

بررسی رابطه چگونگی استقرار مدیریت دانش با سلامت سازمانی

در دانشگاه افسری امام علی (ع)

شیرزاد علیپور^۱، امید اردلان^۲، ناصر عباس زاده^۳

چکیده

دانش یکی از عوامل مهم توانایی سازمان‌ها برای رقابت در بازار جدید جهانی است. بنابراین سازمان‌ها باید آن را منبعی ارزشمند و گرانبها بدانند و از آن برای دستیابی به آگاهی و مهارت جمعی، به منظور ایجاد پایگاه دانش سازمانی بزرگ‌تر، استفاده برند. صنعت فناوری اطلاعات بر این باور اشاره دارد که مدیریت دانش نه تنها هزینه‌ها را کاهش و انعطاف‌پذیری راهبردی را افزایش می‌دهد، بلکه تولید و کاربرد دانش را سهل و آسان می‌کند. این مقاله با ارائه بینشی نظام‌مند، به بررسی و تحلیل رابطه چگونگی استقرار مدیریت دانش با سلامت سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) می‌پردازد. این تحقیق کاربردی و از نوع همبستگی است. ابزار گردآوری اطلاعات این تحقیق، پرسشنامه‌های محقق ساخته استقرار مدیریت دانش و سلامت سازمانی است. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش شامل کلیه کارکنان ستادی شاغل در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی و اداری در دانشگاه افسری امام علی (ع) است. در این تحقیق بر اساس مقیاس اندازه‌گیری (رتبه‌ای) و نوع متغیرهای تحقیق، ابتدا با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن، رابطه بین متغیرهای تحقیق بررسی و فرضیه‌ها مورد آزمون قرار گرفته است. از طرفی از آنجا که می‌باید این متغیرها بر اساس ویژگی‌های آزمودنی‌ها تحلیل شوند، در این زمینه از آزمون‌های T، تحلیل واریانس، آزمون دانکن و رگرسیون تک متغیره و چند متغیره استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد، بین چگونگی استقرار مراحل مختلف مدیریت دانش و سلامت سازمانی همبستگی ناقص و مستقیم وجود دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، سلامت سازمانی، استقرار مدیریت دانش، دانشگاه افسری امام علی (ع)

۱- کارشناس ارشد مدیریت امور دفاعی و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)

۲- کارشناس ارشد مدیریت اجرایی و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)

(نویسنده مسئول: ardalan62omid@gmail.com)

۳- استادیار مدیریت آموزشی و عضو هیئت علمی دانشگاه افسری امام علی (ع)

مقدمه

اگرچه پیاده‌سازی مدیریت دانش در سطح سازمان ممکن است هزینه‌بر باشد، در عوض سرمایه‌های دانشی و متعاقب آن سایر سرمایه‌ها را به‌خصوص در مراحل ابتدایی به سرعت افزایش می‌دهد. انسان بازیگر اصلی در خلق، ذخیره‌سازی، انتشار و به‌کارگیری دانش است. دانش در تاروپود سازمان، در فرهنگ سازمان، در قوانین و دستورالعمل‌های کاری و در نظام‌ها و فناوری‌های به کار رفته در سازمان نهفته است. دانش، نه فقط در افراد مجزا، بلکه در گروه‌های انسانی، در اجتماعات و بالاخره در روابط بین سازمان‌ها نهفته است. مفهوم سلامتی مثبت در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می‌کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل کرده و یا موجب پویایی‌های سازمانی می‌شود. *ماتیلو مایلز*^۱ (۱۹۶۹) سازمان سالم را به عنوان سازمانی تعریف می‌کنند که نه تنها در محیط خود دوام می‌آورد، بلکه در یک برهه زمانی طولانی نیز به طور کافی سازش کرده و توانایی‌های بقا و سازش خود را به طور مداوم توسعه و گسترش می‌دهد. سازمان سالم با نیروهای مانع بیرونی به طور موفقیت‌آمیزی برخورد و نیروی آن را به طور اثربخش در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می‌کند (هوی و میسکل، ۱۹۸۷). شناخت مدیریت دانش به عنوان یک روح حاکم بر اعمال سازمانی، برای پیاده‌سازی آن ضروری است. مدیریت دانش فرایندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت یا ایجاد ارزش از سرمایه‌های فکری و دانش محور خود می‌پردازد. مدیریت دانش چیزی نیست جز مدیریت این سرمایه از ابتدا تا انتهای دوره حیات آن. به تعبیر واضح‌تر و کاربردی‌تر مدیریت دانش فرایند خلق دانش، کسب دانش، ذخیره‌سازی دانش، انتشار و به اشتراک‌گذاری دانش و به‌کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند میان منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت پذیرد. سازمان سالم باید به خوبی بتواند دانش مورد نیاز خود را شناسایی کند، در صورت لزوم آن را خلق کند یا اینکه از منابع دانش خارج از سازمان کسب نماید؛ دانش خلق شده یا کسب شده باید با نیازهای سازمان تطبیق داده شده و به تعبیری آماده شود و به صورت مناسب ذخیره شود تا در زمان و مکان و شرایط مورد نیاز مورد استفاده قرار گیرد (اسلامی، ۱۳۸۸). بسیاری از سازمان‌های دولتی به طور نسبی خدماتی را به شهروندان ارائه می‌کنند که بسیاری از آنها جهت رفاه حال شهروندان است و بعضی از سازمان‌های دولتی هم به ارائه خدمات خاصی به قشرهای از جامعه می‌پردازند که با تناسب شغل، کسب و کار افراد و نوع ارائه خدمات نیز متفاوت است. ولی به طور کلی سازمان‌های دولتی مکان‌هایی

هستند که محل تعامل افراد سازمان به عنوان نیروی انسانی سازمان و مراجعان به سازمان به عنوان ارباب رجوع می‌باشند که بحث مدیریت دانش برای هر دو سوی این تعامل لازم و ضروری است و اگر هر یک از این دو گروه از مدیریت دانش سهمی نبرند، قطعاً آن سازمان به اهداف کلان خود نخواهد رسید. برای گسترش مدیریت دانش و رسیدن به اهداف آن در سازمان، به مجموعه‌ای از فرایندها نیاز خواهد بود تا فعالیت‌ها در هر سازمان دانش‌محور شود و کارکنان آن سازمان هم به کارکنان دانش‌محور تبدیل شوند؛ بدین معنا که استفاده از دانش در انجام امور و فرایندها یکی از مهم‌ترین سرلوحه‌های هر فرد در سازمان باشد. برای نهادینه کردن دانش در یک سازمان نیاز به یک نظام آموزشی و پرورشی مستمر، کارآمد و پویاست تا با استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، فنون و فناوری پیشرفته، سطح علمی و هوشیاری افراد را با توجه به تغییرات سریع در دنیای امروز در سازمان افزایش دهد؛ برای مثال می‌توان از برگزاری دوره‌های آموزش رایانه و کاربرد آن در کارهای روزمره و استفاده از اینترنت و سایر نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای جانبی و سازمانی و همچنین یادگیری زبان‌های خارجی نام برد. پس از اینکه راهبرد سازمان، مدیریت منابع انسانی، نظام‌ها و روش‌های انجام امور سازمانی در چارچوب مدیریت دانش قرار گرفتند، آنگاه می‌توانیم بگوییم مدیریت سازمان بر مبنای دانش است و یا دانش‌محور است. بعد از اینکه جایگاه مدیریت دانش در سازمان مشخص شد و راهبردهای سازمان بر این اساس نقش بست، آنگاه باید به دنبال آن باشیم تا مراجعان به این سازمان که از آنها به نام «ارباب رجوع» یاد می‌شود، هم در چارچوب مدیریت دانش سطح علمی و فرهنگی و توانایی خود را افزوده تا بتوانند از خدمات سازمان بدون مشکل و در کمال آرامش و رضایت استفاده نمایند. برای این منظور نیاز خواهد بود تا برنامه‌های آموزشی جامعی را برای تمام رده‌های سنی و طبقات اجتماعی تهیه کنیم که با افزایش سطح توانایی و آگاهی افراد و افزایش روزافزون شهروندان دانش‌مدار کارایی سازمان‌های دولتی به حداکثر برسد (اژدری، ۱۳۸۹). برخلاف شرایط سنتی که در آن حفظ دانش و تسلط و نگهداری دانش قدرت بود، در فضای مدیریت دانش، تبادل دانش مهم است. سازمان باید بداند که فناوری اطلاعات و ارتباطات برای مدیریت دانش وسیله است و نقش تواناسازی فرایندها و روش‌های مدیریت دانش را ایفا می‌کند. مدیریت دانش هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی منفعت‌های عمده‌ای برای سازمان فراهم می‌آورد. در سطح فردی مدیریت دانش به کارکنان این امکان را می‌دهد تا مهارت‌ها و تجربیات خود را از طریق همکاری با دیگران و سهیم شدن در دانش آن‌ها و یادگیری از یکدیگر ارتقا دهند و به رشد حرفه‌ای دست یابند. در سطح سازمانی نیز، سازمان‌هایی که دانش خود را مدیریت می‌کنند، سطح بالایی از بهره‌وری را به دست می‌آورند. سازمان‌ها با داشتن دسترسی بیشتر به دانش کارکنان خود، تصمیم‌های بهتری اتخاذ می‌کنند، فرایندهای خود را شکل می‌دهند تا تکرار

کارها را کم کنند، نوآوری را افزایش می‌دهند و به یکپارچگی و همکاری بالایی دست می‌یابند. مدیران حرفه‌ای دانش، به خاطر رشد انفجاری دانش، طول عمر کوتاه آن و ماهیت روزافزون و دانش‌محور همه‌فرايندهای مدیریتی، با تقاضاهای فوق‌العاده مواجه‌اند. سازمان‌ها برای بقا و رقابت در جامعه دانش، باید مدیریت دارایی فکری خویش را بیاموزند. چارلز هندسی^(۱) (۱۹۹۰)، معتقد است، ارزش سرمایه فکری سازمان چندین برابر دارایی‌های مادی آن است (گیلبرت، ترجمه حسینی خواه، ۱۳۸۵: ۱۳). اغلب سازمان‌های بزرگ امروز دریافته‌اند که به خاطر مهارت‌ها و تجارب نیروی انسانی‌شان موفق خواهند بود، نه به خاطر نظام‌های فیزیکی و مکانیکی و اگر نتوانند سطح علمی و تخصصی نیروهای انسانی در سازمان را بالا ببرند، قطعاً از بازار جهانی کنار گذاشته خواهند شد. با توجه به اینکه در سازمان‌های خصوصی رقابت حرف اول را می‌زند، مبحث مدیریت دانش به عنوان اصلی‌ترین عامل کسب مزیت رقابتی بیشتر مورد توجه قرار گرفته است؛ ولی در موسسات دولتی با توجه به بی‌معنا بودن رقابت چندان به موضوع مدیریت دانش توجه نشده است، اما با توجه به پیشرفت سازمان‌های دولتی در سایر کشورها و ارتباطات بین‌المللی در بین سازمان‌های جهان که به نوعی جهانی‌سازی تجارت و ارتباطات هم به آن گفته می‌شود، باعث می‌شود تا ناخواسته سازمان‌های دولتی در کشور به سوی ایجاد سازمان‌های دانش‌محور (بدین معنا که استفاده از دانش در انجام امور و فرایندها یکی از مهمترین سرلوحه‌های هر فرد در سازمان باشد) روی آورند. تحقیقات دانشگاهی و علمی صورت گرفته در سازمان‌های دولتی که در آنها مدیریت دانش نهادینه شده است، نشان‌دهنده عملکرد موفق و بازدهی بالای آن سازمان‌ها می‌باشد (اژدری، ۱۳۸۹). پس از آنکه جایگاه مدیریت دانش در سازمان مشخص شد و راهبردهای سازمان بر این اساس نقش بست، آنگاه باید به دنبال آن باشیم تا مراجعان با این سازمان هم در چارچوب مدیریت دانش سطح علمی و فرهنگی و توانایی خود را افزوده تا بتوانند از خدمات سازمان بدون مشکل و در کمال آرامش و رضایت استفاده نمایند. از طرفی مسؤلان و کارکنان دانشگاه افسری امام علی^(ع) در محیطی سالم مشغول به کار شوند به نحو بهتری می‌توانند وظایف خود را انجام دهند و در نهایت نتیجه کار چنین سازمانی این است که جامعه را در زمینه‌های مختلف علمی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و... از عقب‌ماندگی نجات می‌دهد. تاکنون هیچ تحقیقی پیرامون بررسی رابطه چگونگی استقرار مدیریت دانش با سلامت سازمانی در دانشگاه افسری امام علی^(ع) صورت نگرفته است. موضوع این تحقیق در این راستاست و برای دانشگاه افسری امام علی^(ع) و سایر سازمان‌ها این فایده را دارد که با اطلاع از نتایج و یافته‌های این تحقیق، به ضعف‌ها و قوت‌های

¹ - Charles Handy

خود پی برده و درصدد اصلاح ضعفها و پربارتر کردن قوتها برآیند و راههای استقرار مدیریت دانش را هموارتر سازند که پیامد آن، سلامت سازمانی، اثربخشی و کارایی سازمان خواهد بود.

مبانی نظری پژوهش

به رغم تشخیص ضرورت مدیریت شایسته منابع دانش، درباره درک این نکته که چگونه می توان دانش را به نحو مطلوب به کار گرفت، هنوز در آغاز راهیم. بسیاری از سازمانها در زمینه چگونگی تحقق مدیریت دانش به بهترین نحو دچار سرگستگی شدهاند و حتی در برخی موسسات؛ از جمله آموزش و پرورش تلاشهای ناچیزی برای تصاحب آن صورت گرفته است. گرچه بیشتر رهبران سازمان از دانش سازمانی پنهان در ذهن کارکنان خود آگاهی دارند، قادر به استخراج آنها نیستند. اهمیت این امر زمانی آشکار می شود که منابع انسانی کلیدی، سازمان را ترک می کند. چنانچه ساز و کارهای مناسبی برای بهره گیری از دانش کارکنان وجود نداشته باشد، وقتی آنها از سازمان خارج می شوند، دانشی که دارند نیز همراه با آنها خارج می شود. دانش از دست رفته برای سازمان زیانهای جدی به بار می آورد. بر این اساس برآورد می شود که به طور متوسط هر سازمانی در نتیجه جابه جایی منابع انسانی اش هر پنج سال، نیمی از سرمایه دانش خود را از دست می دهد (آهنچیان و قلی زاده، ۱۳۸۷: ۲۲). یکی از نتایج به کارگیری مدیریت دانش با توجه به تأیید فرضیات سلامت سازمانی است. یک سازمان همواره برای بقای خود با مشکلات موجود، چه در ارتباط با محیط و چه در درون سازمان باید مبارزه کند. لازمه مبارزه با مشکلات، شناخت مشکلات و ابعاد مختلف آن است. سازمان سالم، سازمانی است که برای ادامه حیات خود قادر است به اهداف و مقاصد انسانی خود دست یابد. موانعی که در دستیابی به هدفهایش با آن مواجه می شود بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد. سازمان سالم سازمانی است که درباره خود و موقعیتی که در آن قرار گرفته است واقع بین باشد و قابلیت انعطاف داشته باشد و برای مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را به کار گیرد (ساعتچی، ۱۳۷۷: ۲۵). بسیاری از کارکنان مسئولیت و فرصت پیشرفت و کامیابی شغلی را جستجو می کنند؛ آنان می خواهند که به سخنانشان گوش داده شود و با آنان چنان رفتار شود که گویی هر یک دارای ارزش وجودی فردی هستند. آنان می خواهند اطمینان یابند سازمان به راستی برای نیازها و دشواریهای آنان دلسوزی می کند (صباغ، ۱۳۸۶). دانش پیش از آنکه در قالب مفهومی سازمانی مورد توجه قرار گیرد، بیشتر از دریچه های فلسفی به عنوان پدیده های انسانی، برای مدت ها مورد توجه فلاسفه حوزه های مختلف قرار داشته است. با ظهور فلسفه تحلیلی^۱ و رویکردهای پوزیتیویستی^۲ و به همراه آن صورت های فلسفی ای

^۱ - Analytical Philosophy

^۲ - Positivism

چون: فلسفه علم^۱، فلسفه ذهن^۲، فلسفه زبان^۳، توجه به دانش مستقیم و غیرمستقیم همواره یکی از محوری‌ترین موضوعات مورد نظر در ساحت‌های فلسفه تحلیلی بوده است. هر چند در حوزه فلسفه قاره^۴ و فلسفه کلاسیک^۵ نیز، توجه به مفهوم دانش در صورت‌های دیگر و به اشکالی از «دانستن»، همزاد فلسفه بوده است، اما شاید بتوان گفت که برداشت‌های امروزی از دانش - به خصوص در اشکال سازمانی آن - قرابت بیشتری با اصول فلسفه تحلیلی دارد. از این رو برای شناسایی دقیق‌تر ابعاد دانش، رجوع به ریشه‌های فلسفی این پدیده می‌تواند تا حدود زیادی مقدمه‌ای مناسب‌تر برای درک چیستی سازمانی دانش باشد. برتراند راسل^۶ سرآغاز نظری دانش را «شک^۷» می‌داند. راسل، با طرح این موضوع که اگر کسی مقابل این پرسش قرار گیرد که آیا به واقع در مورد پدیده‌ای خاص چیزی می‌داند، به طور طبیعی به شناخت صورتی از «دانستن» پرداخته است، با این امید که بتواند عقاید معتبر و غیر معتبر را در حوزه دانستن تفکیک نماید. بر اساس همین باور مشترک است که پیش‌ترها ایمانوئل کانت^۸، که شاید بتوان پایه‌گذاری نظری دانش را به او نسبت داد، نسبت به مفهوم «شکاکیت» «شکاکیت» در آرای دیوید هیوم^۹ واکنش نشان می‌دهد. البته باید گفت که هر چند این موضوع بخشی اساسی از اصول فلسفه کلاسیک به شمار می‌رود، اما فیلسوفان کمی چون کانت، بر اهمیت این موضوع تأکید داشته‌اند تا اینکه در قرون گذشته میلادی، موضوع دانش به طور وسیعی مورد توجه فلاسفه تحلیلی قرار گرفته است (خاوندکار، ۱۳۸۸: ۱۴ و ۱۵). تعریف دانش از دیدگاه‌های مختلف توسعه یافته است. دیدگاه نخست، دانش را به عنوان حالتی ذهنی برای توانا ساختن افراد در توسعه دانش شخصی خود و به کارگیری آن بنابر نیازهای سازمانی در نظر می‌گیرد. در دیدگاه دوم، دانش به عنوان یک شیء با قابلیت ذخیره و تغییر در نظر گرفته می‌شود. دیدگاه سوم، دانش را در قالب یک فرایند و عمل هم زمان در نظر گرفته، بر به کارگیری تخصص توجه دارد. چهارمین دیدگاه پیرامون دانش، بر شرایط دستیابی به اطلاعات تمرکز دارد، و بر این اساس دانش سازمانی می‌باید به منظور تسهیل دستیابی و بازیابی محتوا، سازمان‌دهی شود. در نهایت دانش را می‌توان به عنوان قابلیت یا توان ایجاد تأثیر در اعمال آینده سازمان تعریف کرد (خاوندکار، ۱۳۸۸: ۲۰). در سال‌های اخیر، تحول بزرگی

-
- 1 - Philosophy of Science
 - 2 - Philosophy of Mind
 - 3 - Philosophy of Language
 - 4 - Continental
 - 5 - Classic
 - 6 - Russell, Bertrand
 - 7 - Skepticism
 - 8 - Kant, Immanuel
 - 9 - Hume, David

در نوع تفکر و نگاه به رهبری سازمانی به وجود آمد. در خلال ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ فرهنگ غالب مدیریتی، مدیریت را صرف نظر از رهبری مورد تأکید قرار داد. اما مدیریت دانش دیدگاه متفاوتی اتخاذ می کند و بیش از مدیریت، نیازمند رهبری است. مهمتر آنکه سبک رهبری باید ضمن تعاون و همکاری، اعتماد و مشارکت اعضا را نیز در بر بگیرد. این سبک رهبری در اصطلاح تحت عنوان «رهبری شبکه‌ای» به کار می رود. کاملاً مشخص است که سازمان‌های قرن ۲۱، حرفه‌ای بوده و متشکل از افراد برانگیخته و خردمند هستند و رهبران شبکه‌ای، مریبان اجتماعات دانش محسوب می شوند (سالیز و جونز، ترجمه آهنگیان و قلی‌زاده، ۱۳۸۷: ۵۲). کاربران پراکنده از طریق شبکه‌ها می توانند به اطلاعات متمرکز دست یابند و کاربران متمرکز نیز از این طریق به اطلاعات توزیع شده دسترسی پیدا می کنند. به این ترتیب کمک زیادی به تصمیم‌گیری خواهد شد؛ در واقع، شبکه‌ها نمایانگر تعهدات بلندمدت سازمان به عوامل راهبردی؛ یعنی بهره‌وری، شاخص بودن و مدیریت هستند (زاهدی، ۱۳۸۹: ۴۴۵). از دیدگاه برگر، «رهبری» امری ضروری است: یک نفر از گروه «مدیریت ارشد» باید برای اجرا کردن مدیریت دانش بکوشد. اغلب، این فرد مدیر دانشی (CKO)^۱ نامیده می شود که وظیفه وی شامل ذخیره‌سازی در همه مراحل سازمان می شود (برگر، ترجمه انصاری، ۱۳۸۷: ۳۷). سازمان‌های شبکه‌ای هنگامی تحقق خواهند یافت که ساختار خود سازمان یافته غیرسلسله مراتبی در یک موازنه با سلسله مراتب سازمانی رسمی قرار گیرند. این گونه سازمان‌ها، پیچیده و به هم پیوسته بوده و برای عملیات‌های متعدد به کار گرفته می شود و به طور ساده برای پیچیدگی شبکه‌های غیررسمی روابط اجتماعی که می تواند در سازمان‌ها موجود باشد، می تواند مورد استفاده قرار گیرد. سازمان‌ها شبکه‌ای از لایه‌های چند بعدی دانش تلویحی و تصریحی ساخته شده است و این در شرایطی است که سایر سازمان‌ها تنها شامل ارزش و اهداف سازمان هستند. این لایه‌ها مکمل ساختارهای دیگر و شامل سیستم‌های کار دانش سازمانی تصریحی و لایه‌های تیمی پروژه، که موجب خلق دانش می گردد، نیز هست و همچنین اجزای ساختارهای دیوان‌سالاری سنتی را با نیروهای کار ترکیب نموده و فواید برگرفته از مجموع آنها را ذخیره می نماید (رحیمی و نجفی، ۱۳۸۶: ۴۶). سلامت سازمانی مفهوم بی نظیری است که به ما اجازه می دهد تصویر بزرگی از سلامت سازمان داشته باشیم. در سازمان‌های سالم، کارمندان متعهد و وظیفه‌شناس و سودمند هستند و از روحیه بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می آیند و به کار کردن در این محل افتخار می کنند؛ در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیتی، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزش‌گذاری به دانایی و تخصص و شخصیت ذی‌نفعان و رشد دادن به قابلیت‌های آنها و انجام وظایف محول شده از سوی

^۱ - Chief KnowLedge officier

فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر بسزایی دارد (علاقه بند، ۱۳۷۸: ۱۴). گروه‌های دانشی در سازمان‌ها، مهمترین مجریان مدیریت دانش در سازمان هستند؛ در واقع نظام‌های دانش در هر سازمانی، چرخه دانش را در آن سازمان به حرکت در می‌آورند و به خلق، کسب، ذخیره‌سازی، انتشار و به‌کارگیری دانش در سطح سازمان کمک می‌کنند. به طور کلی گروه‌های دانشی در سطوح مختلف سازمان تشکیل می‌شوند و در اجرای فرایند مدیریت دانش نقش آفرینی می‌کنند. در حقیقت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمانی دانش‌محور، مستلزم مشارکت کارمندان خط اول تولید، مدیران میانی و مدیران ارشد است و اجرای مدیریت دانش، نتیجه کارکرد متقابل بین سه عامل نقش آفرین است (اسلامی، ۱۳۸۸). فرایند مدیریت دانش عموماً زیر نظر گروهی با مهارت‌های مختلف بوده که اغلب شامل مدیران نظام‌های اطلاعات، متخصصان و توسعه‌دهندگان وب‌ها و کتابداران ویژه و دیگران است و کتابداران ویژه همیشه افراد مهم در این تیم محسوب می‌شوند (اکبری و طهماسبی، ۱۳۸۶). سازمان‌ها نیاز دارند که به پرورش کارکنان توجه نمایند. دانش آنان از جنبه ذهنی، تلویحی و شخصی به تصریحی، محصولات و خدمات جدید انتقال می‌یابد. این همان هدف ساختارهای سازمانی عصر دانش است. به طور کلی، پرورش کارکنان دانش مستلزم ترکیبی دقیق از دو عنصر استقلال و ساختارها است. در عصر دانش، مفهوم ساختار معادل با توانمندسازی مشورت دادن و کمک کردن فرض شده و با آزادی به منظور رشد و توسعه و خلاق بودن نیز توأم شده است. کارکنان باید دارای فضا و محیطی باشند که در آن بتوانند به نوآوری و تفکر بپردازند. ساختارهای جدید، وضوح و ابعاد اجتماعی را برای خلق دانش و ایجاد اجتماعات دانش فراهم می‌نماید. این ساختارها چند سطحی بوده و برای درهم آمیختن مسئولیت‌پذیری با نوآوری طراحی شده است (سالیز و جونز، ترجمه آهنچیان و قلی‌زاده، ۱۳۸۷: ۶۰). برخی از سازمان‌های سالم برای پیشبرد اهداف و ارتقای سلامت سازمان، برنامه‌هایی از قبیل فشار روانی مثبت به کار برده‌اند. پژوهشگران به این سازمان‌ها توصیه می‌کنند برنامه «رهیافت جامع» را جایگزین کنند که راه حلی بیش فعال و پایدار برای رفع فشارهای روانی ناشی از فعالیت‌های سازمان به شمار می‌آید. برنامه رهیافت جامع سلامت با هدف پرورش «میزبان قوی و مقاوم» از طریق برقراری برنامه‌های پیشگیری فردی و تغییر سبک زندگی انجام می‌شود. رهیافت کلی سلامت از کارکنان می‌خواهد با پذیرش مسئولیت شخصی برای ایجاد و پیروی از برنامه ارتقای سلامت، تعادلی موزون و مولد از سلامت جسمی و ذهنی و اجتماعی به وجود آورند. ابعاد پنج‌گانه رهیافت کلی سلامت عبارتند از:

۱- خود مسئولیتی

۲- آگاهی‌های سلامت جسمی

۳- کاستن فشار روانی و آرام سازی

۴- پایداری و حفظ قدرت و انعطاف

۵- حساسیت نسبت به محیط (رضائیان، ۱۳۸۳: ۹۰-۹۱-۹۲).

مدیران مهمترین نقش را در سازمان دارند. بنابراین، آموزش و ارتقای سطح دانش و مهارت‌ها و توانایی‌های مدیران و افرادی که دارای مشاغل حساس در سازمان هستند باید سر لوحه هر اقدام اصلاحی قرار گیرد. بنابراین تصمیم‌گیری در یک سازمان سالم باید توسط افرادی صورت گیرد که بیشترین اطلاعات را دارند و یا اینکه بیش از هر کس در سازمان به اطلاعات دسترسی داشته باشند (ایران‌نژاد، ۱۳۷۵: ۵۳۶-۵۳۵).

مدیریت در کنار مفهوم سلامت سازمانی مطلب دیگری است که توجه به آن حائز اهمیت است. نقش مدیریت به عنوان عامل اصلی ایجاد و ارتقای سطح سلامت در سازمان است. در سازمان‌ها مدیران وظایفی دارند که برای انجام آن باید نقش‌های سازمانی و روابط بین فردی و اهداف سازمان را به طور روشن بفهمند و در جهت تأمین نیازهای کارکنان و ارباب رجوع تلاش کنند و سازمان را قادر به برخورد موفقیت‌آمیز با نیروهای داخلی و خارجی کرده تا بتوانند نیروهای مخرب را نیز در جهت هدف اصلی سازمان هدایت و با تأمین اهداف سازمان، سودمندی و ادامه حیات آن را تضمین کنند (علاقه‌بند، ۱۳۷۸: ۱۶). مدیریت سازمانی که از سلامت کافی برخوردار است از نوع دسته جمعی و تیمی است. تیم مدیریت در رأس سازمان قرار دارد. تیم‌ها، مدیریت بخش‌ها، تخصص‌ها و پروژه‌ها را به عهده دارند، در سازمان سالم، شورای ارتباطی (برای ایجاد ارتباط بین تخصص‌های مختلف) فعال هستند. تیم‌های پیشرفته حرفه‌ای این سازمان‌ها، در برگیرنده هر دو طرف یعنی متخصصان و کاربران خدمات است (یکهارد، ۱۳۸۰: ۲۰۶). با توجه به مطالب مندرج در مقاله‌ها و کتاب‌ها، پژوهشگران راهکارهای متعددی برای برقراری سلامت نظام سازمانی ارائه نموده‌اند. یکی از این راهکارهای مدیریت از راه ارزش‌ها است که بلانچارد و اوکانر این‌گونه بیان می‌کنند: مدیریت از راه ارزش‌ها، سازمان‌های سنتی و بوروکراسی و گسیخته را از سازمان‌های سالم و پویا و زنده و منسجم متمایز می‌سازد و عامل بقای سازمان‌هاست. فرآیند مدیریت از راه ارزش‌ها سه گام اساسی دارد؛ گام اول: شفاف‌سازی رسالت، هدف و ارزش‌ها؛ گام دوم: همگانی کردن رسالت و ارزش‌ها؛ گام سوم: همسو کردن اقدامات روزمره با رسالت و ارزش‌ها (بلانچارد، اوکانر، ۲۰۰۱: ۴۹). استقرار نظام کیفیت گام اساسی و راهکار دیگری در سلامت فرآیندهای سازمانی و در نتیجه سلامت کل نظام اداری و مدیریتی است. برای این کار باید مراحل طی شود که در هر مرحله آموزش و تعهد مدیریت ارشد نقش اساسی را ایفا می‌کنند. چه

بدون آموزش نمی‌توان چنین نظامی را پیاده کرد و در صورت استقرار نمی‌توان آن را حفظ و ارتقا بخشید. از سوی دیگر بدون الزام و تعهد مدیریت هیچ امیدی برای استقرار این نظام و در نتیجه افزایش سلامت فرآیندهای سازمانی وجود ندارد. جلب حمایت مدیریت ارشد سازمان‌ها با انجام ارزیابی‌های اولیه و ارائه گزارش‌های لازم حاوی مزایا و محاسن این نظام و تمایز برنامه‌های لازم برای استقرار آن صورت خواهد گرفت. نابهنجاری‌های اداری در مرحله اول معلول و پیامد عدم سلامت فرآیندهاست. عدم سلامت کارکنان در مرحله بعدی قرار دارد؛ زیرا اغلب کارکنان افرادی سالم و قانع و باسروش هستند. آنچه باعث افزایش زمینه‌های فساد و نابهنجاری‌ها می‌شود، ابهام در مراحل و فرآیندهای سازمانی است که حاشیه امنیتی برای کارکنان مختلف می‌باشد. با استقرار نظام مدیریت کیفیت و تلاش برای بهبود مستمر آن، این زمینه‌ها از بین خواهد رفت و پیامدهای قابل توجهی چون: ارائه خدمات بهتر، کارایی و بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و افت غیر معمول مواد و منابع، انسجام سازمانی، وضوح وظایف و مسئولیت‌ها، بهبود برنامه‌ها و برنامه‌ریزی به دلیل مشخص شدن فرآیندهای انجام امور، افزایش پاسخ‌گویی و شفافیت و رضایت مراجعان درون و برون سازمانی، کاهش زمینه‌های فساد به همراه افزایش امکان کنترل سازمانی را به دنبال خواهد داشت. طبیعی است که چنین پیامدهایی سلامت فرآیندهای اداری هر دستگاه و نظامی را تضمین می‌کند (شریفی، ۱۳۸۱: ۹۵).

مزایای مدیریت دانش و موانع استقرار آن در یک سازمان، راهکارهایی را برای استقرار مدیریت دانش در سازمان بیان می‌گردد:

۱- منابع انسانی و ساختار سازمانی از مهمترین عوامل استقرار کامل مدیریت دانش در یک سازمان است؛ زیرا این دو عامل بر سایر عوامل تأثیرگذار هستند. در حوزه منابع انسانی و در فرایند استخدام از نیروهای استفاده شود که تمایل به یادگیری، خلق و تبادل دانش را دارند و در نظام ارزیابی عملکرد برای ارزیابی مشارکت کارکنان باید بر اساس فرایند تبادل و استفاده از دانش این ارزیابی صورت گیرد. نظام‌های آموزشی باید بر اساس ایجاد انگیزه یادگیری عمیق‌تر و به‌کارگیری آموخته‌ها در محیط کار و انتقال به همکاران طراحی شود. نظام پاداش‌دهی مادی باید بر اساس تشویق و تقدیر از کسانی باشد که زمینه انتقال دانش و ایجاد مشارکت بین افراد را ایجاد کرده‌اند. برگزاری همایش‌های علمی برای انتقال تجربه‌های نیروهای موفق و بازنشسته به سایر نیروها نیز در استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها می‌تواند موفق باشد.

بررسی رابطه چگونگی استقرار مدیریت دانش با سلامت سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) / ۸۱

۲- جایگاه مدیریت دانش در ساختار سازمان باید مشخص باشد و استانداردهای لازم در سازمان‌ها تدوین و طراحی شود. آگاهی و اطلاع کارکنان از تغییرات و مزایای حاصل از استقرار دانش افزایش یابد. فرهنگ مدیریت مشارکتی و پرسش و مطالعه در سازمان‌ها نهادینه گردد. فرایندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها مستمراً بازنگری گردد و نقایص رفع گردد. از نظام‌ها و فناوری جدید در ساختار سازمان استفاده شود و در ساختار سازمان با ایجاد واحد نظام‌ها و روش‌ها که در ارتباط مستقیم با مدیریت دانش می‌باشد به طراحی سیستم و روش‌های جدید بپردازند. و مدیران ارشد با سازمان‌های که در این زمینه موفق بوده‌اند، ارتباط و مشارکت مؤثر داشته باشند (اژدری، ۱۳۸۹).

۳- عواملی نظیر قرار دادن تغییر در یک چارچوب فرهنگی، رهبری و ارتباط مدیریت عالی، ایجاد یک راهبرد مرتبط، در نظرگرفتن سناریوهای ممتاز نیز در موفقیت استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها نقش بسزایی دارند (سالیز و جونز، ترجمه آهنچیان و قلی زاده، ۱۳۸۷: ۱۰۴).

بر اساس الگویی برگرفته از *د/ونیورت*، فرایند استقرار مدیریت دانش شامل: اکتساب دانش، ایجاد دانش، ذخیره کردن دانش، توزیع دانش و نگهداری دانش می‌شود (رمضانی، ۱۳۸۳).

ارتباط مدیریت دانش با سلامت سازمانی

۱- پاداش خلق دانش

مدیریت دانش باید با دادن پاداش، از کارکنان به دلیل تقسیم دانش قدردانی کند (برگرون، ترجمه انصاری، ۱۳۸۷: ۵۲).

۲- اعتمادسازی

مشکل اصلی دانش، ایجاد اطمینان است. به هر صورت اطمینان و اعتمادسازی، مشکل و چالش برانگیز به نظر می‌رسد. یکی از بهترین روش‌ها برای رهبران سازمانی در ایجاد اطمینان، امین بودن آنان و عمل صادقانه است. قابلیت ایجاد اعتماد وظیفه ساده‌ای نیست و نمی‌تواند به سرعت محقق شود. (دفت^۱، ۱۹۹۸)

۳- اعتمادسازی سازمانی

فرآیند اعتمادسازی سازمان‌ها دارای مراحل گوناگون و مرتبط به هم می‌باشند. مرحله اول، یعنی تشریک مساعی، ریشه در نیاز افراد برای توسعه روابط دارد. گروه‌ها، اجتماعات و فرآیندهایی مورد نیاز

است تا هر کارمندی بتواند از مهارت‌ها و تخصص‌های دیگران یاد بگیرد. در این مرحله، کنترل یا مداخله مدیریتی یا فناوریانه اندکی مورد نیاز است. مرحله بعد، زمانی است که اعضا و کارکنان سازمان متمرکزتر و فعال‌تر می‌گردند. این زمانی است که فرهنگ مشارکتی حاکم می‌تواند فعالیت‌های گروه‌ها را به وسیله پاداش دادن به تفکر و عمل نوآورانه، ترغیب کند. در این شرایط نیازهای مدیریتی، افراد را ترغیب می‌کند که به ظواهر همکاران خود توجه نمایند تا درون آنها (رحیمی و نجفی، ۱۳۸۶: ۴۴).

۴- مسئولیت‌پذیری

رهبری به مفهوم ایجاد شرایطی است که افراد قادر باشند دانش با ارزش را خلق کنند و با شیوه‌ای خاص، مسئولیت‌پذیری شخصی را تشویق نمایند (کریس آرگریس، ۱۹۹۸). مسئولیت‌پذیری افراد در مقابل برخی فرایندهای کاری با شرکت و گوش دادن در اجتماعات کاری حاصل می‌شود. این اجتماعات همچنین می‌تواند اطلاعات را با سازمان‌های همتای خود که فعالیتی مشابه را انجام می‌دهند قسمت کنند (سالیز و جونز، ترجمه آهنچیان و قلی زاده، ۱۳۸۷: ۱۰۴).

۵- افزایش مشارکت بین کارکنان و نوآوری

یکی از تأثیرات مدیریت دانش این است که ایجاد «گروه‌های کاری» را مقدور می‌سازد (گروه‌هایی که اعضایشان همواره به مشارکت و یادگیری مشغول هستند). این گروه‌ها به سرمایه اجتماعی - ارتباطات، روابط و رضایت مشترک مساعدت می‌کنند و در نتیجه، افزایش نوآوری، کاهش انحراف در بین اعضا و گسترش اشاعه افکار در بین آنان را تسهیل می‌کنند. امکان دارد گروه‌های کاری با تعامل غیررسمی امور شکل گیرند؛ ولی، در سازمانی بزرگ با برنامه مدیریت دانش (KM) به طور رسمی ترغیب و حمایت می‌شوند. مدیریت دانش چیزی بیش از اداره صرف اطلاعات است و به همکاری میان اعضا و اطلاعات گروه کاری پاداش می‌دهد و از آنها حمایت می‌کند. (برگرون، ترجمه انصاری، ۱۳۸۷: ۵۴).

۶- وفاداری کارکنان دانش

یکی از مهمترین دارایی‌های نامحسوس سازمان که با مدیریت کارکنان دانشی توسعه و ارتقا می‌یابد «وفاداری کارکنان دانشی» است. این رفتار را می‌توان با در نظر گرفتن عوامل نشان داد که به طور مثبت و منفی در رفتارهای مربوط به وفاداری تأثیر می‌گذارد (خیراندیش و افشارنژاد، ۱۳۸۳).

۷- تاکید علمی

خوشبختانه، می‌توان با فناوری‌های آموزشی «هزینه آموزش» را کاهش داد. یکی از مهمترین پیشرفت‌ها در امر آموزش کارکنان دانشی استفاده از «یادگیری الکترونیکی» است (یادگیری از طریق

بررسی رابطهٔ چگونگی استقرار مدیریت دانش با سلامت سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) / ۸۳
اینترنت یا آموزش مجازی) که استفاده از شبکه، اینترنت، رایانه‌های بدون کابل و دیگر وسایل
دیجیتالی برای آموزش کارکنان دانشی باشد. (همان: ۸۲)

چارچوب نظری تحقیق

۱- **استقرار مدیریت دانش:** بر اساس الگوی برگرفته از *داونپورت*، فرایند استقرار مدیریت دانش شامل: اکتساب دانش، ایجاد دانش، ذخیره کردن دانش، توزیع دانش و نگهداری دانش می‌شود (رمضانی، ۱۳۸۳).

- **اکتساب دانش^۱:** شامل استنباط، جمع آوری، تجزیه و تحلیل، الگوسازی و اعتبار سنجی دانش می‌باشد (زارعی، ۱۳۸۷).
- **ایجاد دانش^۲:** سازمان‌ها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی با روش‌های مختلف به خلق واقعیت‌ها و مفاهیم جدید می‌پردازند. ایجاد دانش فرآیند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه و شانس، نقش مهمی ایفا می‌کنند (لین و دیگران، ۱۹۹۶، به نقل از زارعی، ۱۳۸۷).
- **ذخیره کردن دانش^۳:** عبارت است از مهیاسازی شرایط، سیاست‌ها، ساز و کارها و فناوری‌های مناسب برای تسهیم دانش در سازمان، که بر ترکیب جنبه‌های فرهنگ و فناوری سازمان تاکید دارد (جعفری و کلانتر، ۱۳۸۲).
- **توزیع دانش^۴:** توزیع دانش، فرایند اشتراک گذاشتن و گسترش دادن دانش است که اکنون در درون سازمان‌ها اجرا می‌شود؛ برای اینکه دانش با ارزش شود باید با دیگران تقسیم شود. انتقال و اشتراک می‌تواند فعال یا منفعل باشد. دانش را می‌توان با استفاده از ابزارهای مدیریت دانش (نظام‌های اطلاعاتی) در کتابخانه‌ها یا مراکز اطلاع‌رسانی یا از طریق تعامل شخصی انتقال داد (زارعی، ۱۳۸۷).
- **نگهداری دانش^۵:** نگهداری دانش محافظت، دسترسی به موقع، استفاده مجدد و به هنگام‌سازی مداوم دانش سازمان را تضمین می‌کند (جعفری و کلانتر، ۱۳۸۲).

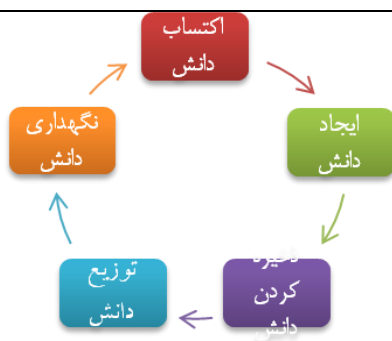
1 - Knowledge tionisuiqA

2- Creating knowledge

3- Lay knowledge

4 -Distribution of knowledge

5- Knowledge Store



شکل ۲: چرخه استقرار مدیریت دانش

۲- سلامت سازمانی: تالکوت پارسونز پیشنهاد می‌کند که سازمان‌های رسمی مثل مدرسه، مسئولیت و کنترل این نیازها را در سه سطح متفاوت از خود بروز می‌دهند: سطوح تکنیکی^۱ (فنی)، اداری^۲ و نهادی^۳.

• سطح فنی: این سطح شامل ابعاد زیر است:

- روحیه: عبارت از اطمینان، همدردی، اعتماد و احساس انجام کار است که هیئت آموزشی را فرا گرفته است.
- تأکید علمی: از طرف دیگر عبارت از تأکید سازمان بر ارتقای سطح تخصص و مهارت‌های فنی کارکنان (هوی و میسکل، ۱۹۸۹: ۴۵۰ و ۴۵۱).

• سطح اداری: این سطح شامل ابعاد زیر است:

- مراعات: عبارت از رفتار مدیری است که باز، دوستانه و حمایتی می‌باشد.
- ساخت دهی: رفتاری است که مدیر به طور واضح انتظارات کار، استانداردهای عملکرد و رویه‌ها را به صراحت تعیین می‌کند.
- نفوذ مدیر: عبارت از توانایی وی به تأثیر در تصمیم‌های رده بالاتر است.
- حمایت به وسیله منابع: عبارت است از میزان تهیه مواد و وسایل لازم و ضروری و مورد درخواست کارکنان.

1 - Technical
2 - Managerial
3 - Institutional

- **سطح نهادی (یگانگی نهادی):** عبارت از توانایی مدرسه برای تطابق با محیط و سازش با روش‌هایی است که سلامت برنامه آموزشی را حفظ کند. مدارس که دارای یگانگی هستند از تقاضاهای غیر معقول والدین و محل در امان می‌باشند.

مواد و روش‌ها

این تحقیق کاربردی و از نوع همبستگی است. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش شامل کلیه کارکنان ستادی شاغل در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی و اداری در دانشگاه افسری امام علی (ع) که تعداد آنها ۳۲۵ نفر است. همچنین حجم نمونه با استفاده از فرمول ذیل برابر ۱۶۳ نفر تعیین شد، که در آن، n (حجم نمونه)، p (وجود صفت)، $1-p$ (عدم وجود صفت)، d (فاصله اطمینان) و t (مقدار ثابت ۱.۹۶) می‌باشد. ولی چون احتمال می‌رفت عده‌ای از کارکنان نمونه آماری همکاری لازم را به عمل نیاورند یا به طور کامل سؤالات پرسشنامه را جواب ندهند؛ از این رو سعی شد نمونه‌ای برابر ۱۷۵ نفر انتخاب شود که از این تعداد ۱۵۵ نفر به سؤالات پرسشنامه

$$n = \frac{t^2 [p - (1 - p)]}{d^2}$$

پاسخ داده بودند.

ضمناً با توجه به حجم محدود جامعه آماری و امکان در دسترس بودن تمامی افراد جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی نظام‌مند استفاده شد. به این ترتیب که تقریباً از هر دو نفر افراد جامعه آماری یک نفر برای نمونه آماری انتخاب گردید. همچنین روش انتخاب هم بر اساس فهرست اسامی کارکنان بوده که شماره‌گذاری شده بود که تقریباً تمامی شماره‌های فرد داخل فهرست انتخاب شدند. روش گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر به صورت کتابخانه‌ای و میدانی است. در روش میدانی پس از طراحی پرسشنامه، با توجه به فرضیات تحقیق، پرسشنامه میان بخشی از اعضای جامعه آماری توزیع گردید. ضمناً دو پرسشنامه طراحی گردید؛ پرسشنامه اول درباره استقرار مدیریت دانش، که مشتمل بر ۲۸ سؤال است و این سؤالات با توجه به مراحل پنج‌گانه استقرار مدیریت دانش تنظیم گردیده است. هر تعداد از سؤالات این پرسشنامه یکی از مراحل استقرار مدیریت دانش را نشان می‌دهد. جدول ذیل تناظر سؤالات پرسشنامه را با هر یک از مراحل پنج‌گانه استقرار مدیریت دانش نشان می‌دهد.

جدول ۱: تناظر سوالات پرسشنامه مدیریت دانش با مراحل استقرار آن

تعداد سوالات	شماره سوالات پرسشنامه	مراحل استقرار مدیریت دانش
۸	۱ الی ۸	اكتساب دانش
۶	۸ الی ۱۴	ايجاد دانش
۵	۱۵ الی ۱۹	ذخيره كردن دانش
۶	۲۰ الی ۲۵	توزيع دانش
۳	۲۶ الی ۲۸	نگهداری دانش

به منظور ارزیابی مراحل پنج‌گانه استقرار مدیریت دانش با توجه به اینکه هر یک از این مراحل دارای تعدادی سوال است از مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شده است. در این مقیاس به طور قراردادی وزن‌های ۱ تا ۵ به پاسخ‌ها داده می‌شود که شیوه نمره‌گذاری آن به صورت زیر است.

خیلی کم	کم	تا حدی	زیاد	خیلی زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

و پرسشنامه دوم مربوط به سلامت سازمانی است. برای سنجش میزان سلامت سازمانی دانشگاه افسری امام علی^(ع) از ابزار اندازه‌گیری سلامت سازمانی (OHI) فهرست اصلاح شده توسط هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) (توسعه و اصلاح پرسشنامه سلامت سازمانی (OHI) از طریق فن عاملی) استفاده به عمل آمده است. این پرسشنامه به صورت بسته پاسخ با ۳۵ گویه تنظیم شد. گویه‌های پرسشنامه با توجه به ابعاد هفت‌گانه سلامت سازمانی هوی و فیلدمن تنظیم گردیده است. جدول ۴-۳ تناظر گویه‌های پرسشنامه را با هر یک از ابعاد هفت‌گانه سلامت سازمانی نشان می‌دهد.

جدول ۲: تناظر گویه‌های پرسشنامه سلامت سازمانی با ابعاد هفت‌گانه آن

تعداد گویه	شماره گویه‌های پرسشنامه	ابعاد
۶	۱ الی ۶	یگانگی نهادی
۴	۷ الی ۱۰	مراعات
۳	۱۱ الی ۱۳	ساخت‌دهی
۳	۱۴ الی ۱۶	حمایت منابع
۸	۱۷ الی ۲۴	روحیه
۸	۲۵ الی ۳۲	تاکید علمی
۳	۳۳ الی ۳۵	نفوذ در بالادست

بررسی رابطه چگونگی استقرار مدیریت دانش با سلامت سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) / ۸۷

به منظور ارزیابی ابعاد هفت‌گانه سلامت سازمانی با توجه به اینکه هر بعد شامل تعدادی گویه است از مقیاس ۴ درجه‌ای لیکرت استفاده شد. در این مقیاس به طور قراردادی وزن‌های ۱ تا ۴ به پاسخ‌ها داده می‌شود که شیوه نمره‌گذاری به صورت زیر است:

همیشه	غالباً	گاهی	به ندرت
۴	۳	۲	۱

در این تحقیق برای بررسی روایی ابزار اندازه‌گیری، ابتدا پرسشنامه با استفاده از مطالعات انجام شده و ادبیات مرتبط با موضوع تحقیق، بومی‌سازی شد (روایی محتوایی) و سپس توان سنجش ویژگی‌های مورد نظر در پرسشنامه توسط استادان دانشگاه تأیید شد. در این پژوهش برای اینکه پرسشنامه پایایی مناسبی داشته باشد، از یک مطالعه مقدماتی استفاده شده است. بدین ترتیب که پس از طراحی پرسشنامه اولیه، قبل از توزیع پرسشنامه نهایی، تعداد ۲۰ پرسشنامه به صورت آزمایشی توزیع گردید که میزان اعتبار آن از طریق نرم افزار SPSS و با استفاده از فرمول کرونباخ برای پرسشنامه استقرار مدیریت دانش ۰/۸۷. و برای پرسشنامه سلامت سازمانی ۰/۸۰ بود. جداول زیر میزان آلفای کرونباخ را برای پرسشنامه‌های مدیریت دانش و سلامت سازمانی نشان می‌دهند که مقادیر به دست آمده نشان از پایایی بالای سؤالات پرسشنامه‌ها دارد.

جدول ۳: آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها

سلامت سازمانی	
تعداد سؤالات	ضریب آلفا
۳۵	۰/۸۰

مدیریت دانش	
تعداد سؤالات	ضریب آلفا
۲۸	۰/۸۷