises*, jour.
- Balogun. O, Hawisa. H. & Tannock. J (2004). knowledge management for manufacturing: the product and process database, *journal of manufacturing technology management*, 15 (7): 570-591.
- Becerra. I, (2010), the role of artificial intelligence technologies in the implementation of people-finder knowledge management systems, *knowledge based systems*, 13 (5): 315-320.
- Gandhi. S, (2004), knowledge management & reference services, *the journal of academic librarianship*, 30 (5): 368-381.
- Glaser. B. G, (2003). the grounded theory perspective II: descriptions remodeling of grounded theory, methodology, *sociology press*, millvale, CA.
- Nonaka. I. and konno. N, (1998), the concept of -BA- building a foundation for knowledge creation, *California management review*, 40 (3)
- Polanyi. M, (2011), the tacit dimension, inprusak. L, *knowledg inorganozations*, *butter worth-heinemann*, London.
- Robbins, Stephen P. , Decenzo, David (2001) A, *Fundamentals Of Management*, U. S , Prentice – Hall ,Inc, Third Edition: 420.
- Tsering, H. P, Lin, Y. C. (2004). Developing An Activity –Based Knowledge Management System For Contractors. *Automation In Construction*, 113: 781-820.