

مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور؛

تحلیل وضعیت گویه‌های اثرگذار بر شاخص‌های کلیدی مدیریت دانش

Knowledge Management in Payam Noor University Analyzing the Status of Items Affecting Key Indicators of Knowledge Management

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۳/۰۶/۱۷

تاریخ دریافت مقاله: ۹۳/۰۱/۲۰

Ali Rabiee

Mahya Houshyan Sabet Lahijani

علی ربیعی *

محیا هوشیان ثابت لاهیجانی **

Abstract: Knowledge is becoming the key element of power in the third millennium, the organizations are driven to use individual and collective knowledge in order to succeed and gain competitive advantages. Universities as centers of producing knowledge and training in every country have an important role in accelerating development of countries. This study aimed to examine and prioritize the current status of indicators such as; Strategy, culture, structure, motivation and reward systems, processes, technology, resource and leadership as the most effective important indicators in knowledge management process in organizations and thus offer solutions for enhancement. In this paper we used a developmental research & descriptive surveys. Statistical population included 180 staff and faculty members of Payam Noor University of Tehran, A sampling size of 125 people was selected randomly using Morgan's table. The priority of measured Indicators and items was determined using Friedman test, results showed that the leadership indicator received the highest priority.

In addition to that, using focus group method, we introduce ways to improve each of indicators & items explored in this work.

چکیده: تبدیل شدن دانش به عنصر اصلی قدرت در هزاره سوم، سازمان‌ها را به سوی استفاده از دانش فردی و جمعی در راستای کسب موفقیت و دستیابی به مزیت رقابتی سوق داده است؛ در این میان، دانشگاه‌ها در نقش قطب علمی هر کشور و از مراکز اصلی تولید دانش و تربیت افراد دانش‌آموخته نقش بسیار مهمی را در پیشرفت روزافزون کشورها بر عهده دارند. هدف از این پژوهش، بررسی و اولویت‌بندی شاخص‌های استراتژی، فرهنگ، ساختار، سیستم انگیزش و پاداش، فرایند، فناوری، منابع سازمان و رهبری، به عنوان مهم‌ترین شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش و ارائه راهکار با هدف بهبود آنهاست. نوع تحقیق توسعه‌ای و از نظر ماهیت توصیفی پیمایشی است و جامعه آماری نیز کارکنان و اساتید دانشگاه پیام نور شهر تهران به تعداد ۱۸۰ نفر هستند و نمونه آماری طبق جدول مورگان و به روش تصادفی ساده ۱۲۵ نفر انتخاب شده است. اولویت شاخص‌ها و گویه‌های سنجیده شده به کمک آزمون فریدمن مشخص گردید و در این میان، شاخص رهبری، بالاترین اولویت را به خود اختصاص داد. همچنین به کمک روش گروه کانونی شیوه ارتقای هر یک از شاخص‌ها و گویه‌ها ارائه گردید.

Key words: knowledge management, Payam Noor University, Academic Culture, Information Technology

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، دانشگاه پیام نور، فرهنگ دانشگاهی، فناوری اطلاعات

* دانشیار گروه مدیریت رسانه و ارتباطات دانشگاه پیام نور

** کارشناس ارشد MBA دانشگاه پیام نور تهران (مسئول مکاتبات: mahyahoushyan@gmail.com)

مقدمه و مبانی نظری پژوهش

در گذشته‌های دور، مدیران سازمان‌ها تنها راه موفقیت و دستیابی به اهداف تعیین‌شده سازمان خود را استفاده از سرمایه‌های مادی دانسته و استراتژی سازمانی خود را بر مبنای استفاده بهینه از این منابع برمی‌گزیدند. با گذشت زمان و تبدیل ساختار صرفاً صنعتی و ماشینی جهان به ساختاری دانش‌محور، سرمایه فکری و دانش، به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل کسب و حفظ مزیت رقابتی مطرح گردید. در دنیای امروز، دانش می‌تواند فرصت مناسبی برای سازمان‌هایی باشد که به خوبی آن را می‌شناسند.

منظور از مدیریت دانش، فرایندی است که به سازمان‌ها در شناسایی، انتخاب، سازمان‌دهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و مهارت‌هایی که بخشی از سابقه سازمان هستند و عموماً به صورت ساختار نیافته در سازمان وجود دارند، یاری می‌رساند. این ساختاردهی دانش، حل اثربخش و کارآمد مشکلات، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری بهتر را امکان‌پذیر می‌سازد. پروژه‌های مدیریت دانش، روی شناسایی، تفسیر و ارزش‌های استفاده مجدد از دانش، تمرکز می‌نمایند (توربان و همکاران، ۱۳۸۶: ۶۵۰).

دانشگاه‌ها نیز به عنوان قطب علمی هر کشور و یکی از مراکز اصلی تولید دانش و تربیت افراد دانش‌آموخته، نقش بسیار مهمی را در پیشرفت روزافزون کشورها بر عهده داشته و یکی از عوامل برتری کشورها محسوب می‌شوند. امروزه، نظر به اهمیت دانش، بسیاری از افراد به دنبال کسب مدارک علمی به منظور ارتقای هرچه بیشتر زندگی خود از جنبه مادی و معنوی هستند، و این نیاز روزافزون، به شکل‌گیری دانشگاه‌های متعدد منجر شده است. در ایران، با توجه به هرم جمعیتی که اکثر آن را جوانان تشکیل می‌دهند، نیاز به ایجاد مراکز علمی بیشتر در پاسخ به استقبال جوانان از علم و تحصیل بیشتر، شکل گرفت و این مراکز، برای جلب هرچه بیشتر دانشجویان و اساتید، ناگزیر از دستیابی به تکنولوژی‌های جدید هستند. در این بین، با توجه به اینکه مدیریت دانش از ضروریات سازمان‌های امروزی است، نیاز به مدیریت دانش و سیستمی که مدیریت دانش را به شکلی صحیح در دانشگاه‌ها پیاده‌سازی کند، از لازمه‌های موفقیت دانشگاه‌ها و روشی برای مدیریت بهتر و در نتیجه، جذب و جلب دانشجویان بیشتر است؛ به همین خاطر، اشتراک‌گذاری دانش در بین اعضای هیأت علمی به منظور دستیابی به بهترین و جدیدترین منابع دانشی از عوامل موفقیت محسوب می‌شود؛ علاوه بر این، به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان، از دوباره کاری بیهوده جلوگیری به عمل آورده و فرایندهای کاری را سرعت می‌بخشد. در

سیستمی که به‌طور مناسب طراحی و سازمان‌دهی شده باشد، دانشجویان نیز با به اشتراک‌گذاری جدیدترین اطلاعات و دانش خود، نقش مهمی را در بهبود کمی و کیفی دانشگاه محل تحصیل خود برعهده‌گرفته، و همچنین با استفاده از سیستم و تبادل آخرین اخبار، حجم کاری کارکنان کاسته شده و وقت آنها در امور ضروری‌تری صرف می‌شود.

نظر به ضرورت برنامه‌ریزی و اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها و با توجه به این که مراکز آموزش عالی در هر کشور به عنوان قطب اصلی تولید دانش هر کشور محسوب می‌شوند، در راستای یاری رساندن به تحقق اهداف چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ تحقیقاتی در ارتباط با مدیریت دانش، بررسی زیرساخت‌ها و امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در مراکز مختلف آموزش عالی کشور صورت پذیرفته است که در ذیل به برخی از آنها و همچنین برخی از تحقیقات مرتبط، که در کشورهای دیگر انجام گرفته، اشاره شده است:

جدول (۱) سابقه پژوهش در زمینه مدیریت دانش در محیط‌های آموزش عالی

محقق	عنوان تحقیق	نتیجه تحقیق
چانگ و همکاران ^۱ ، ۲۰۱۳	استفاده از پرتغلیوی الکترونیکی به منظور سهولت در عملکرد مدیریت دانش دانشجویان دانشگاه؛ پرتغلیوی الکترونیکی در برابر عدم وجود پرتغلیو	برای ارزیابی تفاوت بین دو گروه آزمایش (با پرتغلیو الکترونیکی) و گروه کنترل (بدون پرتغلیوی الکترونیکی) از آنالیز واریانس کوواریانس استفاده شد و نتایج نشان داد که گروه آزمایش در عملکرد کلی مدیریت دانش و ۵ مفهوم مدیریت دانش عملکرد بهتری داشته‌اند. این نتایج نشان داد که پرتغلیوی الکترونیکی، مدیریت دانش را تسهیل می‌کند.
لینگ و همکاران ^۲ ، ۲۰۱۲	از تسهیم دانش تا خلق دانش؛ مدل مدیریت دانش ترکیبی برای بهبود قدرت خلاقیت دانشجویان	نتایج بررسی کمی و کیفی نشان داد که مدل ترکیبی مدیریت دانش، مقررات و توانایی‌های خلاقانه را بهبود می‌بخشد. تسهیم دانش، ارزیابی محصولات خلاقانه، گروه‌های بحث و گفت‌وگو و یادگیری استراتژی خلاقانه، اثری کلیدی بر تمام جنبه‌های خلاقیت دارند. خلاقیت استاد در ارائه مطالب برای بهبود فرایند ضروری است.
مونیکا باتناریو و لون میلسون ^۳ ، ۲۰۱۲	ارزیابی مقدماتی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها	مدیریت دانش در دانشگاه‌ها باید خلق دانش را مطابق محیط تشویق نموده و فضای بهتری را به منظور خلق شرایط لازم برای شکوفایی استعدادها و توانایی‌ها فراهم می‌سازد.

1. Chang et al
2. Ling et al
3. Butnariu, Monica, Milosan, Ioan

محقق	عنوان تحقیق	نتیجه تحقیق
ربیعی و معالی، ۱۳۹۱	بررسی زیرساخت‌های اعمال مدیریت دانش و ارائه الگوی بهبود در مراکز آموزش عالی؛ دانشگاه پیام نور تهران، دانشگاه پیام نور تهران، دانشگاه عالی کار، دانشگاه شهید چمران اهواز	این مراکز از نظر عوامل زیرساختی در وضعیت مناسبی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش قرار ندارند.
آدینه قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۰	مطالعه وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشگاه تبریز از دیدگاه اعضای هیأت علمی	میزان آشنایی جامعه پژوهش با مفهوم مدیریت دانش در سطح پایینی قرار دارد. از میان عوامل زیرساختی بررسی شده که چهار عامل: فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فرایندها و منابع مالی در وضعیت نامناسب، و دو عامل نیروی انسانی و فناوری در وضعیت مناسبی قرار دارند.
ربیعی و پرهام، ۱۳۸۹	تبیین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش و معرفی مدل مناسب برای پیاده‌سازی در دانشگاه شهید چمران اهواز	هیچ‌کدام از فاکتورهای فرایند داخلی، تکنولوژی، فرهنگ، اندازه‌گیری، منابع انسانی و رهبری در حد قابل قبولی در دانشگاه چمران اهواز وجود ندارد.
ربیعی و باقرزاده، ۱۳۸۹	بررسی یک مدل مفهومی مدیریت دانش و چگونگی پیاده‌سازی آن در سازمان مرکزی پیام نور تهران	سطح عوامل فرهنگ، تکنولوژی، اندازه‌گیری، رهبری، فرایند داخلی، ساختار و منابع انسانی در سازمان مرکزی پیام نور مطلوب نیست.
حاتمی، ۱۳۸۸	وضعیت مدیریت دانش در واحدهای دانشگاه پیام نور منطقه ۱۲	مؤلفه‌هایی همچون عوامل فرهنگی، عوامل سیاسی، شهودندان دانشی، رهبری دانش، منابع دانش، ساختار دانش محور ... در واحدهای منطقه ۱۲ دانشگاه پیام نور به‌طور مطلوب وجود ندارند.
شهرکی، ۱۳۸۸	بررسی عوامل زمینه‌ساز مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر	بین عوامل حمایت مدیریت، حس تعلق سازمانی، مشارکت در تصمیم‌گیری، پردازش دانش، انتقال دانش، تسهیم دانش، سیستم‌های اطلاعاتی، مدیریت فناوری، فرایندهای کسب اطلاعات با استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر رابطه وجود دارد. بین فرهنگ، فرایندهای دانش و فناوری اطلاعات با استقرار مدیریت دانش در بین کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر، رابطه ساده و چندگانه‌ای وجود دارد.
پورنامداری و لسانی، ۱۳۸۸	بررسی تطبیقی مؤلفه‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌های شهر کرمان	بین مؤلفه‌های مدیریت دانش، شامل: تشخیص دانش، تحصیل دانش، به‌کارگیری دانش، اشتراک دانش، توسعه دانش و نگهداری دانش، رابطه معنی‌داری وجود دارد و این امر نشان می‌دهد که تمام مؤلفه‌ها از ارزش بالایی برخوردار هستند؛ زیرا تغییر در یک مؤلفه، روی مؤلفه‌های دیگر تأثیرگذار است؛ در نتیجه، توزیع متغیر مدیریت دانش در دانشگاه‌های شهر کرمان یکسان نیست.

محقق	عنوان تحقیق	نتیجه تحقیق
سلیمی و صباغیان، ۱۳۸۸	بررسی راهبردهای مدیریت دانش در محیط‌های آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشگاه خلیج فارس)	در این دانشکده، وضعیت راهبردهای رهبری دانش، فناوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ از دیدگاه اعضای هیأت علمی مناسب نیست.
آراسته و بهرنگی، ۱۳۸۸	عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش در دانشگاه‌های ایران	این عوامل شامل: فرهنگ، رهبری، فناوری، فرایند، آموزش، یادگیری و ساختار بودند که در حد زیر متوسط ارزیابی شده‌اند.
شیروانی، صفدریان و علوی، ۱۳۸۷	میزان حاکمیت فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان	در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، در هر ۶ فرایند مدیریت دانش شامل: شناسایی دانش، اکتساب و جمع‌آوری دانش، توسعه دانش، اشتراک و توزیع دانش، بهره‌گیری از دانش، ذخیره و نگهداری دانش، کلیه زمینه‌ها برای استقرار آن کمتر از سطح متوسط وجود دارد.
حسینی و زمانی، ۱۳۸۶	بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان	از نظر زیرساخت فنی در دانشگاه هیچ مشکلی وجود ندارد، ولی از نظر مدیریت و فرهنگ سازمانی، جو نامناسب است.
نیازآذری و عمویی، ۱۳۸۶	عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های پیام نور استان مازندران	به بررسی عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش پرداخته و به این نتیجه دست یافته که فناوری اطلاعات، عامل مؤثرتری بر استقرار مدیریت دانش است و با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و نیروی انسانی، این عوامل در این پژوهش بر استقرار مدیریت دانش تأثیر داشته‌اند
حاضری و صراف‌زاده، ۱۳۸۵	مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و نقش کتابخانه‌های دانشگاهی	به مرور برخی از کاربردهای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها پرداخته و نقش و جایگاه کتابخانه‌های دانشگاهی را در این میان، مسجل می‌سازد...

در بررسی‌های به عمل آمده، مشخص شد که از دیدگاه صاحب‌نظران گوناگون، شاخص‌های مختلفی می‌توانند بر فرایند مدیریت دانش در سازمان‌ها تأثیرگذار باشند. در این پژوهش، با توجه به مطالعات صورت گرفته و با بهره‌گیری از روش گروه کانونی و با تکیه بر تحلیل محتوای کمی، شاخص‌هایی که بیشترین آرای اساتید حوزه مدیریت دانش حاضر در جلسه گروه کانونی را کسب نمودند، به عنوان شاخص‌های مورد سنجش انتخاب شدند. این شاخص‌ها عبارتند از: استراتژی {صاحب‌نظران؛ اسکیرم و امیدن^۱ (رهنورد، محمدی، ۱۳۸۷: ۳۹)، هری هارن^۲ (ربیعی، معالی، ۲۸: ۱۳۹۱)، صیف (صیف و همکاران، ۳: ۱۳۸۵)}، فرهنگ {صاحب‌نظران؛ داونپورت و

1. Skream & Embden
2. Harry Harun

پروساک^۱ (ربیعی، ابراهیمیان، ۵۰: ۱۳۸۹)، آلازمی و زیری^۲ (آلازمی، زیری، ۳: ۲۰۰۳)، تروسلر^۳ (تروسلر، ۲: ۱۹۹۸)، فینران^۴ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، لیویتز^۵ (عمویی، نیازآذری، ۱۰۲: ۱۳۸۶)، اسکیرم و امیدن (رهنورد، محمدی، ۳۹: ۱۳۸۸)، هیسینگ^۶ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، گلد^۷ (گلد، ۱۴: ۲۰۰۱)، خلیفه و لیو^۸ (ربیعی، باقرزاده، ۳۶: ۱۳۸۹)، وانگ و چانگ^۹ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، مرادزاده (مرادزاده و همکاران، ۳: ۱۳۸۵)، عدلی (عدلی، ۴: ۱۳۸۸)؛ {ساختار {صاحب نظران؛ آلازمی و زیری (آلازمی، زیری، ۳: ۲۰۰۳)، تروسلر (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، ماناسکو^{۱۰} (ماناسکو، ۴: ۲۰۱۰)، اسکیرم و امیدن (رهنورد، محمدی، ۳۹: ۱۳۸۷)، استیل^{۱۱} (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، خلیفه و لیو (ربیعی، باقرزاده، ۳۶: ۱۳۸۹)، وانگ و چانگ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)؛ {سیستم انگیزش و پاداش {صاحب نظران؛ داوینپورت و پروساک (داوینپورت و پروساک، ۹۰: ۱۳۷۹)؛ {فناوری {صاحب نظران؛ آلازمی و زیری (آلازمی، زیری، ۳: ۲۰۰۳)، تروسلر (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، داوینپورت و پروساک، ماناسکو (ماناسکو، ۴: ۲۰۱۰)، لیویتز (کارنیرو، گنجی، ۵: ۱۳۸۳)، اسکیزم و امیدن (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، هیسینگ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، گلد (گلد، ۱۴: ۲۰۰۱)، خلیفه و لیو (ربیعی، باقرزاده، ۳۶: ۱۳۸۹)، وانگ و چانگ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، هری هارن (ربیعی، معالی، ۲۸: ۱۳۹۱)، مرادزاده (مرادزاده و همکاران، ۳: ۱۳۸۵)، نوروزیان (نوروزیان، ۶: ۱۳۸۶)، صیف (صیف و همکاران، ۳: ۱۳۸۵)، عدلی (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)؛ {فرایند {صاحب نظران؛ داوینپورت و پروساک، ویگ^{۱۲}، آلازمی و زیری (آلازمی، زیری، ۳: ۲۰۰۳)، موری^{۱۳} (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، تروسلر (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، فینران (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، ماناسکو (ماناسکو، ۴: ۲۰۱۰)، باسی^{۱۴} (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، چوی^{۱۵}، اسکیرم و امیدن (آراسته و همکاران، ۳:

1. Davempont & Prusak
2. Alazmi, mutirion and zairi
3. Trussler
4. Finneran
5. Libovitz
6. Hising
7. Gold
8. Khelifa & Liu
9. Wang & Chang
10. Manasco
11. Steel
12. Wiig
13. Murray
14. Bassi
15. Choi

۱۳۸۸)، هیسینگ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، استیل (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، گلد (گلد، ۱۴: ۲۰۰۱)، خلیفه و لیو، (ربیعی، باقرزاده، ۳۶: ۱۳۸۹) هری هارن، مرادزاده، نوروزیان، صیف (صیف و همکاران، ۳: ۱۳۸۵)، عدلی (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸) {، منابع سازمان اسکیرم و امیدن (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، آلازمی و زیری (آلازمی، زیری، ۳: ۲۰۰۳)، ماناسکو (ماناسکو، ۴: ۲۰۱۰) { و رهبری {صاحب‌نظران؛ داوینپورت و پروساک، آلازمی و زیری (آلازمی، زیری، ۳: ۲۰۰۳)، تروسرلر، (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸) لیویتز، چوی، اسکیرم و امیدن (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، هیسینگ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، استیل (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، خلیفه و لیو (ربیعی، باقرزاده، ۳۶: ۱۳۸۹)، وانگ و چانگ (آراسته و همکاران، ۳: ۱۳۸۸)، مرادزاده (مرادزاده و همکاران، ۳: ۱۳۸۵)، عدلی (عدلی، ۴: ۱۳۸۸) { به عنوان مهم‌ترین شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش برای سنجش وضعیت سازمان به منظور اجرای فرایند مدیریت دانش انتخاب گردید.

سؤالات اصلی پژوهش

- سؤال اول: در میان شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش در واحدهای دانشگاه پیام نور شهر تهران، کدام شاخص در وضعیت مناسب‌تری قرار دارد؟
- سؤال دوم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص استراتژی، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟
- سؤال سوم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص فرهنگ، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟
- سؤال چهارم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص ساختار، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟
- سؤال پنجم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص سیستم انگیزش و پاداش، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟
- سؤال ششم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص فرایند، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟
- سؤال هفتم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص فناوری، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟

سؤال هشتم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص منابع سازمان، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟

سؤال نهم: در میان گویه‌های اثرگذار بر شاخص رهبری، کدام گویه وضعیت مناسب‌تری دارد؟

مدیریت دانش: مدیریت دانش، فرایند استفاده از دانش به عنوان یک منبع، با هدف مدیریت یک سازمان است و به معنی تسهیم تخصصی، توسعه یک سازمان یادگیرنده، آموزش کارکنان، یادگیری از تجربیات و همکاری تیمی است. مدیریت دانش، رهیافتی یکپارچه به مدیریت کل سرمایه فکری سازمان است، و نه تنها دانش عیان مورد استفاده یک سازمان است، بلکه دانشی است که در اذهان افراد محبوس است (فرگوسن و وکرت^۱، ۲۰۰۵: ۲).

فرهنگ: فرهنگ یک سازمان، باورها، ارزش‌ها، نگرش‌ها، فرضیات و انتظارات مشترکی را در برمی‌گیرد که در نبود یک قانون یا دستورالعمل صریح، رفتارها را هدایت می‌کند. فرهنگ می‌تواند منبع نیرومندی از هویت، هدف مشترک و رهنمود انعطاف‌پذیر باشد (آرمسترانگ^۲، ۱۳۸۴: ۷۴).

از دیدگاه ادگار شاین^۳ (۱۹۸۵)، «فرهنگ، الگوی پیش‌فرض‌های بنیادی است که یک گروه معین در فرایند آموختن و سازگار کردن خود با مسائل خارج از سازمانی، آن را ابداع، کشف یا شکل داده‌اند و چنان روی آن کار شده است که معتبر به نظر می‌رسد و بنابراین، به عنوان شیوه صحیح درک، تفکر و احساس در ارتباط با این مسائل به اعضای جدید آن آموخته می‌شود» (هچ^۴، ۱۳۸۷: ۱۰۰).

فرایند: منظور از فرایندها در مدیریت دانش، جمع‌آوری و سازمان‌دهی دانش سازمان و بهره‌برداری و حفاظت از این سرمایه‌های دانشی کسب شده است. فرایندهای مدیریت دانش در سازمان باید دارای این توانایی باشند که به‌طور اثربخش و کارآمد دانش مورد نیاز را در جهت تحقق فرایندهای کسب و کار سازمانی پردازش کنند. این امر نیازمند هماهنگی بین جریان کار در سازمان با فرایندهای سازمان است و این فرایندها باید یکپارچگی لازم را با جریان فعالیت‌ها داشته باشند؛ به این معنی که نیاز فرایندها به دانش ارضا شود و دانش و اطلاعات زائد نیز در سیستم انباشته نشود. در این فرایندها، علاوه بر دانش داخل سازمان، منابع دانشی خارج از سازمان نیز باید در نظر گرفته شود (به‌آذین و همکاران، ۱۳۸۷: ۳).

1. Ferguson & Weckert
2. Armstrong
3. Edgar Shein
4. Hatch

ساختار: ساختار سازمانی، اصطلاح رایجی است که از آن؛ برای نشان دادن چگونگی ارتباطات سازمانی و خطوط عمودی یا افقی فرماندهی یا ارتباط سازمانی استفاده می‌شود. به‌طور کلی، ساختارهای مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، ساختارهایی منعطف هستند که افراد در آن از آزادی عمل کافی برای به اشتراک‌گذاری دانش برخوردار باشند. از وجه مشخصه ساختار سازمانی سازمان‌هایی که بر اساس دانش هستند می‌توان به مکان‌های ملاقات، عرصه‌های مبادله دانش و خلاقیت و نیز ایجاد شبکه در آن سوی مرزها اشاره کرد (کالست^۱، ۱۳۸۲: ۵).

رهبری: رهبری عبارت است از توانایی در اعمال نفوذ بر گروه و سوق دادن آن به هدف‌های مورد نظر و منبع این قدرت یا اعمال نفوذ جنبه رسمی دارد (رابینز^۲، ۱۳۸۸: ۲۱۷).

برای موفقیت یک پروژه مدیریت دانش، اولین گام، کسب حمایت و همراهی مدیران رده بالاست؛ علاوه بر این، سبک مدیریت می‌تواند در خروجی تأثیرگذار باشد (چانگ و همکاران^۳، ۲۰۰۸: ۵).

سیستم‌های انگیزش و پاداش

انگیزش: تمایل به انجام کار است و در گرو توانایی فرد، تا بدان وسیله نوعی نیاز تأمین گردد (رابینز، ۱۳۸۸: ۷۲).

سیستم‌های پاداش: دانش یا آگاهی در مورد انگیزش نشان می‌دهد که افراد کارهایی را انجام می‌دهند تا نیازهای خود را تأمین نمایند. فرد پیش از انجام کار به پاداش یا بازده آن توجه می‌کند. از آنجایی که این پاداش‌ها (افزایش حقوق، ارتقای مقام و گرفتن شغل یا پست بهتر سازمانی) از سوی سازمان کنترل می‌شود، باید پاداش را به عنوان عامل مهمی به حساب آورد که بر رفتار کارکنان اثر می‌گذارد (رابینز، ۱۳۸۸: ۳۶۳).

سیستم‌های پاداش‌دهی هر سازمان، بخشی از فرهنگ و ساختار سازمان است. در هر سازمان، بسته به اهداف آن سازمان و فعالیت‌های آن برای کارکنان در برابر انجام وظایف خاص، پاداشی ویژه در نظر گرفته می‌شود.

استراتژی: ذاک (۱۹۹۹)، استراتژی را این‌گونه تعریف کرده است؛ یک استراتژی دانش، روش‌های کلی را که یک سازمان قصد دارد برای تنظیم کردن توانایی‌ها و منابع دانش خود با نیازهای فکری استراتژی‌اش به‌کار گیرد، توصیف می‌کند (گوتچاک^۴، ۲۰۰۵: ۵۰).

از دیدگاه نوناکا^۱ (۲۰۰۰). مدیریت دانش کارآمد باید با یک راهبرد آغاز شود، و ایجاد راهبرد یک سازمان، نیاز به ساخت سیستم‌هایی به منظور به دست آوردن و انتقال دانش داخلی دارد. در درون یک راهبرد مدیریت دانش، دانش به عنوان با ارزش‌ترین منبع شناخته می‌شود و سرمایه معنوی در مرکز آنچه سازمان انجام می‌دهد قرار می‌گیرد.

فناوری اطلاعات: فناوری اطلاعات، شامل هرگونه تجهیزات، سیستم یا زیرسیستم‌هایی از تجهیزات است که به‌طور خودکار به منظور دست‌یابی، ذخیره‌سازی، دست‌کاری، مدیریت، کنترل، نمایش، تغییر، مبادله یا دریافت داده‌ها یا اطلاعات، از سوی مؤسسات اجرایی به کار گرفته می‌شود (روس و همکاران^۲، ۲۰۰۵: ۲).

روش تحقیق

در این پژوهش از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است و جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان و اساتید واحدهای مرکز، غرب و شرق دانشگاه پیام نور شهر تهران به تعداد ۱۸۹ نفر بوده‌اند و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۱۲۵ به دست آمد. نمونه به روش تصادفی ساده انتخاب و پس از توزیع پرسشنامه‌ها در نهایت ۹۵ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته بود. برای تعیین روایی صوری و پایایی، چندین نسخه از پرسشنامه در اختیار صاحب‌نظران قرار داده شد و بر حسب پیشنهادهای آنها اصلاحات لازم صورت گرفت. ضمناً برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که آلفای کرونباخ برای تمام شاخص‌ها مقدار ۰/۹۳۷ به دست آمد.

برای گردآوری اطلاعات ضمن بررسی ادبیات موضوع، با مراجعه با منابع مرتبط و تحلیل محتوای آنها، و استفاده از نظر اساتید این حوزه به روش گروه کانونی و با تکیه بر روش تحلیل محتوای کمی، ۸ شاخص که بیشترین آرای صاحب‌نظران را به خود اختصاص دادند، به عنوان مهم‌ترین شاخص‌های اثرگذار بر سیستم مدیریت دانش انتخاب گردیدند و سپس داده‌های مورد نیاز برای بررسی وضعیت موجود گویه‌های شاخص‌های مؤثر بر سیستم مدیریت دانش واحدهای دانشگاه پیام نور شهر تهران از دیدگاه کارکنان و اساتید این واحدهای دانشگاهی از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته جمع‌آوری گردید. در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از

1. Nonaka
2. Ross et al

آزمون فریدمن استفاده شده است. در نهایت با استفاده از نظر ۵ نفر از اساتید حوزه مدیریت دانش، با بهره‌گیری از روش گروه کانونی و در دو مرحله، راهکارهای مناسب برای بهبود وضعیت گویه‌ها به دست آمد: در مرحله نخست، با برگزاری بحث آزاد، تمام راهکارهای ممکن مورد بحث و بررسی قرار گرفت، و سپس راهکارهای ارائه شده از سوی یکی از صاحب‌نظران در نقش مدیر جلسه بررسی و پالایش شد. در مرحله دوم، راهکارهای پالایش شده در جلسه ارائه شد و راهکارهایی که بیشترین رأی را کسب نمودند، به عنوان راهکارهای مناسب برای بهبود وضعیت گویه‌ها پیشنهاد گردیدند.

یافته‌های تحقیق

یافته مربوط به سؤال اول: آنچه که از این جدول به کمک آزمون فریدمن حاصل می‌شود، حاکی از آن است که شاخص رهبری با کسب میانگین رتبه‌ای ۵/۷ و شاخص فناوری اطلاعات با میانگین ۵/۶۹، مناسب‌ترین وضعیت را در میان شاخص‌های سنجیده شده دارا بوده و شاخص سیستم انگیزش و پاداش با میانگین ۲/۵۲ در مقایسه با سایر شاخص‌های سنجیده شده در وضعیت مناسبی قرار ندارد. همچنین با در نظر گرفتن درجه آزادی ۷ با ۹۵ درصد اطمینان و ۵ درصد خطا، سطح معناداری آزمون، مساوی ۰ و آزمون آماری فریدمن معادل ۱۲۳/۷۷۹ حاصل می‌شود و این مسأله، بیانگر وجود تفاوت معناداری میان مؤلفه‌های اثرگذار بر شاخص استراتژی است.

جدول (۲) اولویت شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش

میانگین رتبه‌ای	شاخص
۵/۷	رهبری
۵/۶۹	فناوری و تکنولوژی
۴/۹۶	منابع سازمان
۴/۸۷	فرایند
۴/۳۷	فرهنگ
۴/۱۶	استراتژی
۳/۳۷	ساختار
۲/۵۲	سیستم انگیزش و پاداش

یافته مربوط به سؤال دوم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص رهبری با کسب میانگین $7/5$ ، اولویت نخست را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص رهبری را اندازه گرفته‌اند، تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = 2 ، $0/49$ ، درجه آزادی = 2 ، سطح معناداری $0/5$)؛ در این میان، گویه نقش مدیر سازمان به عنوان رهبر دانش، مناسب‌ترین وضعیت را در بین سایر گویه‌ها داراست.

جدول (۳) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص رهبری

میانگین رتبه‌ای	گویه
۲/۰۸	نقش مدیر سازمان به عنوان رهبر دانش
۱/۹۸	دانش به عنوان بخشی جداناپذیر از سازمان
۱/۹۴	ایجاد اعتماد

یافته مربوط به سؤال سوم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص فناوری با کسب میانگین $5/69$ و با تفاوتی بسیار اندک نسبت به شاخص رهبری، اولویت دوم را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص فناوری را اندازه گرفته‌اند تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = $256/653$ ، درجه آزادی = 7 ، سطح معناداری $0/5$)، در میان گویه‌های بررسی شده، گویه مکانیزه بودن فعالیت‌ها، از مناسب‌ترین وضعیت برخوردار است.

جدول (۴) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص فناوری

میانگین رتبه‌ای	گویه
۶/۴۷	مکانیزه بودن فعالیت‌ها
۶/۱	مکانیزه بودن فعالیت‌ها
۴/۹۶	تسهیل ارتباطات
۴/۸۷	آشنایی با مقدمات کار با سیستم
۴/۲۸	سهولت دسترسی به پورتال
۳/۷۴	پشتیبانی فعالیت‌ها
۲/۹۱	آشنایی و ثبت نیازهای دانشی
۲/۶۷	تسهیل مستندسازی دانش

یافته مربوط به سؤال چهارم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص منابع سازمان با کسب میانگین $4/96$ ، اولویت سوم را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص منابع سازمان را اندازه گرفته‌اند، تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = $27/136$ ، درجه آزادی = 2 ، سطح معناداری $(0, 0/5)$). در این میان، گویه تجهیزات سازمان، در میان سایر گویه‌ها از وضعیت مناسب‌تری برخوردار است.

جدول (۵) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص منابع سازمان

میانگین رتبه‌ای	گویه
۲/۲۸	تجهیزات سازمانی
۲/۰۴	تجهیزات سازمانی
۱/۶۸	بودجه

یافته مربوط به سؤال پنجم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص فرایند با کسب میانگین $4/87$ ، اولویت چهارم را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص فرایند را اندازه گرفته‌اند تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = $24/738$ ، درجه آزادی = 4 ، سطح معناداری $(0, 0/5)$). در این میان، گویه تسهیم دانش دارای مناسب‌ترین وضعیت در میان سایر گویه‌هاست.

جدول (۶) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص فرایند

میانگین رتبه‌ای	گویه
۳/۵۵	تسهیم دانش
۳/۰۵	تسهیم دانش
۲/۸۹	کسب دانش
۲/۷۹	مستندسازی تجربیات
۲/۷۲	پالایش دانش

یافته مربوط به سؤال ششم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص فرهنگ با کسب میانگین $4/37$ ، اولویت پنجم را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص فرهنگ را اندازه گرفته‌اند تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = $100/267$ ،

درجه آزادی=8، سطح معناداری(0/5). نتایج نشان می‌دهد که گویه ارتباطات شفاهی، دارای مناسب‌ترین وضعیت در میان سایر گویه‌هاست.

جدول (۷) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص فرهنگ

میانگین رتبه‌ای	گویه
۵/۸۸	ارتباطات شفاهی
۵/۸۵	تسهیم تجارب
۵/۷۲	استقبال از ایده‌های نو
۵/۲۵	اشاعه فرهنگ تسهیم
۵/۱۸	ارتباطات باز بین تیمی
۵/۱۷	پذیرش اشتباه به عنوان جزئی انکارناپذیر از کار
۴/۷۲	توسعه ارتباطات و همکاری
۴۰۲	همکاری
۳/۲	مستندسازی و تسهیم تجربیات

یافته مربوط به سؤال هفتم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص استراتژی با کسب میانگین ۴/۱۶، اولویت ششم را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج، بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص استراتژی را اندازه گرفته‌اند، تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن= ۱۰۴/۱۳۵، درجه آزادی=۱۲، سطح معناداری(0/5). در میان ۱۳ گویه مورد سنجش قرار گرفته، گویه آشنایی عمومی با مفهوم دانش، مناسب‌ترین وضعیت را داراست.

جدول (۸) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص استراتژی

میانگین رتبه‌ای	گویه
۸/۵	آشنایی عمومی با مفهوم دانش و مدیریت دانش.
۸/۱۵	الگوبرداری
۷/۶۹	مستندسازی تجربیات
۷/۶۷	اولویت‌بندی دانش
۷/۵۵	آموزش
۷/۳۲	آشنایی با نیازهای دانشی
۷/۱۴	آموزش
۷/۰۶	الگوبرداری از سازمان‌های موفق
۶/۹۹	ایجاد چشم‌انداز و افق دانش
۴/۲۵	وجود نقشه دانشی
۶/۲۳	محیط کاوی
۵/۷۱	ایجاد تیم مدیریت دانش به منظور سازماندهی و پشتیبانی فعالیت‌ها
۴/۷۴	آموزش

یافته‌ی مربوط به سؤال هشتم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص ساختار با کسب میانگین ۳/۳۷، اولویت هفتم را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج، بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص ساختار را اندازه گرفته‌اند، تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = ۱۸/۱۸۱، درجه آزادی = ۳، سطح معناداری $0/05$)؛ در این میان، گویه‌ی دستورالعمل و قوانین، بالاترین در میان سایر گویه‌های بررسی شده از وضعیت مناسب‌تری برخوردار است.

جدول (۹) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص ساختار

میانگین رتبه‌ای	گویه
۲/۸۸	دستورالعمل و قوانین
۲/۴۹	وجود تیم‌های دانش
۲/۳۸	ارتباطات
۲/۲۴	انعطاف‌پذیری

یافته‌ی مربوط به سؤال نهم: براساس یافته‌های پژوهش، این نتیجه حاصل شد که شاخص سیستم انگیزش و پاداش با کسب میانگین ۲/۵۲، اولویت آخر را در میان شاخص‌ها به دست آورده است. همچنین نتایج، بیانگر این موضوع بود که بین گویه‌هایی که شاخص سیستم انگیزش و پاداش را اندازه گرفته‌اند، تفاوت معناداری وجود دارد (کی دو فریدمن = ۲۲/۹۱۶، درجه آزادی = ۴۲، سطح معناداری $0/05$). گویه‌ی جلوگیری از مقاومت در برابر تغییر، در میان سایر گویه‌ها دارای مناسب‌ترین وضعیت است.

جدول (۱۰) اولویت‌بندی گویه‌های اثرگذار بر شاخص سیستم انگیزش و پاداش

میانگین رتبه‌ای	گویه
۳/۴۶	جلوگیری از مقاومت در برابر تغییر
۳/۱۴	عدم ترس از بروز اشتباه
۲/۸۸	تشویق به دانش‌مداری
۲/۸۳	تقویت روحیه کار گروهی
۲/۶۹	پیشرفت شغلی

نتیجه‌گیری

در این پژوهش، وضعیت شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش در واحدهای دانشگاه پیام نور شهر تهران بررسی شده است؛ بنابراین، پس از مطالعه مبانی نظری و پژوهشی، شاخص‌های اثرگذار شناسایی شده و با استفاده از نظرات تعدادی از صاحب‌نظران این حوزه به کمک روش گروه کانونی و با تکیه بر روش تحلیل محتوای کمی، در نهایت ۸ شاخص که بیشترین آرای صاحب‌نظران را کسب کرده‌اند، به عنوان شاخص‌های کلیدی انتخاب شدند. نتایج این پژوهش، بیانگر آن است که بین شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش که در این پژوهش بررسی شده‌اند، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد، این تفاوت معنادار بین گویه‌های اثرگذار بر این شاخص‌ها نیز وجود دارد؛ در این میان، شاخص رهبری مناسب‌ترین، و شاخص سیستم انگیزش و پاداش، نامناسب‌ترین وضعیت را دارا هستند. رهبری، به عنوان بخشی از زیرساخت‌های اصلی سازمان، از جمله مهم‌ترین عوامل داخلی سازمان محسوب می‌شود. با علم به این موضوع، سازمان‌های بسیاری در جهت تقویت این عامل و تبدیل نمودن آن به نقطه قوت اصلی سازمان خود گام برداشته‌اند. نتایج پژوهش حاضر نیز نشان داد که در میان شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور، شاخص رهبری، مناسب‌ترین وضعیت را داراست؛ در این میان، انتخاب مدیر سازمان به عنوان رهبر دانش، مناسب‌ترین وضعیت را در سازمان داراست، و این امر، نشان‌دهنده آن است که سازمان قصد دارد با انتخاب فردی واحد در نقش رهبر دانش و مدیر سازمان، سمت و سویی واحد و یکپارچه به فعالیت‌های سازمان خود بخشیده و فرایندهای مدیریت دانش را با سایر فرایندهای انجام شده در سازمان همگام سازد. همچنین لزوم فرهنگ‌سازی در سازمان به منظور تبدیل نمودن دانش و مدیریت آن به بخشی لاینفک از عملکردهای سازمان و ایجاد جوئی مبتنی بر اعتماد میان کارکنان، به منظور اطمینان از حفظ موقعیت شغلی آنان، حتی در صورت تشریک دانش، از جمله نقش‌های رهبر سازمان است که نیاز به توجه بیشتری دارد. بعد فناوری، به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از دنیای امروزه، محسوب می‌شود. بررسی‌ها نشان داد که بعد فناوری در فرایند مدیریت دانش دانشگاه پیام نور، رتبه دوم را در میان ۸ شاخص بررسی شده به خود اختصاص داده و این امر نشان‌دهنده آن است که مدیران سازمان از اهمیت این عامل در تسریع بخشیدن و بهبود فرایند مدیریت دانش به خوبی آگاهی دارند و زیرساخت‌های لازم را به منظور به‌کارگیری فناوری در روند اشتراک، تسهیم، به‌کارگیری و ذخیره‌سازی دانش در سازمان فراهم نموده‌اند؛ در این میان؛ گام نهادن در راستای مکانیزه نمودن فعالیت‌ها،

نخستین اقدام مدیران محسوب می‌شود. بهره‌گیری از امکانات فراهم شده توسط فناوری، با هدف تسهیل ارتباطات و اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی و سایر اقدامات مرتبط با آشناسازی کارکنان با مقدمات کار با سیستم مدیریت دانش، از جمله سایر اقدامات محسوب می‌شود. ابزارهای فناوری که دسترسی به پورتال سازمان را سهولت بیشتری می‌بخشند، شناسایی شده و در سازمان استفاده شوند. نتایج بررسی‌ها نشان داد که بهره‌گیری از فناوری به منظور شناسایی نیازهای دانشی افراد و ثبت آنها و نیز تسهیل نمودن مستندسازی دانش اشخاص، نیاز به توجه بیشتری دارد. منابع سازمان به عنوان یکی از شاخص‌های اثرگذار بر فرایند مدیریت دانش در سازمان، اولویت سوم را به خود اختصاص داده است؛ در این میان، بررسی‌ها نشان داد که با وجود آن که تجهیزات سازمان در وضعیت نسبتاً مناسبی برای تسهیل فرایند مدیریت دانش سازمان قرار دارد، نیاز به بازنگری در آن مشهود است و لزوم حرکت به سوی منابع مجهز به سیستم‌های نوین ارتباطی احساس می‌شود؛ ضمن این که می‌بایست بودجه در نظر گرفته شده برای بخش مدیریت دانش در سازمان بازنگری شده و با در نظر گرفتن اهمیت مدیریت دانش در سازمان، مبلغ قابل توجهی از بودجه سازمان به این بخش اختصاص یابد. بدیهی است که نخستین گام در جهت نیل به موفقیت در این فرایند، نیازمند بهره‌مندی از بودجه لازم و کافی است. نتایج بررسی نشان داد که فرایند تسهیم دانش در سازمان، به خوبی صورت می‌پذیرد، اما سازمان در فرایندهای کسب و پالایش دانش و نیز مستندسازی تجربیات شخصی افراد با کمی مشکل روبرو است؛ لذا لزوم توجه و اختصاص امکانات و بودجه کافی و نیز برگزاری دوره‌های آموزشی با هدف آشناسازی افراد با چگونگی کند و کاو محیطی و کسب دانش‌های لازم و مستندسازی، تعریف بخشی در سازمان برای پالایش دانش افراد به منظور بهبود این فرایندها احساس می‌شود. فرهنگ به عنوان باورها، ارزش‌ها و آرمان‌های مشترک، نقش مهمی در هدف‌گذاری و هم‌سوایی کلیه افراد و بخش‌های سازمان به منظور دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده دارد. در مدیریت دانش نیز فرهنگ نقشی مهم ایفا می‌کند. بررسی ما نشان داد که در میان شاخص‌های اثرگذار بررسی شده در این تحقیق، فرهنگ، رتبه پنجم را به خود اختصاص داده است که لزوم توجه بیشتر به آن به شدت حس می‌شود. نتایج بررسی‌ها نشان داد که ارتباطات شفاهی در حد قابل قبولی در سازمان وجود دارد و افراد تجارب خود را در حد نسبتاً قابل قبولی با دیگران تسهیم نموده و مدیران سازمان از ایده‌های نو استقبال می‌کنند؛ در این بین، همچنان لزوم اشاعه فرهنگ تسهیم دانش و فراهم‌سازی امکانات ارتباط بین افراد تیم‌های مختلف وجود دارد؛ ضمن این که سازمان، نیازمند تلاش بیشتر به منظور

بهبود فرهنگ مستندسازی تجارب و افزایش ارتباطات میان افراد و نیز نهادینه‌سازی پذیرش اشتباه به عنوان بخشی از فرایندهای کاری افراد است.

استراتژی نیز به عنوان نشان‌دهنده مسیر حرکت سازمان، از جمله عوامل تأثیرگذار بر فرایند مدیریت دانش سازمان در نظر گرفته شده است. این عامل در میان ۸ عامل در نظر گرفته شده، رتبه ششم را به خود اختصاص داده است. نتایج بررسی‌ها نشان داد که آشناسازی کارکنان با مفاهیم مدیریت دانشی، از اولویت‌های استراتژیک مدیران سازمان محسوب می‌شود. الگوبرداری از سازمان‌های موفق به منظور دستیابی به بهترین نتیجه، آموزش افراد به منظور آشناسازی آنها با مراحل مدیریت دانش و ابزارها و امکانات کاربردی و آشنایی با نیازهای دانشی هر فرد و هر بخش سازمان و اختصاص اولویت به این نیازهای دانشی به منظور مرتفع‌سازی آنها از جمله مهم‌ترین اولویت‌های استراتژیک مدیران محسوب می‌شود. نتایج بررسی نشان می‌دهد که هرچند وجود چشم‌انداز و افق دانشی به منظور جهت بخشیدن به فعالیت‌ها، کند و کاو محیطی به منظور کسب دانش‌های کلیدی، وجود نقشه دانشی به منظور درک نیازهای دانشی هر بخش و افراد کلیدی صاحب دانش، وجود تیم مدیریت دانش به منظور جهت بخشیدن به فعالیت‌های سازمان، از اهمیت بالایی برخوردار هستند، اما این عوامل در کانون توجه مدیران استراتژیست قرار نگرفته‌اند و نیازمند توجه و بازنگری بیشتری هستند. بررسی‌ها نشان داد با وجود این که ساختار سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است، اما دارای وضعیت چندان مناسبی در ارتباط با فرایند مدیریت دانش نیست. وجود دستورالعمل‌ها و قوانین زیاد و انعطاف‌پذیری پایین، فرایند مدیریت دانش را در سازمان با مشکل روبرو می‌کند؛ ضمن این که به نظر می‌رسد که سازمان، نیازمند وجود تیم‌های دانشی و ارتباطات باز تیمی و بین تیمی به منظور هدایت بهتر فرایند مدیریت دانش است. سیستم انگیزش و پاداش، طبق بررسی صورت گرفته، آخرین اولویت را در میان شاخص‌ها به خود اختصاص داده است. با توجه به اهمیت نقش وجود انگیزش در کارکنان و اعطای پاداش بر اساس عملکرد، در تلاش کارکنان به منظور دستیابی به پیشرفت که حاصل آن چیزی جز موفقیت سازمان نیست، لزوم توجه به این عامل در سازمان حس می‌شود. بررسی‌ها نشان داد که تلاش در جهت به وجود آوردن شرایطی به منظور جلوگیری از مقاومت کارکنان در برابر تغییرات و عدم ترس کارکنان از بروز خطا تا حدودی در سازمان اجرایی شده است؛ اما تقویت روحیه کار گروهی و تشویق کارکنان به حرکت به سوی دانش‌مداری و با هدف ایجاد انگیزش در دستیابی به پیشرفت شغلی، از جمله گام‌هایی است که نیازمند توجه بیشتری است.

منابع

- آدینه قهرمانی، علی؛ عطاپور، هاشم و هاشم‌پور، لایلا (۱۳۹۰). مطالعه وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشگاه تبریز از دیدگاه اعضای هیئت علمی. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۴۵ (۵۷): ۶۳ - ۸۷.
- آراسته، حمیدرضا؛ بهرنگی، محمدرضا و موسوی خطیر، سیدجلال (۱۳۸۸). عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های ایران؛ تحلیل وضعیت موجود گویه‌ها. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۴). راهبردهای مدیریت منابع انسانی؛ ترجمه خدایار ایبلی، تهران: انتشارات فرا.
- به‌آذین، فرید؛ کریمی، بنیامین و مرادزاده، محمد (۱۳۸۵). ده عامل موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها. تدبیر، ۱۷ (۱۶۹): ۳۳-۳۶.
- پرهام، شهره (۱۳۸۹). تبیین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش و معرفی یک مدل مناسب جهت پیاده‌سازی در دانشگاه شهید چمران اهواز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی.
- پورنامداری، مهین و لسانی، مهدی (۱۳۸۸). بررسی تطبیقی مؤلفه‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌های شهر کرمان. دومین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- توریان، افرایم؛ لیدنر، دوروتی؛ مک‌لین، افرایم و وترب، جیمز (۱۳۸۶). فناوری اطلاعات در مدیریت؛ دگرگونی سازمان‌ها در اقتصاد دیجیتال (جلد دوم)؛ ترجمه مهدیه توفیقی؛ حمیدرضا ریاحی؛ حسین صامعی و پوریا قطره‌نبی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- حاتمی، علی (۱۳۸۸). وضعیت مدیریت دانش در واحدهای دانشگاه پیام نور منطقه ۱۲. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۳ (۴): ۹۳ - ۱۱۵.
- حاضری، افسانه و صراف‌زاده، مریم (۱۳۸۵). مدیریت دانش و نقش کتابخانه‌های دانشگاهی. مجله الکترونیکی نما، ۱۴ (۵).
- حسینی، زمانی (۱۳۸۶). بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن. اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش تهران.
- حقیقت منفرد، جلال و هوشیار، آیلر (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش (مطالعه موردی: شرکت ملی نفت ایران). فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۴ (۱۲): ۶۵ - ۸۷.

- داونپورت، تامس اچ؛ پروساک، لارنس و رحمان سرشت، حسین (۱۳۷۹). مدیریت دانش. تهران: نشر سایکو.
- رابینز، استیفن (۱۳۸۸). مبانی رفتار سازمانی؛ ترجمه علی پارسیان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ربیعی، علی و ابراهیمیان، پریا (۱۳۸۹). ارائه مدلی برای استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی: شرکت مگفا). پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- ربیعی، علی و باقرزاده، مریم (۱۳۸۹). بررسی مدل مفهومی مدیریت دانش و ارائه روش اجرایی در سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی دانشگاه پیام نور.
- ربیعی، علی و معالی، مهناز (۱۳۹۱). مدیریت دانش؛ فرایندها، رویکردها. تهران: انتشارات تپسا.
- ربیعی، علی و معالی، مهناز (۱۳۹۱). بررسی زیرساخت‌های اعمال مدیریت دانش و ارائه الگوی بهبود در مراکز آموزش عالی؛ سیاست علم و فناوری، ۱۷: ۱-۱۶.
- رهنورد، فرجاله و محمدی، اصغر (۱۳۸۸). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران. مدیریت فناوری اطلاعات، ۱ (۳): ۳۷-۵۲.
- سلیمی، قاسم و صباغیان، زهرا (۱۳۸۸). ارزیابی راهبردهای مدیریت دانش در محیط‌های آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشگاه خلیج فارس). دومین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- شهرکی، زهره (۱۳۸۸). بررسی عوامل زمینه ساز مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش استان بوشهر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور واحد بوشهر.
- شیروانی، علیرضا؛ صفدریان، علی و علوی، پیام نور (۱۳۸۸). میزان حاکمیت فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، ۶ (۱): ۷۵-۸۲.
- صیف، محمدحسن؛ عالی‌نژاد، حمید و صالحی، مسلم (۱۳۸۵). سیستم‌ها و آینده مدیریت دانش. تدبیر، ۱۷ (۱۷۱).
- عدلی، فریبا (۱۳۸۸). سهیم‌سازی تجربه؛ پرهیز از آزمون و خطا. تدبیر، ۲۰ (۲۰۲): ۶۱-۶۵.

عمویی، فتانه و نیازآذری، کیومرث (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های پیام نور استان مازندران. *دانش و پژوهش در علوم تربیتی*، ۱۴: ۹۳ - ۱۰۶.

کارنیرو، آبرتو و گنجی، علیرضا (۱۳۸۳). نقش منابع هوشمند در مدیریت دانش. *پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، ۱۹ (۴-۳).
کالست، کارل (۱۳۸۲). مدیریت دانش از دیدگاه یک استراتژی تجاری؛ ترجمه صدیقه احمدی فصیح، *فصلنامه پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، ۱۸ (۳ و ۴).
نوروزیان، میثم (۱۳۸۶). دانش مدیریت دانش. *تدبیر*، ۱۷ (۱۷۶).
هچ، ماری جو (۱۳۸۷). *تئوری سازمان (مدرن، نمادین - تفسیری و پست مدرن)*؛ ترجمه حسن دانایی‌فرد، تهران: انتشارات افکار.

Alazmi, mutirion & zairi, Mohamad (2003). Knowledge management critical success factors, *Journal of knowledge Management* 15 (3): 199-204.

Amidon, M. Debra (1999). Knowledge Millennium Generation. [Online], www.entovation.com/whatsnew/millennium.htm

Butnariu, Monica & Milosan, Ioan (2012). Preliminary assessment of knowledge management in universities original research, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62: 791-795.

Chang, Mong-Yuan; Hung, Yu-Chung; Yen, David C. & Tseng, Paul T. Y. (2009). The research on the critical success factors of knowledge management and classification framework project in the Executive Yuan of Taiwan Government, *Expert Systems with Applications*, 36 (3): 5374-5386.

Chang, Chi-Cheng; Tseng, Kuo-Hung; Liang, Chaoyun & Chen, To-Yu (2013). Using e-portfolios to facilitate university students' knowledge management performance: E-portfolio vs. non-portfolio Original Research, *Computers & Education*, 69: 216-224.

Chuang, S. H. (2003). A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: An empirical investigation. *Expert Systems with Applications*, 27: 459-465.

Ferguson, S. & Weckert, J. (2005), *Knowledge management systems and the search for totality*. Information Online 2005: 12th Conference & Exhibition, Sydney, February, pp: 1-3. Available at: <http://conferences.alia.org.au/online2005/papers/a14.pdf>

- Gold, A. H.; Malhotra, A. & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18: 185-214.
- Gottschalk Petter (2005). *Strategic knowledge management technology*, Idea group Publishing.
- Choi, Jinho; Yi, Sangyoon & Lee, Kun Chang (2011). Analysis of keyword networks in MIS research and implications for predicting knowledge evolution Original Research Article, *Information & Management*, In Press, and Corrected Proof, available at www.plosone.org
- Ross, Ron et al (2005). Recommended Security Controls for Federal Information Systems, *NIST Special Publication*, 53.
- Manasco, B. (2000). The trials and triumphs of the knowledge era. Retrieved May 15, 2010, from <http://webcom.com/quantera/empires.html>
- Trussler, S. (1998). The rules of the game. *Journal of Business Strategy*, 19 (1): 16-19.
- Yeh, Yu-chu; Yeh, Yi-ling & Chen, Yu-Hua (2012). From knowledge sharing to knowledge creation: A blended knowledge-management model for improving university students' creativity Original Research, *Thinking Skills and Creativity*, 7 (3): 245-257.