

**“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

”یادداشت تحقیقاتی“

تدوین راهکار اجرایی سیستم‌های مدیریت دانش

(مطالعه موردی شرکت مشاور مدیریت و خدمات ماشینی تامین)

محمد جعفر تارخ و نغمه الوندی

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 اس² وضعیت این فاکتورها در نمونه انتخابی مورد بررسی قرار گرفت تا ازین 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

کلمات کلیدی

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.alvandi@gmail.com

² Spss

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 (۱۹۹۲ و 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.

۲. مروج کلی بر عوامل کلیدی پیاده سازی سیستم های مدیریت دانش

عوامل متعددی می تواند بر پیاده سازی موفق سیستم های مدیریت دانش تاثیرگذار باشند برای نمونه، اکثریت آنها بر فرهنگ، فناوری اطلاعات، رهبری اشاره نموده اند. عوامل کلیدی موفقیت^۱ می تواند به عنوان «مواردی که اگر به طور مناسبی لحاظ گردد منجر به اطمینان یافتن سازمان به دستیابی به یک مزیت رقابتی و موفقیت اجرای یک رویکرد گردد» تعریف شود^[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

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

۳. مدل موفقیت سیستم های 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 (دی لون و مک لین، ۱۹۹۲). هدف این مدل ایجاد چارچوبی برای ارزیابی متغیرهای وابسته و متفاوت در مطالعات سیستم های اطلاعاتی است. براساس تحقیق های ارتباطاتی شانون و ویور در سال ۱۹۴۹ و "نظریه تاثیر اطلاعاتی" ماسون در سال ۱۹۷۸ به همراه پژوهش های

۱. مقدمه

امروزه دانش مهمترین مزیت رقابتی شرکتها در عرصه اقتصاد جهانی است. در قرون گذشته کشورها و تولیدکنندگان، سعی بر مخفی نگه داشتن رویه ها، و منابع برتری خود نسبت به رقبا داشتند، اصناف از دانش های خاص خود به شدت محافظت می کردند و دولت ها از صدور مهارت های فنی جلوگیری می کردند. امروزه شرایط تغییر کرده است. از آنجا که فناوری سرانجام در اختیار همه قرار می گیرد، مزیت رقابتی پایداری به شمار نمی آید. رقبا به سرعت محصول و خدمات خود را تقليد و ارائه می کنند. با وجودی که فناوری و محصول مزیت رقابتی دائمی ایجاد نمی کنند، دانش می تواند موجب مزیت رقابتی پایدار گردد. بر خلاف سرمایه های مادی که در صورت بهره برداری از آنها، از ارزش و حجم آنها کاسته می شود، دانش سرمایه است که با استفاده بیشتر، رشد می کند. تفکرات جدید منجر به پیدایش اندیشه های نو گردیده و مالک خود را غنی تر می سازند. دانش دارای نامحسوس یک کسب و کار است که به آن در انجام بهتر امور، نسبت به زمانی که آن را در اختیار ندارد کمک می کند^[۱]. نوناکا دانش را تنها مزیت رقابتی پایدار برای یک سازمان می داند به تعبیر او در شرایطی که بازارها مرتب در حال دگرگونی می باشند، فناوری های قدیمی منسوخ می شوند، رقبا متنوع و چند برابر می گرددن، و محصولات و خدمات دچار تحولات اساسی می گرددن، سازمان های موفق آنها می گردند که مرتبا به تولید دانش جدید پرداخته، آن را در سطح سازمان گسترانده، بالاخره با سرعت زیاد از آن در فناوری ها و محصولات جدید استفاده می کنند. بر همین اساس بود که نخستین گامها برای ایجاد ساز و کارهای تحصیل، ذخیره سازی و استفاده از دانش در سازمان ها در اوایل دهه ۹۰ میلادی شکل گرفت، مجموعه فعالیت هایی که سپس تحت عنوان مدیریت دانش شناخته شد. مدیریت دانش با ایجاد قدرت داخلی در سازمان های کشور، سعی در برطرف نمودن چالش های خارجی را دارد و این امر با بهره برداری از منابع دانش موجود در کارکنان، منابع اطلاع رسانی، تکنولوژی اطلاعاتی و کاربردهای آن و همچنین ارتباط آنها با مشتریان و تامین کنندگان انجام خواهد شد. مفهوم مدیریت دانش تعیین کننده ابزاری برای انجام و پیشرفت های کاری است که می تواند 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].

^۱ Critical Success Factors

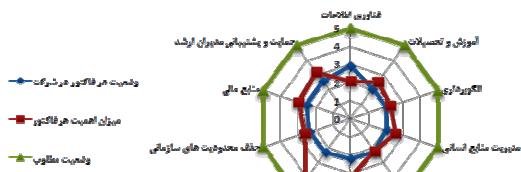
آن تدوین الگویی ملی در طراحی و پیاده‌سازی نظام اتوماسیون سازمان‌ها و موسسات بزرگ بوده است. این مجموعه با بهره‌گیری از منابع توانمندی چون کارشناسان زبده، تجهیزات و ابزار آلات نوین و نیز نظام هماهنگ و همگام درون سازمانی ضمن مدنظر فرادردان تجربیات چند ساله سازمان تامین اجتماعی و سازمان‌های مشابه در سایر 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 عده‌های 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.

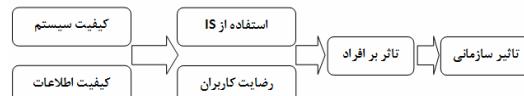


شکل ۳. بررسی وضعیت هر یک از فاکتورها در مقایسه با وضعیت مطلوب

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

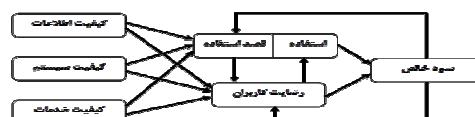
تجربی مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی^۱ از سال ۱۹۸۱ تا ۱۹۸۷ موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی را به ۶ بعد اصلی طبقه‌بندی کردند:

- ۱- کیفیت سیستم
- ۲- کیفیت اطلاعات
- ۳- استفاده
- ۴- رضایت کاربران
- ۵- تاثیر فردی
- ۶- تاثیر سازمانی



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

کیفیت سیستم و کیفیت اطلاعات به تنها بی و به صورت مشترک به روی استفاده و رضایت کاربران تاثیرگذار می‌باشند. علاوه بر این میزان استفاده می‌تواند تاثیر مثبت یا منفی بر رده 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 آجایی که میان استفاده آگاهانه یا غیرآگاهانه، اجباری یا اختیاری تفاوت وجود دارد، قصد استفاده را به عنوان معیاری جایگزین استفاده کردند. از آجایی 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 آورند [۲۷].



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

۴. تاریخچه شرکت مشاور مدیریت 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^۲ و اجرای پروژه‌های مرتبط برای مجموعه‌های دولتی و خصوصی تأسیس شد که ماحصل خدمات سنتات پیشین

¹ MIS

² ICT

ینکه تا چه حد توسط زیرساختها و مدیران سیستم‌های اطلاعاتی، حمایت می‌شود. بنابراین در این قسمت بیشتر تاکید بر روی ابزارها و تکنولوژی‌های فناوری اطلاعات می‌باشد به طوری که هرچه حمایت‌های مالی مناسب‌تری صورت گیرد مسلماً می‌توان 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 به مراد خواهد داشت، می‌تواند به کاربران در انتخاب ابزارهای مناسب و پیاده‌سازی آنها بسیار کمک نماید.

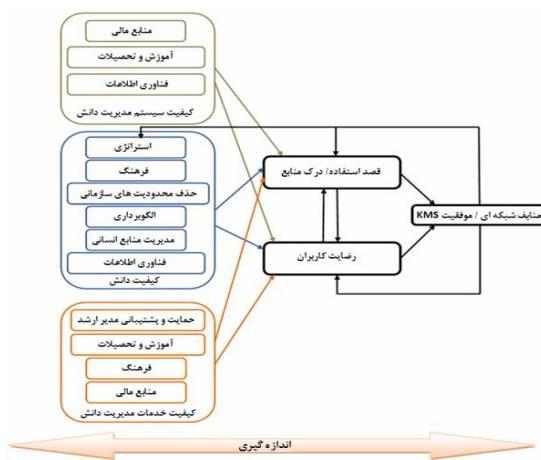
کیفیت دانش و اطلاعات: ایجاد اطمینان از اینکه دانش‌های موردنیاز بدرستی و با محتوی کافی جمع آوری گردیده‌اند و قابل راهه به کاربران مناسب و در زمان مناسب می‌باشند. در این قسمت تاکید بر انتخاب دانش مناسب است که این تصمیم کاملاً وابسته به استراتژی سازمان و استراتژی پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشد. همچنین بمنظور جمع آوری دانش‌های مفید باید فرهنگ مناسب بمنظور تشویق کارکنان به اشتراک گذاری دانش و شرکت در فعالیت‌های گروهی شکل گیرد که برای این بمنظور مدیریت منابع انسانی نیز می‌تواند از طریق استخدام کارکنانی که دانش و مهارت-های موردنیاز را دارا می‌باشند 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 می‌باشیم که مانع از دسترسی کاربران به دانش‌های موردنیاز می‌باشد تا از این طریق باعث کاهش انگیزه افراد به استفاده از این سیستم نگردیم. در این زمینه الگوبرداری از نمونه‌های موفق انجام شده چه در داخل سازمان و چه خارج از آن می‌توانند به مدیران در هرچه برهه‌ی پیاده‌سازی نمودن این سیستم و ایجاد روش‌های انگیزش‌دهی و تشویق کارکنان به استفاده از این سیستم و تعیین دانش‌های اثرخشن 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 می‌باشیم 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 نیازمندی فرنهنگ مناسب می‌باشیم تا از این طریق کارمندان به استفاده از این سیستم خو گرفته، و آن را بعنوان بخشی از فعالیت‌های روزانه خود انجام دهند.

فراییندهای مدیریت دانش می‌باشد. پس از آن تعیین استراتژی‌های مناسب برای مدیریت دانش و همگام‌سازی آنها با استراتژی‌های شرکت دارای اهمیت بیشتری می‌باشد 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 می‌توان درک نمود که فاکتور فناوری اطلاعات در مقایسه با سایر فاکتورها از میزان اهمیت کمتری بر خوددار 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 بدبناش اطلاعات هستند، به دنبال شناسایی و گردآوری دانش می‌باشند، قسمت کیفیت اطلاعات را به کیفیت دانش، از آنجایی که منظور از سیستم در این مدل سیستم‌های مدیریت دانش می‌باشد بخش کیفیت سیستم‌های 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 بدبناش خواهد داشت اقدام به استفاده از آن می‌نماید در صورتیکه استفاده از سیستم بصورت اختیاری باشد این امر می‌تواند فاکتور مهمی در موفقیت یک سیستم محسوب گردد [۲۸][۲۹]. در ادامه به بررسی اجزای مختلف مدل ارائه شده می‌پردازیم.



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 داشن و جایگاه آن در هر یک 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

محاسبه شده برابر با 86% بوده است که نشان دهنده مقبولیت و اعتبار بالای پرسشنامه می‌باشد. بنظر 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:

$H_0: \mu \leq \mu_{\text{آزمون}}$ مدل ارجاع شده مناسب نیست	$H_1: \mu > \mu_{\text{آزمون}}$ مدل ارجاع شده مناسب است
--	--

جدول ۳. نتایج آزمون t یک نمونه ای

سطح معنی (Sig.)	دادار	آماره t	خطای معیار میانگین	انحراف معیار	میانگین	تعداد نمونه	مناسب بودن مدل پیشنهادی
...	۱۰۰.۱۷۰	-۰.۱۲۸۶۷	۰.۳۸۶۰۱	۴.۳۰۸۶	۹		

با توجه به سطح معنی داری به دست آمده ($Sig.=0.000$), که کوچکتر از سطح آزمون $(\alpha = 0.05)$ است، فرض H_0 رد می‌شود، یعنی با 95 درصد (حتی 99 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 سوالات از آزمون علامت نیز برای بررسی این مدل استفاده گردید که نتایج آن در جدول زیر درج شده است:

جدول ۴. نتایج آزمون علامت

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

با توجه به سطح معنی داری به دست آمده ($Sig.=0.004$), فرض صفر H_0 رد می‌شود، یعنی با 95 درصد (حتی 99 درصد) اطمینان می‌توان 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 95 درصد (حتی 99 درصد) اطمینان مورد تائید قرار گرفت.

رضایت کاربران: رضایت کاربران عاملی است که می‌توان 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 می‌توان 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 شخص‌هایی برای ارزیابی موفقیت در پژوهش‌های مختلف ارائه گردیده است که در ادامه به بذخی از آنها اشاره گردیده است.

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

بخش های مختلف مدل	شاخص های ارزیابی هر بخش
کیفیت سیستم ها	سبوتن استفاده مهارت پایه‌گیری دسترسی آسان زمان پاسخگویی دقیقت داده ها و بیسیم اصدیت پیغام کیفیت نظارتی دانش ارزیابی شدند از سیستم مناسب با کاربران بشانند مشکل پیوستی بین از اداره و واحد پشتیبانی در پایه به خدمات کاربران اقاء اطمینان در کاربران توسط فخر کارمندان واحد پشتیبانی اچون گرفق زده دند در یک مان خاص، نویست و واحد پشتیبانی دانش انجام مناسب کار در کارمندان واحد پشتیبانی درگ ریاضیاتی مخصوص کاربران نویست و واحد پشتیبانی اگرچه استفاده نحوه استفاده از اهداف مشخص استفاده مناسب، نوع اطلاعات استفاده شده
کیفیت خدمات	مشکل پیوستی بین از اداره و واحد پشتیبانی در پایه به خدمات کاربران اچون گرفق زده دند در یک مان خاص، نویست و واحد پشتیبانی دانش انجام مناسب کار در کارمندان واحد پشتیبانی درگ ریاضیاتی مخصوص کاربران نویست و واحد پشتیبانی
قصد استفاده/ درک منافع	قابل خروجی بسته آمده قابل فهم و درک باشد صحت داشت و اسلامی بود کاربر بتوان دانش موردنیاز خود را سیستم بسته آورد قابلیت متوجهی به داشتن در هر زمان و مکان بازگشته کاری و سازمان دانش اینستیتیو مکلات دانش اینستیتیو رقابتی سازمان کاهش خرده های اجزایی کاهش نیروهای انسانی
رضایت کاربران	رضایت کاربران دانش اینستیتیو به داشتن در هر زمان و مکان دانش اینستیتیو رقابتی سازمان کاهش خرده های اجزایی کاهش نیروهای انسانی
منافع شبکه ای / موفقیت KMS	منافع شبکه ای / موفقیت KMS

در ادامه به بررسی داده‌های حاصل از پرسشنامه مرتبط با مدل می‌پردازیم.

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

- [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.

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 جنوب، ۱۳۸۷.
- [۳] Rockart, J.F., "Chief Executives Define Their Own Data Needs, Harvard Business Review", Vol. 57, No. 2, 1979, pp. 81-93.
- [۴] 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.
- [۵] Chong, S.C., "KM Critical Success Factors: a Comparison of Precived Importance Versus Implementation in Malaysian ICT Companies", Journal of Learning Organization, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 13 No.3, 2006, pp. 230-256.
- [۶] Choi, Y.S., An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management, Unpublished academic dissertation, University of Nebraska, 2000.
- [۷] 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.
- [۸] Plessis. M., "Knowledge Management: What Makes Complex Implementations Successful?", Journal of knowledge management, Vol. 11, No. 2, 2007, pp. 91-101.
- [۹] Bozbura, F., "Knowledge Management Practices in Turkish SMEs", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 20, No. 2, 2007, pp. 209-221.
- [۱۰] 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.
- [۱۱] Ho, C., "The Relationship Between Knowledge Management Enablers and Performance", Industrial management & Data systems, Vol. 109, No. 1, 2009, pp. 98-117.
- [۱۲] Teerajetgul,W., et al, "Key Knowledge Factors in Thai Construction Practice", International Journal of Project Management, Vol. 27, 2009, pp. 833-839.
- [۱۳] 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.