نشـــریه بین المللـــی مهنـــدسی صنـایع و مدیـــریت تولیـــد تابستـــان ۱۳۸۹- صفحـه ۸۲-۷۷

شمـــاره ۲، جلـــد ۲۱، تابستـــان ۱۳۸۹

نشـــریه بین المللـــی مهنـــدسی صنایـــع و مدیـــریت تولیـــد

نشریه بین المللی مهندسی صنایع و مدیریت تولید دانشگاه علم و صنعت ایران

ISSN: 2008-4870

Journal Website: http://IJIEPM.iust.ac.ir/

"Technical Note"

Providing an Executive Way for Knowledge Management Systems (Case Study: Tamin Company)

M. J. Tarokh* & N. Alvandi

M. J. Tarokh, *khaje nasir university*
N. Alvandi, *shiraz university*

Keywords

knowledge management system, critical success factors, measurement model, KM, CSF

ABSTRACT

This article describes a knowledge management (KM) success model that is derived from observations generated through an empirical study of KM in an Iranian consultant company and KM success factors in the literature which is shown that company has a weak situation in each factor. So company needs a measurement model in order to assess knowledge management implementation processes in each step through the situation of CSFs and other important measurement indexes. The DeLone and McLean (1992, 2003) IS success model is used as a framework for the model, since it is found to fit the observed success criteria and provide an accepted theoretical basis for the proposed model.

© (نشریه بین المللی مهندسی صنایع و مدیریت تولید) شماره ۲، جلد ۲۱، ۱۳۸۹

"یادداشـــت تحقیقـــاتی"

تدوین راهکار اجرایی سیستم‌های مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکت مشاور مدیریت و خدمات ماشینی تامین)

محمد جعفر تارخ و نغمه الوندی

کلمات کلیدی

چکیده:

در این تحقیق، ابتدا با مطالعه منابع مختلف فاکتورهای موثر بر موفقیت پیاده سازی سیستم های مدیریت دانش شناسایی شده اند. پس از آن با استفاده از آزمون های آماری و بکارگیری نرم افزار اس پی اس اس[۲] وضعیت این فاکتورها در نمونه انتخابی مورد بررسی قرار گرفت تا از ین طریق تعیین گردد شرکت آمادگی لازم به منظور پیاده سازی این سیستم را دارا می باشد. نتایج بدست آمده نشان می دهد که شرکت در تمامی فاکتورها دارای وضعیت متوسط و رو به ضعیفی است بنابراین لازم است که پیش از پیاده سازی وضعیت این فاکتورها را بهبود بخشد. بدین منظور به جهت رفع مشکل پیش آمده سعی گردیده است بعنوان راهکار اجرایی موفقیت مدلی ارائه گردد که با توجه به آن شرکت بتواند نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی و آنها را برطرف نماید. این مدل با

تاریخ وصول: ۸۸/۹/۱۲

تاریخ تصویب: ۸۹/۴/۹

دکتر محمد جعفر تارخ، عضو هیئت علمی دانشگاه خواجه نصیرالدین طوسی، mjtarokh@kntu.ac.ir

نغمه الوندی، دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی فناوری اطلاعات، دانشگاه شیراز، naghmeh.alvandy@gmail.com

[2] *Spss*

[Downloaded from ijiepm.iust.ac.ir on 2026-09-10]

توجه به مطالعات و بررسی های انجام شده در زمینه سیستم های مدیریت دانش و فاکتورهای موثر بر موفقیت پیاده سازی این سیستم ها ارائه گردیده است. مدل موفقیت سیستم های اطلاعاتی دی لون و مک لین (۱۹۹۲و ۲۰۰۳) که دارای مقبولیت فراوانی می باشد به عنوان پایه استفاده گردیده است که دلیل این انتخاب نزدیکی این مدل به حوزه های تحت پوشش مدیریت دانش می باشد.

۱. مقدمه

امروزه دانش مهمترین مزیت رقابتی شرکتها در عرصه اقتصاد جهانی است. در قرون گذشته کشورها و تولیدکنندگان، سعی برمخفی نگه داشتن رویه‌ها، و منابع برتری خود نسبت به رقبا داشتند، اصناف از دانش‌های خاص خود به شدت محافظت می‌کردند و دولت‌ها از صدور مهارت‌های فنی جلوگیری می‌کردند. امروزه شرایط تغییر کرده‌است. از آنجا که فناوری سرانجام در اختیار همه قرار می‌گیرد، مزیت رقابتی پایداری به شمار نمی‌آید. رقبا به سرعت محصول و خدمات خود را تقلید و ارائه می‌کنند. با وجودی که فناوری و محصول مزیت رقابتی دائمی ایجاد نمی‌کنند، دانش می‌تواند موجب مزیت رقابتی پایدار گردد. بر خلاف سرمایه‌های مادی که در صورت بهره‌برداری از آنها، از ارزش و حجم آنها کاسته می‌شود، دانش سرمایه است که با استفاده بیشتر، رشد می‌کند. تفکرات جدید منجر به پیدایش اندیشه‌های نو گردیده و مالک خود را غنی‌تر می‌سازند. دانش دارایی نامحسوس یک کسب و کار است که به آن در انجام بهتر امور، نسبت به زمانی که آن را در اختیار ندارد کمک می‌کند[۱]. نوناکا دانش را تنها مزیت رقابتی پایدار برای یک سازمان می‌داند به تعبیر او در شرایطی که بازارها مرتبا در حال دگرگونی می باشند، فناوری‌های قدیمی منسوخ می‌شوند، رقبا متنوع و چند برابر می‌گردند، و محصولات و خدمات دچار تحولات اساسی میگردند، سازمان‌های موفق آنهایی هستند که مرتبا به تولید دانش جدید پرداخته، آن را در سطح سازمان گسترانده، بالاخره با سرعت زیاد از آن در فناوری‌ها و محصولات جدید استفاده می‌کنند. بر همین اساس بود که نخستین گام‌ها برای ایجاد ساز و کارهای تحصیل، ذخیره‌سازی و استفاده از دانش در سازمان‌ها در اوایل دهه ۹۰ میلادی شکل گرفت، مجموعه فعالیت‌هایی که سپس تحت عنوان مدیریت دانش شناخته شد. مدیریت دانش با ایجاد قدرت داخلی در سازمان‌های کشور، سعی در برطرف نمودن چالش‌های خارجی را دارد و این امر با بهره‌برداری از منابع دانش موجود در کارکنان، منابع اطلاع‌رسانی، تکنولوژی اطلاعاتی و کاربردهای آن و همچنین ارتباط آن‌ها با مشتریان و تامین‌کنندگان انجام خواهد شد. مفهوم مدیریت دانش تعیین‌کننده ابزاری برای انجام و پیشرفت‌های کاری است که می‌تواند شامل اجزای مختلف کار، توزیع و توسعه محصولات و خدمات باشد و توانایی اجرای فعالانه برای توسعه و بهبود مستمر را نیز دربر داشته باشد[۱].

۲. مرور کلی بر عوامل کلیدی پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت دانش

عوامل متعددی می تواند بر پیاده سازی موفق سیستم‌های مدیریت دانش تاثیرگذار باشند برای نمونه، اکثریت آنها بر فرهنگ، فناوری اطلاعات، رهبری اشاره نموده اند. عوامل کلیدی موفقیت[1] می تواند به عنوان «مواردی که اگر به طور مناسبی لحاظ گردند منجر به اطمینان یافتن سازمان به دستیابی به یک مزیت رقابتی و موفقیت اجرای یک رویکرد گردند» تعریف شود[۳][۲]. در مدیریت دانش عوامل کلیدی موفقیت، فعالیت ها و تجربیاتی هستند که جهت اطمینان از اجرای موفق مدیریت دانش باید در نظر گرفته شوند[۴]. در جدول زیر با بررسی مقالات و پژوهش های انجام شده لیستی از این فاکتورها ارائه گردیده است.

جدول ۱. عامل های تاثیرگذار بر موفقیت مدیریت دانش

عامل های تاثیرگذار	نویسندگان
فرهنگ	[۱۶-۱۵-۱۴-۱۳-۱۲-۱۱-۱۰-۹-۸-۷-۶-۵]
حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد	[۱۶-۱۵-۱۳-۱۱-۱۷-۱۰-۸-۷-۶-۵]
اندازه گیری	[۱۶-۱۵-۱۳-۱۷-۸-۷-۱۸-۶-۵]
آموزش	[۱۶-۱۵-۱۴-۱۲-۹-۸-۷-۶-۵]
الگوبرداری	[۱۶-۱۸-۶-۵]
استراتژی	[۱۶-۱۵-۱۴-۱۳-۱۱-۱۷-۱۰-۹-۷]
فناوری اطلاعات	[۱۵-۱۴-۱۳-۱۲-۱۱-۱۷-۱۰-۷-۶]
منابع مالی	[۷-۱۵]
مدیریت منابع انسانی	[۱۵-۷-۱۸]
حذف محدودیت های سازمانی	[۵-۶]

۳. مدل موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی دلون و مک لین

به منظور سازماندهی تحقیق های متعدد و ارائه نظری منسجم از مفهوم موفقیت سیستم های اطلاعاتی، دلون و مک لین مدلی جامع و چند بعدی از موفقیت سیستم های اطلاعاتی ارائه نمودند (دی‌لون و مک‌لین، ۱۹۹۲). هدف این مدل ایجاد چارچوبی برای ارزیابی متغیرهای وابسته و متفاوت در مطالعات سیستم‌های اطلاعاتی است. براساس تحقیق‌های ارتباطاتی شانون و ویور در سال ۱۹۴۹ و "نظریه تاثیر اطلاعاتی" ماسون در سال ۱۹۷۸ به همراه پژوهش های

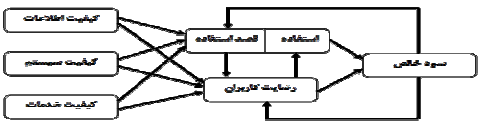
[1] *Critical Success Factors*

[Downloaded from ijiepm.iust.ac.ir on 2026-09-10]

تجربی مدیریت سیستم های اطلاعاتی[1] از سال ۱۹۸۱ تا ۱۹۸۷، موفقیت سیستم های اطلاعاتی را به ۶ بعد اصلی طبقه‌بندی کردند: ۱- کیفیت سیستم ۲- کیفیت اطلاعات ۳- استفاده ۴- رضایت کاربران ۵- تاثیر فردی ۶- تاثیر سازمانی

شکل ۱. مدل موفقیت سیستم های اطلاعاتی دلون و مک لین[۲۶]

کیفیت سیستم و کیفیت اطلاعات به تنهایی و به صورت مشترک به روی استفاده و رضایت کاربران تاثیرگذار می باشند. علاوه بر این میزان استفاده می تواند تاثیر مثبت یا منفی بر روی درجه رضایت کاربران داشته باشد و بر عکس. استفاده و رضایت کاربر، پیش نیاز مستقیم تاثیر فردی می‌باشند و این اثر در نهایت به تاثیر سازمانی ختم می‌شود[۲۶]. دلون و مک لین در سال ۲۰۰۳ بر مبنای ادبیات موضوع یک مدل ارتقاء یافته پیشنهاد دادند. آنها کیفیت خدمات را به عنوان بعدی مهم اضافه نمودند. علاوه براین از آنجایی که میان استفاده آگاهانه یا غیرآگاهانه، اجباری یا اختیاری تفاوت وجود دارد، قصد استفاده را به عنوان معیاری جایگزین استفاده کردند. از آنجایی که استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی منجر به افزایش برخی قابلیت‌های افراد می‌گردد که بطور کلی از آن به اثر فردی نام برده شده است که در مجموع می‌تواند بر روی کارایی کل سازمان اثرگذار بوده ولی نمی‌توان گفت که اثر سازمانی حاصل شده، مجموع تمامی اثرات فردی در سازمان می‌باشد بنابراین برای توسعه اثر سیستم‌های اطلاعاتی براساس موفقیت در گروه‌ها، صنایع و جوامع، اثر فردی و سازمانی را با هم ادغام نموده، بعد جدیدی به نام سود خالص بوجود آوردند[۲۷].



شکل ۲. مدل بروز شده سیستم‌های اطلاعاتی دلون و مک‌لین[۲۷]

۴. تاریخچه شرکت مشاورمدیریت و خدمات ماشینی تامین

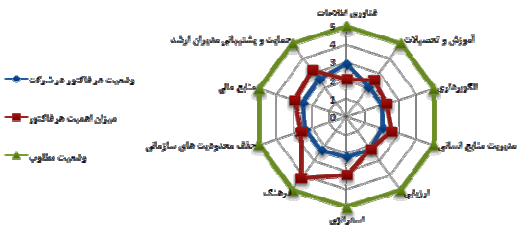
شرکت مشاور مدیریت و خدمات ماشینی تامین (مجری طرح جامع اتوماسیون و متعلق به سازمان تامین اجتماعی) در حوزه فناوری اطلاعات کشور دارای رتبه بندی ممتاز ماخوذه از شورای عالی انفورماتیک در سال ۱۳۷۰ با هدف حضور فعال در عرصه فناوری اطلاعات و ارتباطات[2] و اجرای پروژه‌های مرتبط برای مجموعه‌های دولتی و خصوصی تاسیس شد که ماحصل خدمات سنوات پیشین آن تدوین الگویی ملی در طراحی و پیاده‌سازی نظام اتوماسیون سازمان‌ها و موسسات بزرگ بوده است. این مجموعه با بهره‌گیری از منابع توانمندی چون کارشناسان زبده، تجهیزات و ابزار آلات نوین و نیز نظام هماهنگ و همگام درون سازمانی ضمن مدنظر قراردادن تجربیات چند ساله سازمان تامین اجتماعی و سازمان‌های مشابه در سایر کشورها، مطالعات و بررسی‌های گسترده‌ای در جهت ایجاد یک تحول بنیادی در ساختار، سیاست‌ها، استراتژی‌ها و تاکتیک‌های نظام جمع‌آوری و پردازش داده‌ها و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی انجام داده و براساس یافته‌های خود، طرح فراگیری تحت عنوان نظام جامع اتوماسیون سازمان تامین اجتماعی را تهیه و عملیاتی نموده است.

۵. روش انجام تحقیق

در این تحقیق، بدلیل ادبیات موجود در رابطه با عوامل کلیدی تاثیرگذار بر اجرای موفق سیستم‌های مدیریت دانش و ارائه مدلی بمنظور بررسی پیاده‌سازی موفق این سیستم‌ها مبتنی بر عوامل ارائه شده از دو پرسشنامه استفاده شده است. مخاطبین عمده پرسشنامه، مدیران عامل، اعضای هیئت مدیره یا مدیران سطوح میانی و سرپرستان و کارشناسان واحدهای فنی شرکت بوده‌اند. در هر دو پرسشنامه بخش اول مرتبط با اطلاعات فردی پاسخ‌دهندگان و در ادامه برای پرسشنامه مرتبط با عوامل کلیدی، سوالات متعددی طرح گردید که در مجموع، شامل ۳۸ سوال می‌باشد. در رابطه با پرسشنامه مدل نیز سوالاتی در رابطه با میزان تاثیرگذاری عوامل بر روی بخش‌های مختلف مدل پرسیده شده است که در مجموع شامل ۱۸ سوال می‌باشد.

۶. بررسی وضعیت فاکتورهای کلیدی در شرکت

در نمودار زیر میانگین وضعیت هر فاکتور در شرکت و درجه اهمیت آن با توجه به نظر خبرگان ارائه گردیده است.



شکل ۳. بررسی وضعیت هر یک از فاکتورها در مقایسه با وضعیت مطلوب

همانطور که می توان مشاهده نمود از نظر کارمندان فاکتور فرهنگ دارای درجه اهمیت بالاتری نسبت به سایر فاکتورها می باشد و با توجه به وضعیت فعلی آن در شرکت و فاصله زیاد آن با وضعیت مطلوب می توان به این نتیجه رسید که اولین گامی که شرکت می تواند در رابطه با بهبود وضعیت سیستم مدیریت دانش خود انجام دهد، بهبود فرهنگ جاری بر شرکت و همگام سازی آن با اهداف و

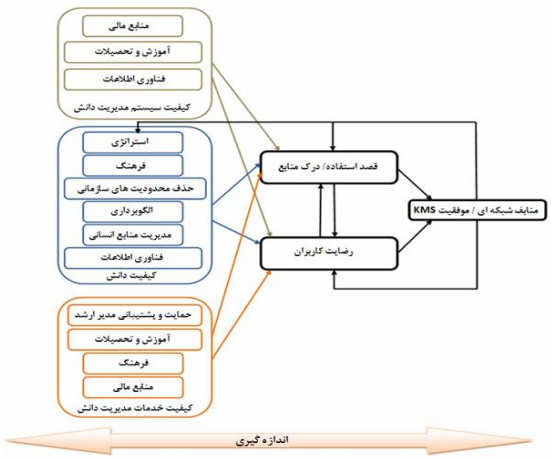
[1] *MIS*
[2] *ICT*

[Downloaded from ijiepm.iust.ac.ir on 2026-09-10]

فرآیندهای مدیریت دانش می‌باشد. پس از آن تعیین استراتژی‌های مناسب برای مدیریت دانش و همگام‌سازی آنها با استراتژی‌های شرکت دارای اهمیت بیشتری می باشد بدین ترتیب که بتوان با استفاده از آن به اهداف مدیریت دانش و اهداف استراتژیک شرکت نیز دست یافت. از سوی دیگر با توجه به نمودار شکل قبل می توان درک نمود که فاکتور فناوری اطلاعات در مقایسه با سایر فاکتورها از میزان اهمیت کمتری بر خوردار است و با توجه به وضعیت فعلی آن در شرکت آخرین فاکتوری است که بایست مورد توجه قرار گیرد.

۷. مدل موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش پیشنهادی

در مدل ارائه شده بدلیل اینکه بر خلاف سیستم‌های اطلاعاتی که همواره بدنبال اطلاعات هستند، به دنبال شناسایی و گردآوری دانش می باشند، قسمت کیفیت اطلاعات را به کیفیت دانش، از آنجایی که منظور از سیستم در این مدل سیستم‌های مدیریت دانش می باشد بخش کیفیت سیستم های اطلاعاتی نیز به کیفیت سیستم‌های مدیریت دانش تغییر نام پیدا نموده است. همچنین در رابطه با کیفیت سیستم‌ها نیز بدین صورت عمل شده است. با توجه به اینکه استفاده و بکارگیری سیستم‌های مدیریت دانش در سازمان بیشتر جنبه اختیاری داشته قسمت استفاده به بخش درک منفعت توسعه پیدا نموده است. این بدان معناست که کاربر هنگامی که درک نماید بکارگیری سیستم مزایا و منافعی را برای او بدنبال خواهد داشت اقدام به استفاده از آن می نماید در صورتیکه استفاده از سیستم بصورت اختیاری باشد این امر می تواند فاکتور مهمی در موفقیت یک سیستم محسوب گردد[۲۸][۲۹]. در ادامه به بررسی اجزای مختلف مدل ارائه شده می پردازیم.



شکل ۴. مدل پیشنهادی پژوهش

در این مدل سعی گردیده است که با توجه به تعاریف ارائه شده برای هر یک از بخش‌ها، نقش هر یک از فاکتورهای موثر بر موفقیت مدیریت دانش و جایگاه آن در هر یک از این بخش‌ها تعیین گردد.

کیفیت سیستم: تعیین می‌نماید که تا چه حد سیستم قادر به انجام فرآیندهای مدیریت دانش بوده و آن را به خوبی انجام دهد و اینکه تا چه حد توسط زیرساخت‌ها و مدیران سیستم‌های اطلاعاتی، حمایت می شود. بنابراین در این قسمت بیشتر تاکید بر روی ابزارها و تکنولوژی‌های فناوری اطلاعات می باشد به طوری که هرچه حمایت‌های مالی مناسب‌تری صورت گیرد مسلما می توان از ابزارها و تکنولوژی‌های مناسب‌تری استفاده نمود، همچنین در صورتیکه آموزش‌های لازم به کارکنان ارائه گردد و سطح دانش و آگاهی آنان از چیستی مدیریت دانش و اینکه چه مزایایی برای سازمان بهمراه خواهد داشت، می تواند به کاربران در انتخاب ابزارهای مناسب و پیاده‌سازی آنها بسیار کمک نماید.

کیفیت دانش و اطلاعات: ایجاد اطمینان از اینکه دانش‌های موردنیاز بدرستی و با محتوی کافی جمع آوری گردیده‌اند و قابل ارائه به کاربران مناسب و در زمان مناسب می باشند. در این قسمت تاکید بر انتخاب دانش مناسب است که این تصمیم کاملا وابسته به استراتژی سازمان و استراتژی پیاده‌سازی مدیریت دانش می باشد. همچنین بمنظور جمع آوری دانش های مفید باید فرهنگ مناسب بمنظور تشویق کارکنان به اشتراک گذاری دانش و شرکت در فعالیت‌های گروهی شکل گیرد که برای این منظور مدیریت منابع انسانی نیز می تواند از طریق استخدام کارکنانی که دانش و مهارت-های موردنیاز را دارا می باشند شکاف دانشی موجود در سازمان را پر نمایند. همچنین برای دستیابی افراد به دانش در زمان و مکان مناسب نیازمند حذف برخی از محدودیت‌های سازمانی می باشیم که مانع از دسترسی کاربران به دانش‌های موردنیاز می باشد تا از این طریق باعث کاهش انگیزه افراد به استفاده از این سیستم نگردیم. در این زمینه الگوبرداری از نمونه های موفق انجام شده چه در داخل سازمان و چه خارج از آن می توانند به مدیران در هرچه بهتر پیاده سازی نمودن این سیستم و ایجاد روش‌های انگیزش‌دهی و تشویق کارکنان به استفاده از این سیستم و تعیین دانش‌های اثربخش بسیار سودمند باشند.

کیفیت خدمات: منظور از آن حصول اطمینان از حمایت و پشتیبانی کافی از سرویس‌های سازمان توسط مدیران ارشد و سازمان‌های استفاده کننده می‌باشد تا از این طریق بتوان مطابق با نیازمندی‌های کاربران کیفیت سیستم‌ها را ارتقاء بخشید همچنین به منظور ارتقاء سطح کیفی خدمات نیازمند پشتوانه‌های مالی مناسب می باشیم که این عامل نیز بدون حمایت مدیران ارشد امکان پذیر نخواهد بود. همچنین بمنظور افزایش سطح کیفی خدمات ارائه شده به کاربران باید همزمان با راه اندازی سیستم، آموزش‌های لازم به کارکنان داده شود تا بتوانند از طریق آن نیازمندی‌های خود را برآورده سازند. همچنین در این زمینه نیازمند ایجاد فرهنگ مناسب می باشیم تا از این طریق کارمندان به استفاده از این سیستم خو گرفته، و آن را بعنوان بخشی از فعالیت‌های روزانه خود انجام دهند.

[Downloaded from ijiepm.iust.ac.ir on 2026-09-10]

رضایت کاربران: رضایت کاربران عاملی است که می توان از طریق آن میزان رضایتمندی کاربران از سیستم مدیریت دانش را اندازه‌گیری نمود.

قصد استفاده/ درک منافع: این روش زمانی مناسب است که بخواهیم میزان استفاده مستمر از سیستم مدیریت دانش را تخمین بزنیم بویژه زمانی که بکارگیری سیستم مدیریت دانش حالت داوطلبی داشته و میزان استفاده و اثربخشی استفاده از سیستم مدیریت دانش وابسته به برآورده نمودن نیازهای جاری و آینده کاربران است.

منافع شبکه‌ای: معادل بخش سود خالص در مدل مک لین و دلون می‌باشد. در این مدل اشاره شده است که استفاده از دانش ممکن است منافع مثبت یا منفی بهمراه داشته باشد. از این طریق می توان تشخیص داد که سازمان کدام بخش از دانش را مورد استفاده قرار داده و کدام بخش از آن را به فراموشی بسپارد که این امر خود بر روی استراتژی‌های بعدی سازمان تاثیر گذار خواهد بود بنابراین بین منفعت شبکه‌ای و استراتژی ارتباط مستقیمی وجود دارد که در مدل نیز قابل مشاهده است. در هر یک از این بخش‌ها شاخص‌هایی برای ارزیابی موفقیت در پژوهش‌های مختلف ارائه گردیده است که در ادامه به بذخی از آنها اشاره گردیده است.

جدول ۲. شاخص های ارزیابی موفقیت سیستم مدیریت دانش[۲۹][۳۰]

بخش های مختلف مدل	شاخص های ارزیابی هر بخش	
کیفیت سیستم ها	سهولت استفاده	صحت داده ها
	سهولت یادگیری	قابلیت اعتماد
	دسترسی آسان	امنیت
	دقت داده ها و سیستم	زمان پاسخگویی
کیفیت دانش	اهمیت	دقت دانش
	بهنگامی	قابلیت فهم
	گیفیت مفاهیم	خوانایی
	دانش استخراج شده از سیستم مناسب با نیاز کاربران باشد	
کیفیت خدمات	مشغول نبودن بیش از اندازه واحد پشتیبانی در پاسخ به درخواست کاربران	
	القاء اطمینان در کاربران توسط رفتار کارمندان واحد پشتیبانی	
	انجام کارقول داده شده در یک زمان خاص، توسط واحد پشتیبانی	
	دانش انجام مناسب کار درکارمندان واحد پشتیبانی	
	درک نیازهای مشخص کاربران توسط واحد پشتیبانی	
قصد استفاده/ درک منافع	انگیزه استفاده	نحوه استفاده: استفاده برای اهداف مشخص، استفاده مناسب نوع اطلاعات استفاده شده
رضایت کاربران	قالب خروجی بدست آمده قابل فهم و درک باشد	
	صحت دانش و اطلاعاتی دریافتی	
	کاربر بتواند دانش موردنیاز خود را از سیستم بدست آورد	
	سیستم کارایی و اثربخشی مناسبی داشته باشد	
	قابلیت دسترسی به دانش در هر زمان و مکان	
منافع شبکه ای/ موفقیت KMS	بازدهی بیشتر فردی و سازمانی	کاهش دوباره کاری ها در سازمان
	شناسایی مشکلات	افزایش قابلیت رقابتی سازمان
	کاهش هزینه های اجرایی	عدم خروج دانش از سازمان
	افزایش بهره وری	کاهش نیروی انسانی

در ادامه به بررسی داده های حاصل از پرسشنامه مرتبط با مدل می پردازیم.

۷-۱. اعتبار سنجی مدل موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش

پرسشنامه برای تعدادی از خبرگان مدیریت دانش در داخل شرکت و اساتید خبره در این زمینه ارسال گردید که در مجموع تعداد ۹ پرسشنامه تکمیل شده وارد نرم افزار آماری شده است. میزان آلفای محاسبه شده برابر با ۰،۸۶ بوده است که نشان دهنده مقبولیت و اعتبار بالای پرسشنامه می باشد. بمنظور بررسی صحت مدل پیشنهادی، از آزمون t یک نمونه ای جهت آزمودن فرض زیر استفاده گردید که نتایج آن در جدول زیر درج شده است:

$H_0: \mu \leq 3$ مدل ارائه شده مناسب نیست.

$H_1: \mu > 3$ مدل ارائه شده مناسب است.

جدول ۳. نتایج آزمون t یک نمونه ای

	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	مقدار آماره t	سطح معنی دار (Sig.)
مناسب بودن مدل پیشنهادی	۹	۴.۳۰۸۶	۰.۳۸۶۰۱	۰.۱۲۸۶۷	۱۰.۱۷۰	۰.۰۰۰

با توجه به سطح معنی داری به دست آمده (Sig.=0.000)، که کوچکتر از سطح آزمون $(\alpha = 0/05)$ است، فرض H0 رد می‌شود، یعنی با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان می‌توان گفت مدل ارائه شده مناسب است. به منظور اطمینان بیشتر از نتیجه به دست آمده و با توجه به ترتیبی بودن مقیاس اندازه گیری هر یک از سوال‌ها از آزمون علامت نیز برای بررسی این مدل استفاده گردید که نتایج آن در جدول زیر درج شده است:

جدول ۴. نتایج آزمون علامت

	تعداد داده های			میانه	سطح معنی دار (Sig.)
	کوچکتر از ۳	مساوی ۳	بزرگتر از ۳		
مناسب بودن مدل پیشنهادی	۰	۰	۹	۴.۵	۰.۰۰۴

با توجه به سطح معنی داری به دست آمده (Sig.= 0.004)، فرض صفر H0 رد می شود، یعنی با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان می توان گفت مدل ارائه شده مناسب است، به عبارت دیگر مناسب بودن این مدل با استفاده از آزمون علامت نیز مورد تائید قرار گرفت.

۸. جمع بندی و نتیجه گیری

در این مقاله تلاش گردید براساس فاکتورهای شناسایی شده موثر بر پیاده سازی سیستم‌های مدیریت دانش و پس از بررسی وضعیت آنها در شرکت مشاوره مدیریت و خدمات ماشینی تامین و دریافت این نکته که شرکت در زمینه بسیاری از این فاکتورها دارای ضعف می‌باشد، مدلی ارائه گردد تا شرکت بتواند با بهره گیری و استفاده از این مدل نقاط قوت و ضعف سیستم فعلی خود را شناسایی و براساس شاخص‌های ارائه شده در هر بخش، سعی در رفع و بهبود آن نماید. مدل ارائه شده در این بخش برای چند تن از خبرگان داخل و خارج از شرکت ارسال گردید پس از جمع آوری داده‌ها، با استفاده از آزمون‌های t یک نمونه‌ای و علامت، صحت مدل ارائه شده با ۹۵ درصد (حتی ۹۹ درصد) اطمینان مورد تائید قرار گرفت.

[Downloaded from ijiepm.iust.ac.ir on 2026-09-10]

مراجع

[۱] اخوان، پیمان.، توسعه شبکه معنایی مدیریت دانش مبتنی بر عوامل کلیدی موفقیت، رساله دکتری، دانشکده صنایع دانشگاه علم و صنعت، ۱۳۸۶.

[۲] محمدی، حمیدرضا.، بررسی و شناسایی موانع اجرای (پیاده سازی) مدیریت دانش در صنایع کوچک و متوسط قطعه ساز خودرو شهر تهران، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب۱۳۸۷.

[3] Rockart, J.F., *"Chief Executives Define Their Own Data Needs, Harvard Business Review*", Vol. 57, No. 2, 1979,pp. 81-93.

[4] Saraph, J.V., Benson, P.G., Schroeder, R.G., "*An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management*", Decision Sciences, Vol. 20, No. 4, 1989, pp. 810-29.

[5] Chong, S.C., "*KM Critical Success Factors: a Comparison of Precieved Importance Versus Implementation in Malaysian ICT Companies*", Journal of Learning Organization, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 13 No.3, 2006, pp. 230-256.

[6] Choi, Y.S., *An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management*, Unpublished academic dissertation, University of Nebraska, 2000.

[7] Gai, S., Xu, C., "*Research of Critical Success Factors for Implementing Knowledge Management in China*", International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering, IEEE, 2009.

[8] Plessis. M., "*Knowledge Management: What Makes Complex Implementations Successful?*", Journal of knowledge management, Vol. 11, No. 2, 2007, pp. 91-101.

[9] Bozbura, F., "*Knowledge Management Practices in Turkish SMEs*", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 20, No. 2, 2007, pp. 209-221.

[10] Yeh, Y.J., Lai, SQ. Ho, CT, "*Knowledge Management Enablers: a Case Study*", Journal of Industrial Management & Data Systems, Vol. 106 No.6, 2006, pp. 793-810.

[11] Ho. C, "*The Relationship Between Knowledge Management Enablers and Performance*", Industrial management & Data systems, Vol. 109, No. 1, 2009, pp. 98-117.

[12] Teerajetgul,W., et al, "*Key Knowledge Factors in Thai Construction Practice*", International Journal of Project Management, Vol. 27, 2009, pp. 833-839.

[13] Pukkila, J., *Critical Success and Failure Factors of Knowledge Management Implementation in a Large Multinational Company*, academic dissertation, Department of Industrial Management, Lappeenranta University of Technology, 2009.

[14] Butler, T et al, "*A Theoretical Model and framework for understanding Knowledge Management System Implementation*", Journal of Organizational and End User Computing, Vol. 19, No. 4, 2007.

[15] Migdadi. M., "*Knowledge Management Enablers & Outcomes in the Small & Medium Sized Enterprises*", Journal of Industrial Management & Data Systems, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 109 No. 6, 2009, pp. 840-858.

[16] Jafari, M., et al, "*Knowledge Management in Iran Aerospace Industries: a Study on Critical Factors*", Aircraft Engineering and Aerospace Technology, Vol. 79, No. 4, 2007, pp. 375-389.

[17] Wei, C., et al, "*Is the Malaysian Telecommunication Industry Ready for Knowledge Management Implementation?*", Journal of Knowledge management, Vol. 13, No. 1, 2009, pp. 69087.

[18] Akhavan, P., Hosnavi, R., "*Movement of Iranian Academic Research Centers Towards Knowledge Management: an Exploration of KM Critical Factors*", International Conference on Information Management and Engineering, IEEE, 2009.

[19] Delone, W.H., McLean, E.R., "*Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable*", Information Systems Research, Vol. 3, No. 1, 1992, pp. 60-95.

[20] Delone, W.H., McLean, E.R., "*The Delone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update*", Journal of Management Information Systems, Vol. 19, No. 4, 2003, pp. 9-30.

[21] Jennex, M., Olfman. L., "*Assessing Knowledge Management Success*", International Journal of Knowledge Management, Vol. 1 No 2, 2005, pp. 33-49.

[22] Jennex, M., Olfman, L., "*Assessing Knowledge Management Success/Effectiveness Models*", Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Science, IEEE, 2004.

[23] Wa, J.H., Wang, Y.M., "*Measuring KMS Success: A Respecification of the DeLone and McLean's Model*", Journal of Information & Management, Vol. 43, 2006, pp. 728-739.

[Downloaded from ijiepm.iust.ac.ir on 2026-09-10]