

بررسی میزان آمادگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه پیام‌نور (مطالعه موردی: دانشگاه پیام‌نور مرکز - مشهد)

Investigating Organizational Readiness of Knowledge Management Implementation in Payam Noor University (A Case Study: Payam Noor University- Mashhad Center)

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۲/۰۸/۱۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۰۵/۱۸

Mohammad Lashkary
Esmail Khodai Matin

محمد لشکری *

اسماعیل خدائی متین **

Abstract: Nowadays, Knowledge is the most important and valuable capital for each organization. Rapid changes and increasing growth urge each organization to do its best for survival. Universities can also benefit substantially from knowledge management due to their performance nature as major centers of knowledge creation and diffusion. The initial investigation of knowledge management implementation is very important in conducting effective knowledge management. Thus, this paper investigates the readiness degree of fundamental infrastructure for implementing the knowledge management system (culture and human factors, structure and processes, technical infrastructure) And ranking these factors in terms of their salience in Payam Noor University- Mashhad Center. The Research method used in this study is descriptive. The statistical population consists of faculty members in Payam Noor University – Mashhad Center in which all members were surveyed. The research tool is a questionnaire involving questions adopted from domestic and foreign similar questionnaires based on the literature review. The validity and reliability of research tool were supported through face and content validity and Cronbach alpha coefficient. Findings indicate that University stands on an unfavorable level for implementation of knowledge management in respect of “culture and human factors”, “information technology infrastructure” and “structure and processes” dimensions. Also, the Friedman Test showed that “culture and human factors” is the most important factor and “structure and Processes” is the least important one.

Keywords: Knowledge management, technical infrastructure, culture and human factors, structures and processes, Payam Noor University

چکیده: امروزه دانش، مهم‌ترین و با ارزش‌ترین سرمایه هر سازمانی به شمار می‌رود. تغییرات سریع و رشد افزون، هر سازمانی را بر آن می‌دارد تا برای بقا، تمام تلاش خود را در مدیریت دانش به‌کار گیرد. دانشگاه‌ها نیز به دلیل ماهیت عملکردی خود به عنوان مراکز اصلی خلق و اشاعه دانش می‌توانند بیشترین بهره را از مدیریت دانش ببرند. در راستای اجرای مؤثر مدیریت دانش، بررسی اولیه پیاده‌سازی آن از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ لذا در این پژوهش، به بررسی میزان آمادگی زیرساخت‌های اساسی پیاده‌سازی سامانه مدیریت دانش (فرهنگ و عوامل انسانی، ساختار و فرایندها، زیرساخت فنی) و رتبه‌بندی این عوامل از نظر درجه اهمیت در دانشگاه پیام‌نور مرکز - مشهد پرداخته شده است. روش پژوهش حاضر توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری، اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام‌نور مرکز - مشهد هستند و نظر همه اعضای جامعه آماری پیمایش شده است. اطلاعات مورد نیاز این پژوهش، از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردیده است و سؤالات این پرسشنامه با الگوبرداری از پرسشنامه‌های مشابه داخلی و خارجی و بررسی متون مدیریت دانش طراحی شده است. روایی پرسشنامه، از نوع روایی صوری و محتوایی است و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده است. تحلیل نتایج حاصل، حاکی از آن است که دانشگاه در ابعاد “فرهنگ و عوامل انسانی”، “زیرساخت فناوری اطلاعات” و “ساختار و فرایندها”، برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سطح نامطلوبی قرار دارد. همچنین نتایج حاصل از آزمون رتبه‌بندی (آزمون فریدمن) نشان داد که “فرهنگ و عوامل انسانی” با اهمیت‌ترین عامل و “ساختار، و فرایندها” کم‌اهمیت‌ترین عامل هستند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، زیرساخت فنی، فرهنگ و عوامل انسانی و ساختار و فرایندها، دانشگاه پیام‌نور

* دانشیار گروه اقتصاد دانشگاه پیام‌نور (مسئول مکاتبات: Lashkarym@gmail.com)

** دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نیشابور، باشگاه پژوهشگران جوان

مقدمه

امروزه در کشورهای توسعه یافته، دانش به عنوان مهم‌ترین دارایی با ارزش در محیط فرا رقابتی جدید، درک و تصدیق می‌شود؛ زیرا تنها عاملی که تغییر و نوآوری را در سازمان به وجود می‌آورد دانش است. امروزه به کارگیری دانش برای توسعه، یکی از چالش‌های اساسی کشورهای در حال توسعه است.

آموزش عالی در کشورهای جهان سوم نهاد بسیار مهمی است؛ نه تنها از این نظر که تربیت نخبگان را بر عهده دارد و مبنایی را برای جامعه‌ای برخوردار از فناوری ایجاد می‌کند، بلکه از این نظر که مهم‌ترین نهاد فکری است که تأثیر بسیار گسترده‌ای بر فرهنگ، امور سیاسی و اعتقادی دارد.

با توجه به آمار و ارقام مقایسه‌ای، در یک جمع‌بندی اولیه مشخص می‌شود که فرایند تولید علم در ایران از ابعاد منابع انسانی و مالی، ساختار، عملکرد و بهره‌وری با جایگاه تاریخی و اصول ارزشی آن، که مبتنی بر ارزش‌گذاردن به علم و پژوهش است، فاصله زیادی دارد. از دیدگاه سیستمی، این فاصله هم از بعد ورودی‌ها، هم فرایند تولید علم و هم خروجی‌های فرایند تولید علم در ایران قابل بحث و بررسی است. یکی از مسائلی که در این زمینه باید مورد توجه قرار گیرد، مسأله تولید، انتقال و به کارگیری دانش و به عبارتی، مدیریت دانش است (اعرابی و موسوی، ۱۳۸۸: ۲).

از آنجاکه هیچ‌گونه تحولی در جامعه بدون مشارکت جدی آموزش عالی صورت نمی‌گیرد، لذا مؤسساتی که در جامعه بیشتر با یادگیری سر و کار دارند، این شانس را دارند که به عنوان سازمان‌های یادگیرنده معرفی شوند و با به کارگیری مدیریت دانش، به عملکرد مؤثرتر، تصمیم‌گیری بهتر و بهبود کیفیت خدمات علمی و اداری و... دست پیدا کنند (استین^۱، ۲۰۰۴).

آموزش عالی به عنوان بهترین مرکز خلق و توسعه دانش، نقش مهمی را در توسعه کشورهای ایفا می‌کند (سوکیرنو^۲، ۲۰۱۱: ۴۹۴). همچنین، نقش دانشگاه‌ها از نقش‌های سنتی در گذشته فراتر رفته است؛ به طوری که امروزه دانشگاه‌ها در “موج سوم”^۳ یا “مأموریت سوم”^۴ خود هستند، این اصطلاح به نقش دانشگاه‌ها در توسعه و پیشرفت اقتصاد، در کنار دو نقش سنتی دانشگاه‌ها که آموزش و تحقیق است اشاره می‌کند (روسی^۵، ۲۰۱۰، ۱۵۵).

1. Steyn
2. Sukirno
3. Third Stream
4. Third Mission
5. Rossi

امروزه مؤسسات آموزش عالی با چالش‌های فراوانی مواجهند؛ به طوری که به گفته میلان^۱ (۲۰۰۲: ۳)، "امروزه همسو شدن اغلب مؤسسات آموزش عالی با پیشرفت‌های گسترده منابع آن‌لاین^۲ و همین‌طور ایجاد دانشگاه‌های مجازی، نشان از پذیرش لزوم اجرای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها دارد. دانشگاه‌ها با بهره‌گیری از مدیریت دانش، قادر به افزایش میزان پذیرش دانشجو، به کارگیری نیروی کار فنی و دانشی کارآمد و حفظ آنها، استفاده از فرصت‌های جدید آموزش الکترونیک، و استفاده از سایر امکانات تحت وب^۳ خواهند بود". از جمله امکانات تحت وب، جایگزین کردن سیستم‌های اجرایی موجود با سیستم‌های اطلاعاتی جدید است که علاوه بر فراهم‌آوری داده‌های مورد نیاز مدیران، با تأمین نیازهای اطلاعاتی سایر دانشگاهیان مانند اساتید و دانشجویان، امکان رقابت در محیطی را که مؤسسات مختلف سعی در برآوردن نیازهای اطلاعاتی افراد در هر زمان و هر مکان دارند، فراهم می‌کند.

کشور ما از جمله کشورهای در حال توسعه است که مطالعات اندک در نظام آموزش آن، نواقص و نارسایی‌های زیادی را در زمینه‌های مدیریتی، اداری و تعلیم و تربیتی آن نشان می‌دهد (عطافر و بهرامی سامانی، ۱۳۸۸: ۱۶۸). همچنین، در حال حاضر چالش اصلی فراروی توسعه علم و فناوری در کشور عبارت است از ایجاد ساختاری آموزشی و پژوهشی خلاق و نوآورانه و خود اتکا، به نحوی که بتواند براساس نیازهای مبرم و اولویت‌های جامعه خود به شکلی پویا و مستمر، زمینه گسترش علم و دانش را در میان گروه‌های مختلف اجتماع پدید آورد و با پژوهش در زمینه ایده‌های نو، نقش موتور نوآوری و توسعه اقتصادی جامعه را ایفا کند (جمالزاده و دیگران، ۱۳۹۰، ۷۲).

بر همین اساس و برای تسریع در امر توسعه همه جانبه کشور، سند چشم‌انداز توسعه بیست ساله جمهوری اسلامی ایران دانش را محور توسعه دانسته است. در این سند، به دانش، فناوری و مهارت به عنوان عناصر اصلی ایجاد ارزش افزوده توجه خاصی شده است. بخش اول قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی (۱۳۸۳) به "رشد اقتصاد ملی دانایی محور" و بخش چهارم به "توسعه مبتنی بر دانایی" اختصاص یافته است (حسن‌زاده، ۱۳۸۶: ۳).

بنابراین، با توجه به تغییر و تحولات دانش مدیریت در سطح دنیا و تغییر و تحولات در ساختار آموزش عالی در جهان و همچنین با توجه به برنامه‌های کلان دولت در زمینه دستیابی به رشد پایدار در جامعه اسلامی ایران، لازم است که سیستم آموزش عالی کشور، چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی، در این حرکت ملی نیز با تعریف نقش خود در توسعه اقتصادی کشور، مشارکت مناسبی در جهت تحقق اهداف بیست ساله ایفا کند. در راستای آنچه ذکر شد، ضروری است که به دانشگاه با رویکرد سازمان یادگیرنده نگریسته شود که لازمه این بینش به کارگیری سامانه مدیریت دانش در سیستم دانشگاهی کشور است.

از آنجا که اندازه‌گیری، پیش نیاز بهبود عملکرد است، وجود چارچوب مناسبی برای اندازه‌گیری وضعیت سازمان از منظر آمادگی در حوزه مدیریت دانش لازم به نظر می‌رسد. بر این اساس، مقاله حاضر به بررسی میزان آمادگی زیرساخت‌های اساسی مدیریت دانش (فرهنگ سازمانی، ساختار و فرایندها، زیرساخت فنی) به منظور پیاده‌سازی آن در سیستم آموزش عالی دولتی در شمال شرق ایران (دانشگاه پیام نور مرکز - مشهد) پرداخته است.

در این مقاله، پس از معرفی مبانی نظری پژوهش در بخش سوم به بررسی پیشینه پژوهش پرداخته می‌شود. پس از ارائه روش‌شناسی در بخش چهارم، در بخش پنجم به بررسی یافته‌های تحقیق پرداخته می‌شود، و در نهایت، در بخش ششم، نتیجه‌گیری و پیشنهادهای لازم در این زمینه ارائه می‌شود.

۲: مروری اجمالی بر مبانی نظری پژوهش

۲-۱: معرفی مفاهیم مرتبط با مدیریت دانش

برای ورود به بحث مدیریت دانش و اینکه بدانیم در مدیریت دانش چه چیز قرار است مدیریت شود، لازم است که ابتدا پاره‌ای از اصطلاحات و فرایندها، که این سیستم بر مبنای آنها شکل می‌یابد و اجزای جدانشدنی آن هستند، شرح داده شود. بنا به گفته استونیر^۱ (۱۹۹۳-۱۹۹۷)، داده^۲ مجموعه‌ای از واقعیت‌ها و مشاهدات غیرمرتبط است. این داده‌ها ممکن است با تحلیل، ارجاع متقابل، گزینش، جورکردن، خلاصه‌سازی یا سازمان دادن، تبدیل به اطلاعات^۳ شوند. الگوهای اطلاعات هم به

1. Stonier
2. Data
3. Information

نوبه خود می‌توانند به یک بدنه منسجم از دانش^۱ تبدیل شوند. دانش از یک بدنه سازمان یافته از اطلاعات تشکیل شده است. این گونه الگوهای اطلاعات، اساس انواعی از بصیرت و داوری را تشکیل می‌دهد که آن را فرزانیگی^۲ می‌نامیم (زینس^۳، ۲۰۰۷: ۴۸۲).

دانش در متون مدیریت دانش به دانش ضمنی^۴ (پنهان) و دانش صریح^۵ (آشکار) تقسیم می‌شود. به اعتقاد نوناکا و کانو، دانش پنهان در ذهن فرد موجود است. آثار این نوع دانش در دیدگاه‌ها، عملیات و عادات هر شخص ظاهر می‌شود و شامل دو نوع دانش است: یکی دانش شناختی (دیدگاه‌ها و مدل‌های ذهنی)، و دیگری مهارت‌ها و دانش فنی فرد (نوناکا^۶ و کانو^۷، ۱۹۹۸: ۴۴). اما نوع دیگری از دانش در سازمان وجود دارد که به سادگی قابل پردازش رایانه‌ای، انتقال الکترونیکی و ذخیره در پایگاه‌های داده است. دانش آشکار می‌تواند در قالب واژگان و اعداد بیان و به شکل داده‌ها، فرمول، مشخصات، دستورالعمل‌ها و نظایر آن تسهیم شود. این نوع دانش می‌تواند به آسانی کدگذاری شود و به سادگی بین افراد به طور رسمی و نظام‌مند منتقل شود (رضائیان و دیگران، ۱۳۸۸: ۳۵).

یک مرحله مهم و مشکل در فرایند دانش سازمانی، تبدیل دانش آشکار به دانش پنهان است (لیندندر^۸ و والد^۹، ۲۰۱۰: ۸۷۸). زمانی مدیریت دانش در یک سازمان اتفاق افتاد که این دو نوع دانش قابل تبدیل به یکدیگر باشند و از این طریق است که مزیت رقابتی برای سازمان‌ها به وجود می‌آید؛ زیرا دانش آشکار در طبیعت خود عمومیت دارد و این دانش پنهان است که بزرگترین چالش مدیریت دانش به شمار می‌رود و مدیریت آن می‌تواند زمینه‌ساز یادگیری‌های فردی و گروهی، ابتکارات و دستیابی به مزیت‌های رقابتی در سازمان‌ها باشد.

به دلیل چالش‌های موجود در تعریف خود دانش، توافق غالبی روی مدیریت دانش وجود ندارد (متاکسیوتیس^{۱۰} و دیگران، ۲۰۰۵: ۹). علوی و لیدنر بیان می‌کنند که

1. Knowledge
2. Wisdom
3. Zins
4. Tacit Knowledge
5. Explicit Knowledge
6. Nonaka
7. Konno
8. Lindner
9. Wald
10. Metaxiotis

وجود دیدگاه‌های مختلف نسبت به دانش، به استنباط‌های مختلفی از مدیریت دانش منجر می‌شود. اگر دانش به عنوان یک هدف دیده شود، یا با دسترسی به اطلاعات یکسان گرفته شود، مدیریت دانش باید بر چارچوب و مدیریت بر حفظ و ذخیره دانش تمرکز کند. اگر دانش به عنوان یک فرایند در نظر گرفته شود مدیریت دانش بر روند دانش و فرایندهای خلق، تسهیم و انتقال دانش تمرکز می‌کند، و اگر دانش به عنوان یک برتری دیده شود، مدیریت دانش بر ایجاد شایستگی‌ها، درک مزایای استراتژیک و خلق سرمایه‌های فکری تمرکز می‌کند (علوی^۱ و لیدنر^۲، ۲۰۰۱: ۱۱۰).

چارچوب مدیریت دانش، بیشتر فعالیت‌های شناسایی، کسب، خلق، ذخیره کردن، تسهیم و کاربرد دانش توسط افراد و گروه‌ها در سازمان را در بر می‌گیرد (سان^۳، ۲۰۱۰: ۵۰۷). در این ارتباط، ون مدیریت دانش را مجموعه‌ای از رویه‌ها برای خلق، اکتساب، تسهیم و کاربرد دانش برای ارتقای عملکرد سازمانی تعریف می‌کند (ون^۴، ۲۰۰۹: ۳۶۳).

در یک تعریف جامع از مدیریت دانش در آموزش عالی، آن را «مجموعه‌ای از فرایندهای سازمانی که از ایجاد و انتقال دانش در این مؤسسات حمایت کرده و دستیابی به اهداف سازمانی و دانشگاهی را میسر می‌سازد» تعریف کرده‌اند (تاونلی^۵، ۲۰۰۳: ۹).

۲-۲: زیرساخت‌های اساسی مدیریت دانش

با توجه به تحقیقات و اظهارات صاحب نظران و پژوهشگران مدیریت دانش، به نظر می‌رسد از میان عوامل متعددی که در موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش نقش دارند، توجه به سه عامل «تکنولوژی^۶»، «فرهنگ سازمان^۷» و «ساختار سازمانی^۸» ضرورت بیشتری داشته باشد.

-
1. Alavi
 2. Leidner
 3. Sun
 4. Wen
 5. Townley
 6. Technology
 7. Organization Culture
 8. Organizational Structure

در ادبیات مدیریت دانش، این سه عامل به عنوان توانمندسازهای مدیریت دانش^۱ شناخته شده‌اند (گلد^۲، ۲۰۰۱: ۲۷). به گفته میلز و اسمیت این زیرساخت‌ها نقش مهمی در عملکرد سازمانی و نوآوری‌های سازمانی ایفا می‌کنند. و باعث تسهیل فعالیت‌های مدیریت دانش شامل کدگذاری و تسهیم دارایی دانش در بین افراد سازمان می‌شود. همچنین، این زیرساخت‌ها افراد را تشویق می‌کنند که دانش و تجارب خود را با دیگران تسهیم نمایند (علامه^۳ و دیگران، ۲۰۱۱: ۱۲۱۶-۱۲۱۵).

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، یک عامل زیر بنایی مؤثر دیگر در پیاده‌سازی مدیریت دانش است. فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها، درک و رویه‌هایی است که افراد سازمان در آن وجوه مشترک دارند. یک فرهنگ سازمانی مؤثر، نقش مهمی در ایجاد محیط مناسب برای مبادله و حمایت از فعالیت‌های دانشی در سازمان دارد (همان، ۱۲۱۷). همچنین، توانایی یادگیری سازمان‌ها، توسعه حافظه سازمانی و تسهیم دانش در آنها به فرهنگ بستگی دارد (میلز^۴ و اسمیت^۵، ۲۰۱۱: ۱۵۹).

بسیاری از سازمان‌ها تصور می‌کنند که می‌توانند با خرید فناوری و نرم‌افزارهای اطلاعاتی و ارتباطی به مدیریت دانش دست یابند؛ اما تجربه بسیاری از مؤسسات در این باره بی‌ثمر بوده است. تا زمانی که افراد یک سازمان به اشتراک و تسهیم دانش ترغیب نشوند استفاده از قوی‌ترین نرم‌افزارهای گروهی نیز بی‌نتیجه خواهد بود. تغییر اساسی فرهنگ و رفتار سازمانی یکی از ارکان اصلی مدیریت دانش است. اینکه به دانش همچون ارزش و سرمایه نگریسته شود، خلاقیت و نوآوری محور فعالیت‌های کارکنان قرار گیرد و حس اعتماد متقابل بین افراد سازمان فراهم شود، نیاز به حمایت و پشتیبانی دارد. همچنین توجه به روابط اجتماعی و گروهی و اخلاق و رفتار سازمانی در مدیریت دانش و ایجاد فرهنگی خلاق و نوآور مبتنی بر اعتماد و تسهیم و تشریک دانش، مسائلی هستند که با فناوری به دست نمی‌آیند و نیاز به برنامه‌ریزی و طراحی دوباره فرایندهای سازمانی دارند (ربیعی و نوروزی، ۱۳۸۹: ۹۱).

1. knowledge management capabilities
2. Gold
3. Allameh
4. Mills
5. Smith

ساختار سازمانی

مشخصه‌های میزان رسمیت‌گرایی، تمرکز، پیچیدگی، اندازه سازمان، سیستم پاداش، کانال‌های ارتباطی و کار گروهی افراد، معرف ساختار سازمانی است. ساختار یک سازمان، همواره معرف نوع ارتباط و نحوه تصمیم‌گیری‌های سازمانی بوده و بر اجرای مدیریت دانش تأثیرگذار است. ساختار سازمانی در ابعاد گوناگون می‌تواند یاریگر مدیریت دانش در دستیابی به اهدافش باشد؛ به طور مثال، در سازمانی که دارای جو باز، رسمیت پایین و عدم تمرکز باشد و کانال‌های ارتباطی قوی میان کارکنان وجود داشته باشد، افراد براحتی با یکدیگر در ارتباط خواهند بود و می‌توانند جواب مشکلات خود را از دیگران بگیرند و اعتماد و فرهنگ نشر دانش و امکان پیاده‌سازی مدیریت دانش افزایش خواهد یافت (ربیعی و نوروزی، ۱۳۸۹: ۸۹).

از طرفی دیگر، ساختار سازمانی، فرایندهای مدیریت دانش و رهبری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (آجیرا پانگپان^۱ و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶). ساختار سازمانی در تشکیل تیم مدیریت دانش نقش دارد؛ بنابراین، اتخاذ استراتژی‌های مناسب در راستای اهداف مدیریت دانش و طرح‌ریزی ساختار سازمانی متناسب، در دستیابی به مؤفقت طرح مدیریت دانش، مؤثر است.

فناوری اطلاعات

جدیدترین تعریف فناوری اطلاعات که تعداد زیادی از محققان بر آن اتفاق نظر دارند، چنین است: فناوری اطلاعات شامل محدوده وسیعی از اختراعات و رسانه‌های ارتباطی است که سیستم‌های اطلاعاتی و افراد را به یکدیگر مرتبط می‌کنند. سیستم‌های اطلاعات و فناوری اطلاعات غالباً در هم پیچیده هستند و معمولاً برای اشاره به همه آنها، اصطلاح فناوری‌های اطلاعاتی را به کار می‌برند (ربیعی و نوروزی، ۱۳۸۹: ۹۱).

مطالعات اخیر نشان می‌دهد، سازمان‌هایی که روی مدیریت دانش سرمایه‌گذاری می‌کنند، عموماً برای رسیدن به اهداف خود بر ایجاد زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات تأکید دارند. فناوری اطلاعات باعث تسهیل در خلق، تسهیم، ذخیره و کاربرد دانش در سازمان می‌شود (لی^۲ و لی، ۲۰۰۷: ۲۵). همچنین، تکنولوژی از دو طریق،

1. Aujirapongpan

2. Lee

مدیریت دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. (۱) برای مدیریت دانش مؤثر باید تکنولوژی متناسب به کار گرفته شود. (۲) تکنولوژی باعث تخت شدن ساختارهای سازمانی می‌شود که این مسأله به نوبه خود باعث افزایش اثربخشی مدیریت دانش می‌شود (آجیرا پانگپان^۱ و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۸۶).

۳: پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های امروزی و این نکته که به عنوان یک ضرورت برای این سازمان‌ها شناخته می‌شود، مطالعات پژوهشی اندکی در زمینه بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها در دانشگاه‌ها صورت گرفته است. عبدالله و دیگران (۲۰۰۸) پژوهشی با عنوان "مطالعه تجربی در مورد پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی دولتی" در کشور مالزی انجام داده‌اند. پژوهش به صورت پیمایشی و با توزیع پرسشنامه در شش دانشگاه دولتی منطقه کلانگ والی^۲ مالزی صورت گرفته است. تحلیل نتایج حاصل نشان داده است که پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی دولتی مالزی، پذیرفته شده است؛ هر چند هنوز فرهنگ اشتراک دانش در این مؤسسات در سطح مطلوبی قرار ندارد. وضعیت ساختار سازمانی نیز در مؤسسات آموزش عالی دولتی منطقه کلانگ والی مالزی برای پیاده‌سازی این سامانه مناسب نبوده؛ ولی نتایج در خصوص وضعیت آمادگی فناوری اطلاعات برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی یاد شده حاکی از آمادگی مناسب این زیرساخت بوده است.

محمی الدین و دیگران (۲۰۰۷) در پژوهشی دیگر با عنوان "نقش مدیریت دانش در افزایش کارایی دانشگاه‌های مالزی" به بررسی میزان تأثیر به کارگیری مدیریت دانش در افزایش کارایی دانشگاه‌های مالزی و همچنین بررسی عوامل مؤثر در پیشبرد اهداف مدیریت دانش پرداخته‌اند. به همین منظور، محققان، پژوهشی پیمایشی در هشت دانشگاه دولتی و خصوصی مالزی انجام دادند. نتایج حاصل نشان داده است که حمایت زیرساختی، فرهنگ اطلاعاتی، فراهم‌آوری، تولید، ذخیره و اشاعه دانش، مؤلفه‌های اساسی در شکل‌دهی ابتکارات اولیه مدیریت دانش هستند. فرهنگ اطلاعاتی مهم‌ترین متغیر شناخته شده است. همین‌طور نتایج حاکی از آن بوده که تغییر در فرهنگ و عوامل انسانی بسیار مشکل است، ولی این تغییرات تأثیرات چشمگیری در موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش داشته است.

1. Aujirapongpan

2. Klang Valley

راولی (۲۰۰۰) در پژوهشی تحت عنوان "آیا آموزش عالی برای اجرای مدیریت دانش آماده است؟"، به بررسی قابلیت کاربرد مفاهیم مدیریت دانش در دانشگاه‌های کانادا پرداخته است. وی در پژوهش خویش بیان کرده است که برای ایجاد محیط مبتنی بر دانش در دانشگاه‌ها مشکلاتی وجود دارد. همچنین نتایج پژوهش وی نشان داده است که اجرای مدیریت دانش مؤثر در دانشگاه‌های کانادا مستلزم اصلاح ساختار سازمانی و سیستم پاداش‌دهی است. راولی برخلاف دو زیرساخت پیشین، میزان وجود زیرساخت فناوری اطلاعات را در دانشگاه‌های کشور کانادا برای تسهیل فعالیت‌های اشتراک دانش مناسب می‌داند.

فتح‌اللهی و دیگران (۱۳۸۹) در پژوهشی که با عنوان "امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه اصفهان از دیدگاه مجریان طرح‌های پژوهشی دانشگاه"، به صورت توصیفی پیمایشی انجام داده‌اند به این نتیجه رسیده‌اند که دانشگاه اصفهان بعد فرهنگ برای پیاده‌سازی مدیریت دانش از آمادگی نسبتاً مطلوبی برخوردار است، ولی در دو عامل ساختار و فرایندها و زیرساخت فناوری اطلاعات این آمادگی دیده نمی‌شود.

در پژوهش دیگری که توسط حسینی (۱۳۸۶) در محیط دانشگاهی تحت عنوان "بررسی زیرساخت مدیریت دانش در سطح دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان" صورت گرفته، محقق پس از ارزیابی سه عامل از زیرساخت‌های اساسی مدیریت دانش (عامل مدیریتی، فرهنگ سازمانی و عوامل فنی)، با استفاده از روش توصیفی پیمایشی، به این نتیجه رسیده است که در میان زیرساخت‌های اساسی مدیریت دانش در سطح دانشکده، زیرساخت فنی وضعیت نسبتاً مناسبی دارد؛ ولی دو عامل مدیریت و فرهنگ سازمانی در شرایط مناسبی قرار ندارند.

در این پژوهش، تلاش داریم که با سنجش وضعیت موجود سه عامل یاد شده، یعنی "فرهنگ و عوامل انسانی"، "ساختار و فرایندها" و "زیرساخت فناوری اطلاعات" که در اغلب مدل‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش به صورت مشترک به عنوان عوامل اساسی موفقیت طرح مطرح هستند، از میزان آمادگی هر یک برای پیاده‌سازی مدیریت دانش پیش از اجرایی کردن طرح، آگاهی یابیم. نتایج حاصل از انجام این پژوهش، این فرصت را در اختیار دانشگاه قرار می‌دهد تا در صورت نیاز با برنامه‌ریزی و اتخاذ راهکارهایی برای ایجاد یا اصلاح این زیرساخت‌ها، در آینده مانع از بروز خسارت‌های احتمالی ناشی از شکست طرح، به دلیل ضعف در هر یک از این عوامل شود.

۴- سؤالات پژوهش

در این پژوهش، ما به این سؤال پرداخته‌ایم که آیا دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد آمادگی لازم برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش را دارد. این سؤال در قالب سه سؤال فرعی به صورت زیر مطرح شده است:

۱- آیا عامل فرهنگ و عوامل انسانی برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟

۲- آیا عامل ساختار و فرایندها برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟

۳- آیا عامل فناوری اطلاعات برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟

از آنجا که ممکن است تخصص و مرتبه علمی اعضای هیأت علمی دانشگاه در دیدگاه آنها در خصوص وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش تأثیرگذار باشد، دو سؤال فرعی دیگر در قالب سؤال‌های ۴ و ۵ به صورت زیر مطرح شد:

۴- آیا بین دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در رشته‌های علوم انسانی، فنی و مهندسی و علوم پایه در رابطه با میزان آمادگی این دانشگاه برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش، تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

۵- آیا بین دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در مرتبه‌های مختلف علمی (استاد، دانشیار، استادیار و مربی) در ارتباط با میزان آمادگی این دانشگاه برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش، تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

۵- روش پژوهش

شیوه این تحقیق با توجه به ماهیت موضوع و اهداف آن از نوع پیمایشی- توصیفی است و کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در سال تحصیلی ۱۳۸۹-۱۳۹۰ جامعه مورد پژوهش را تشکیل داده و با توجه به محدودیت تعداد اعضای جامعه پژوهشی (N=52)، تمام آنها به عنوان نمونه در نظر گرفته شده‌اند.

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده است و پرسشنامه مورد نظر با استفاده از پرسشنامه‌های مشابه داخلی و خارجی تهیه شد که با نظرات متخصصان، صاحب

نظران و استادان مربوط مورد اصلاح و بازنگری قرار گرفت و در نهایت پرسشنامه‌های تدوین شد که مورد تأیید صاحب‌نظران قرار گرفت. پرسشنامه پژوهش دارای دو قسمت بود: در قسمت اول، پرسش‌های جمعیت‌شناختی مطرح شدند که شامل پرسش درباره سن، وضعیت تأهل، جنسیت، مدرک تحصیلی، مرتبه علمی و گروه آموزشی می‌شد. قسمت دوم شامل پنجاه سؤال (به شکل گویه) بود که در سه زمینه "فرهنگ و عوامل انسانی" (شامل ۲۵ سؤال)، "ساختار و فرایندها" (شامل ۱۵ سؤال) و "فناوری اطلاعات" (شامل ۱۰ سؤال) مطرح شدند. در این پژوهش، به منظور اینکه پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار باشد، از یک نمونه مقدماتی نیز استفاده شده است؛ بدین ترتیب که پس از طراحی پرسشنامه اولیه، تعداد ۲۰ پرسشنامه به صورت آزمایشی توزیع شد که میزان اعتبار آن از طریق نرم‌افزار SPSS و با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ^۱، عدد ۰/۹۴ حاصل شد که نشان از اعتبار بالای این پرسشنامه بود. همچنین، چون برای پاسخ به سؤالات پژوهش، پرسشنامه در سه بخش طراحی شده بود و لازم بود که داده‌های حاصل از هر یک از این بخش‌ها به صورت مجزا نیز تحلیل شوند، ضریب آلفا برای هر کدام از بخش‌های پرسشنامه نیز محاسبه شد. این ضریب برای بخش "فرهنگ و عوامل انسانی" برابر با ۰/۹۴، برای بخش "ساختار و فرایندها" برابر با ۰/۹۲، و برای بخش "زیرساخت فناوری اطلاعات" برابر با ۰/۸۴ بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی مانند (میانگین، انحراف معیار، واریانس و محاسبه درصدها) و آمار استنباطی (آزمون t) استفاده شد و با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبات انجام شد. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در این پژوهش در جدول زیر (جدول ۱) نمایش داده شده است.

جدول (۱) ویژگی‌های پاسخ دهندگان

ویژگی‌های پاسخ دهندگان	درجه علمی			تاهل		جنسیت		تحصیلات			گروه آموزشی	
	استاد	دانشیار	استادیار	مربی	مجرد	متاهل	زن	مرد	کارشناسی ارشد	دکترای علوم انسانی		علوم پایه
فراوانی	۴	۷	۲۹	۱۲	۹	۴۳	۱۹	۳۳	۱۶	۳۶	۱۸	۱۲
درصد	۷/۷	۱۳/۵	۵۵/۸	۲۳	۱۷/۳	۸۲/۷	۳۶/۵	۶۳/۵	۳۰/۸	۶۹/۲	۳۴/۶	۳۳/۱

۶- یافته‌های پژوهش

سؤال فرعی اول: آیا عامل "فرهنگ و عوامل انسانی" برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟
برای پاسخ به این سؤال از آزمون t تک متغیره مطابق جدول (۲) استفاده شده است.

جدول (۲) مفروضات آزمون t مربوط به سؤال فرعی اول پژوهش

عامل	تعداد نمونه	میانگین طبقات	میانگین نظرات	انحراف معیار	خطای معیار	T محاسبه شده	مقدار احتمال (P- value)
فرهنگ و عوامل سازمانی	۵۲	۳	۲/۴۷	۰/۷۳	۰/۱۰۲	-۵/۵۷	۰/۰۰۰

یافته‌های به دست آمده در جدول ۲ نشان می‌دهد که قدر مطلق t محاسبه شده (-۵/۵۷) در سطح اطمینان ۹۵ درصد از t جدول (۲/۰۱۵) بزرگتر شده است، و با توجه به اینکه میانگین نظرات پاسخگویان (۲/۴۷) کمتر از حد متوسط است، نتیجه می‌گیریم که میزان آمادگی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در بعد (فرهنگ و عوامل انسانی) کمتر از حد متوسط بوده است.

سؤال فرعی دوم: آیا عامل "ساختار و فرایندها" برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟
برای پاسخ به این سؤال نیز از آزمون t تک متغیره مطابق جدول (۳) استفاده شده است.

جدول (۳) مفروضات آزمون t مربوط به سؤال فرعی دوم پژوهش

عامل	تعداد نمونه	میانگین طبقات	میانگین نظرات	انحراف معیار	خطای معیار	T محاسبه شده	مقدار احتمال (P- value)
ساختارها و فرایندها	۵۲	۳	۲/۱۷	۰/۹۳	۰/۱۲۹	-۶/۳۶۳	۰/۰۰۰

یافته‌های به دست آمده در جدول (۳) نشان می‌دهد که قدر مطلق t محاسبه شده (-۶/۳۶۳) در سطح اطمینان ۹۵ درصد از t جدول (۲/۰۱۵) بزرگتر شده است، و با توجه به اینکه میانگین نظرات پاسخگویان (۲/۱۷) کمتر از حد متوسط است، نتیجه می‌گیریم که میزان آمادگی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در بعد (ساختار و فرایندها) کم‌تر از حد متوسط بوده است.

سؤال فرعی سوم آیا عامل "فناوری اطلاعات" برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در وضعیت مطلوبی قرار دارد؟

جدول (۴) مفروضات آزمون t مربوط به سؤال فرعی سوم پژوهش

مقدار احتمال (P- value)	T محاسبه شده	خطای معیار	انحراف معیار	میانگین نظرات	میانگین طبقات	تعداد نمونه	عامل
۰/۰۰۰	-۴/۴۷۰	۰/۱۰۸	۰/۷۸	۲/۵۱	۳	۵۲	زیرساخت فناوری اطلاعات

یافته‌های به دست آمده در جدول ۴ نشان می‌دهد که قدر مطلق t محاسبه شده (-۴/۴۷۰) در سطح اطمینان ۹۵ درصد از t جدول (۲/۰۱۵) بزرگتر شده است، و با توجه به اینکه میانگین نظرات پاسخگویان (۲/۵۱) کمتر از حد متوسط است، نتیجه می‌گیریم که میزان آمادگی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در بعد (زیرساخت فناوری اطلاعات) کمتر از حد متوسط بوده است.

سؤال فرعی چهارم: آیا بین دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در رشته‌های علوم انسانی، فنی و مهندسی و علوم پایه در ارتباط با میزان آمادگی این دانشگاه برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش، تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

برای پاسخ به این سؤال از آزمون تحلیل واریانس (آزمون F) مطابق با جدول ۵ استفاده شده است.

جدول (۵) مقایسه میانگین نمره میزان آمادگی عوامل پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد از دید اعضای هیأت علمی در گروه‌های مختلف آموزشی

سطح معناداری P	تحلیل واریانس f	علوم پایه		فنی و مهندسی		علوم انسانی		شاخص‌های آماري عوامل
		میانگین (S)	میانگین (M)	میانگین (S)	میانگین (M)	میانگین (S)	میانگین (M)	
۰/۵۷۵	۰/۵۵۹	۰/۷۸	۲/۵۲	۰/۷۹	۲/۶۱	۰/۶۵	۲/۳۴	فرهنگ و عوامل انسانی
۰/۲۱۲	۱/۶۰۲	۱/۰۰	۲/۱۸	۱/۰۷	۳/۲۱	۰/۶۹	۱/۹۲	ساختار و فرایندها
۰/۳۴۳	۱/۰۹۴	۰/۷۸	۲/۴۹	۰/۷۱	۲/۷۹	۰/۸۲	۲/۳۷	زیرساخت فناوری اطلاعات

داده‌های جدول ۵ نشان می‌دهد که در زمینه "فرهنگ و عوامل سازمانی"، "ساختارها و فرایندها" و "زیرساخت فناوری اطلاعات" میزان F مشاهده شده در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنی‌دار نیست؛ بنابراین، در ابعاد فوق بین دیدگاه اعضای هیأت علمی با توجه به گروه‌های مختلف آموزشی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

سؤال فرعی پنجم: آیا بین دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در مرتبه‌های مختلف علمی (استاد، دانشیار، استادیار و مربی) در ارتباط با میزان آمادگی این دانشگاه برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش، تفاوت معنی‌دار وجود دارد؟

برای پاسخ به این سؤال نیز از آزمون تحلیل واریانس (آزمون F) مطابق با جدول ۶ استفاده شده است.

جدول (۶) مقایسه میانگین نمره میزان آمادگی عوامل پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد از دید اعضای هیأت علمی در مرتبه‌های مختلف علمی

سطح معنی داری P	تحلیل واریانس F	مریی		استادیار		دانشیار		استاد		شاخص‌های آماري عوامل
		واریانس (S)	میانگین (M)	واریانس (S)	میانگین (M)	واریانس (S)	میانگین (M)	واریانس (S)	میانگین (M)	
۰/۱۱۸	۲/۰۶۱	۰/۵۲	۳/۶۲	۰/۷۸	۳/۳۹	۰/۷۱	۳/۱۸	۰/۳۱	۳/۱۶	فرهنگ و عوامل انسانی
۰/۳۳۶	۱/۱۵۷	۰/۶۴	۳/۶۵	۰/۹۰	۳/۳۲	۰/۶۶	۳/۱۴	۱/۲۲	۳/۶۰	ساختارها و فرایندها
۰/۶۱۱	۰/۶۱	۰/۷۰	۳/۴۴	۰/۸۳	۳/۲۱	۰/۸۵	۲/۸۶	۱/۱۵	۳/۶۷	زیرساخت فناوری اطلاعات

داده‌های جدول فوق نشان می‌دهد که در زمینه "فرهنگ و عوامل سازمانی"، "ساختارها و فرایندها" و "زیرساخت فناوری اطلاعات" میزان F مشاهده شده در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنی‌داری نیست؛ بنابراین، در ابعاد فوق بین دیدگاه اعضای هیأت علمی با توجه به مرتبه‌های مختلف علمی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. سؤال اصلی: آیا دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد آمادگی لازم برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش را دارد؟

جدول (۷) مفروضات آزمون t مربوط به سؤال اصلی پژوهش

عامل	تعداد نمونه	میانگین طبقات	میانگین نظرات	انحراف معیار	خطای معیار	T محاسبه شده	سطح احتمال (P- value)
مدیریت دانش	۵۲	۳	۲/۳۹	۰/۷۲	۰/۱۰۰	-۶/۰۳۴	۰/۰۰۰

یافته‌های به‌دست آمده در جدول ۷ نشان می‌دهد که قدر مطلق t محاسبه شده (-۶/۰۳۴) در سطح اطمینان ۹۵ درصد از t جدول (۲/۰۱۵) بزرگتر شده است، و با توجه به اینکه میانگین نظرات پاسخگویان (۲/۳۹) کمتر از حد متوسط است، نتیجه می‌گیریم که میزان آمادگی دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد در ابعاد ("فرهنگ و عوامل

انسانی"، "ساختار و فرایندها" و "زیرساخت فناوری اطلاعات" برای پیاده‌سازی مدیریت دانش کمتر از حد متوسط بوده و دانشگاه آمادگی لازم برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش را ندارد.

برای رتبه‌بندی زیرساخت‌های اساسی سامانه مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد از آزمون فریدمن استفاده شد که نتایج آن در جدول ۸ منعکس شده است. همان‌طور که در جدول ۸ مشاهده می‌شود، بین شاخص‌ها تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ زیرا مقدار احتمال آزمون یا همان sig کمتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین اختلاف‌های بین شاخص‌ها ناشی از تصادف نیست. مؤثرترین و با اهمیت‌ترین شاخص متعلق به "فرهنگ و عوامل انسانی" و کم اثرترین و کم اهمیت‌ترین شاخص متعلق به "ساختار و فرایندهای سازمان" است.

جدول (۸) رتبه‌بندی عوامل بر مبنای آزمون فریدمن

میانگین رتبه‌ها	عامل	آزمون فریدمن	
۲/۲۱	فرهنگ و عوامل انسانی	۵۲	تعداد
۱/۶۰	ساختارها و فرایندها	۱۳/۱۷۴	آزمون خی دو
۲/۱۹	زیرساخت فناوری اطلاعات	۲	درجه آزادی
		۰/۰۱	مقدار احتمال آزمون یا sig

۷- نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت دانش، به مثابه مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌های امروزی، استقرار مدیریت دانش جای هیچ‌گونه شک و تردیدی را برای مدیران سازمان‌ها، به عنوان راهبردی الزام‌آور، نگذاشته است. امروزه بزرگترین آرزوی سازمان‌ها، تعریف یک سیستم مدیریت دانش مناسب و اداره آن به یک روش موفق است. بی‌شک، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی به عنوان سازمان‌های دانش‌گر باید در طراحی و استقرار سیستم مناسب مدیریت دانش، در نقش سازمان‌های پیشرو ظاهر شوند، و این امر، مستلزم بررسی عوامل اساسی مدیریت دانش و اقدام عملی بر مبنای این عوامل تأثیرگذار در مراحل مختلف طراحی و استقرار سیستم مدیریت دانش است. پژوهش حاضر نیز به بررسی عوامل اساسی مدیریت دانش و تعیین آمادگی این عوامل به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد پرداخته است.

با توجه به نتایج حاصل و مقایسه این نتایج با عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش که در پژوهش‌های ذکر شده در قسمت پیشینه تحقیق آمده‌اند و در جدول ۹ نیز مشهودند، می‌توان به نتیجه‌گیری در خصوص اطلاعات حاصل از پژوهش حاضر پرداخت.

جدول (۹) مقایسه عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌های سراسر دنیا

عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش		نام دانشگاه
زیرساخت فنی	فرهنگ و عوامل انسانی	دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد
فناوری اطلاعات	فرهنگ و عوامل انسانی	دانشگاه اصفهان
سیستم‌های اطلاعاتی	فرهنگ سازمانی	دانشکده علوم تربیتی دانشگاه اصفهان
سیستم‌های اطلاعاتی	فرهنگ سازمانی	مطالعه موردی (دانشگاه‌های کانادا)
تکنولوژی	منابع انسانی	مطالعه موردی (دانشگاه‌های دولتی مالزی)
زیرساخت‌های فنی	فرهنگ اطلاعاتی	مطالعه موردی (دانشگاه‌های مالزی)

همان‌طور که مشاهده می‌شود، پیش‌نیازهای ذکر شده برای استقرار مدیریت دانش در پژوهش‌های ذکر شده در جدول بالا تا حدود زیادی مشابه هستند. با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه مدیریت دانش متوجه می‌شویم که "فرهنگ و عوامل انسانی" بزرگترین چالش فراروی مدیریت دانش شناخته شده است. در دانشگاه‌ها نیز "فرهنگ" اساسی‌ترین چالش فراروی نهاده‌سازی مدیریت دانش است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد عامل "فرهنگ و عوامل انسانی" مهم‌ترین زیرساخت مدیریت دانش شناخته شده است. همچنین، تجزیه و تحلیل‌ها حاکی از آن است که این بعد در آمادگی مطلوبی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد به سر نمی‌برد. یافته‌های پژوهش در خصوص میزان آمادگی عامل "فرهنگ و عوامل انسانی" برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد، با نتایج اکثر پژوهش‌های مطرح شده در قسمت پیشینه پژوهش (به جز فتح‌اللهی و دیگران) همخوانی دارد. از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به پژوهش (حسینی، ۱۳۸۶؛ راولی^۱، ۲۰۰۰؛ محی‌الدین^۱ و دیگران، ۲۰۰۷ و عبدالله^۲ و دیگران، ۲۰۰۸) اشاره کرد.

در سؤال دوم پژوهش به بررسی عامل مؤثر دیگر در استقرار مدیریت دانش یعنی "ساختار و فرایندها" پرداخته شد. همان طور که بیان شد، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که این عامل کم‌اهمیت‌ترین زیرساخت مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد است. همچنین، میزان آمادگی این بعد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش کمتر از سطح متوسط است و در سطح مطلوبی نیست. یافته‌های پژوهش‌های راولی، عبدالله و دیگران، فتح‌اللهی و دیگران (۱۳۸۹) و حسینی (۱۳۸۶)، با یافته‌های این پژوهش همسوست.

در سؤال آخر این پژوهش به بررسی یکی دیگر از عوامل مهم و اساسی در استقرار مدیریت دانش یعنی "زیرساخت فناوری اطلاعات" پرداخته شده است. بررسی تجزیه تحلیل آماری نشان می‌دهد که زیرساخت فناوری اطلاعات، در مقایسه با دو زیرساخت دیگر، یعنی "فرهنگ و عوامل انسانی" و "ساختار و فرایندها" در وضع بهتری از نظر آمادگی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور مرکز- مشهد به سر می‌برد؛ اما هنوز هم این زیرساخت در وضعیت مطلوبی در دانشگاه به سر نمی‌برد و برای رسیدن به سطح مطلوب در این زیرساخت باید تلاش شود. همچنین توجه به رشد سایر زیرساخت‌ها در کنار زیرساخت فناوری اطلاعات حائز اهمیت است؛ چرا که فراهم بودن فناوری اطلاعات به تنهایی نمی‌تواند عاملی برای موفقیت طرح مدیریت دانش باشد. چه بسا با وجود زیرساخت فناوری اطلاعات مناسب در یک سازمان، به دلیل فرهنگ نامناسب برای به اشتراک گذاشتن دانش، وجود قوانین و ساختارهای دست و پاگیر برای رشد و اشاعه دانش، یا حتی عدم توانایی افراد برای استفاده از تجهیزات و امکانات فناوری اطلاعات، مدیریت دانش با شکست مواجه شود. یافته‌های این قسمت از پژوهش با یافته‌های پژوهش، فتح‌اللهی و دیگران (۱۳۸۹) که حاکی از عدم وجود زیرساخت فناوری اطلاعات مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه اصفهان است، همخوانی دارد، در حالی که حسینی (۱۳۸۶)، راولی و همچنین عبدالله و دیگران وضعیت زیرساخت فناوری اطلاعات را در دانشگاه‌هایی که آنها به پژوهش پرداخته‌اند، مطلوب ارزیابی کرده‌اند.

۸- پیشنهاد‌های سیاستی

با در نظر گرفتن زیرساخت‌های اساسی مورد بررسی در این پژوهش و باتوجه به اینکه باید بین پیشنهادها و یافته‌های پژوهش نگاهت مناسب برقرار شود، پیشنهاد‌های زیر برای رسیدن به سطح آمادگی مطلوب‌تر برای پیاده‌سازی سامانه مدیریت دانش قابل ارائه است. شایان ذکر است که این پیشنهادها نتیجه یک پروژه تحقیقاتی است که امید است مورد استفاده علاقه‌مندان، محققان، استادان و مدیران و برنامه‌ریزان در سطح دانشگاه‌ها، بخصوص دانشگاه پیام نور به عنوان بزرگترین دانشگاه دولتی کشور، قرار گیرد.

۱- فرهنگ‌سازی

فرهنگ سازمانی در بسیاری از متون مدیریت دانش به عنوان مهم‌ترین عامل اساسی در اجرای مدیریت دانش مورد توجه قرار گرفته است. فرهنگ سازمانی مناسب می‌تواند نتایج فردی و سازمانی فراوانی به همراه داشته باشد. بر مدیران دانشگاه لازم است تا با ایجاد یک فرهنگ مشارکتی برای تسهیم دانش و کار گروهی، بستر مناسبی را برای اجرای مدیریت دانش فراهم سازند.

۲- اصلاح معیارهای ارزیابی عملکرد و بهینه‌سازی نظام دستمزدها و مشوق‌ها:

مدیران با توجه به اهمیت دانش، می‌بایست آن را در ارزیابی عملکرد افراد مورد توجه قرار دهند. افراد در درون دانشگاه باید بدانند که قسمت اعظم پیشرفت و رشد آنها در سازمان وابسته به این امر است که تا چه اندازه در فرایند خلق، انتقال و کاربرد دانش مشارکت داشته‌اند. همچنین دانشگاه با توجه به این ارزیابی عملکرد ذکر شده باید به ترمیم حقوق و دستمزد افراد دانش‌مدار بپردازد، و این امر، مستلزم روش جدیدی برای سنجش و پاداش‌دهی به افرادی است که در فرایند مدیریت دانش سهیم هستند.

۳- توجه به فنآوری اطلاعات:

فنآوری اطلاعات از عوامل زیربنایی مهم برای موفقیت مدیریت دانش به حساب می‌آید. مدیران دانشگاهی لازم است که برنامه‌ریزی‌های لازم را برای توسعه آموزش‌های مورد نیاز در خصوص استفاده مؤثر از ابزار فنآوری اطلاعات و تقویت رغبت برای استفاده از این ابزار بخصوص برای فعالیت‌های اشتراک دانش برای پژوهشگران، انجام دهند.

۴- حمایت مدیران ارشد دانشگاه:

تعهد مدیران ارشد به مدیریت دانش و حمایت از آن، از مواردی است که به عنوان یکی از عوامل موفقیت مدیریت دانش، توسط صاحب نظران متعددی تأکید شده است. اگر تعهد و پایبندی مدیریت ارشد وجود نداشته باشد، فعالیتی شروع نمی‌شود و یا اگر هم شروع بشود، موفقیت چندانی نخواهد داشت. حمایت مدیران ارشد از مدیریت دانش، در شکل‌های مختلفی از جمله جهت‌گیری دانایی محور مدیران ارشد در تعریف و تدوین چشم‌اندازها، اهداف و راهبردهای دانشگاه، استخدام نیروی مناسب، برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت دانش، ترمیم حقوق و دستمزد دانشگران و... تجلی می‌یابد.

۵- ضرورت به کارگیری مدیران دانش:

به کارگیری مدیران دانش در دانشگاه (هم اکنون دانشگاه فاقد چنین پست سازمانی است) نیز به تسهیل و تسریع فرایند اشتراک دانش کمک می‌کند. مدیر دانش به طور معمول، بر گردآوری دانش از افراد و ارائه آن در شکل سازمان یافته متمرکز می‌شود و معمولاً این دانش می‌تواند از راه سیستم‌های مرتبط با فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها ذخیره شده و مورد استفاده قرار گیرد.

۶- اصلاح ساختار سازمانی و نمودار سازمانی:

دانشگاه برای تسهیل به اشتراک گذاشتن دانش باید با تخت کردن ساختار سازمانی و ساده نمودن نمودار سازمان، فرایند ارتباط افراد با یکدیگر را تسهیل کند؛ بدین ترتیب که افراد بتوانند با کمترین واسطه با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و در صورت لزوم در حداقل زمان از دانش یکدیگر بهره‌مند شوند. در این راستا، بازنگری و اصلاح قوانین و رویه‌های مشکل‌ساز و دست و پاگیر برای فرایند ارتباط افراد با یکدیگر در دانشگاه و در نتیجه اشتراک دانش و کشف افرادی که دارای دانش ارزشمند هستند، می‌تواند مؤثر باشد.

منابع

- اعرابی، سید محمد و موسوی، سعید (۱۳۸۸). الگوی استراتژیک مدیریت دانش برای ارتقای عملکرد پژوهشگاه‌ها. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۱، ۲۶-۱.
- جمالزاده، محمد، رهگذر، حسن و علوی، فاطمه (۱۳۹۰). بررسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز از لحاظ سازمان یادگیرنده از دیدگاه اعضای هیأت علمی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۲(۵)، ۹۴-۷۱.
- حسن زاده، محمد (۱۳۸۶). مدیریت دانش: مفاهیم و زیرساخت‌ها، تهران: کتابدار.
- حسینی، میرکاظم (۱۳۸۶). بررسی وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان از دیدگاه اعضای هیأت علمی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن. بازیابی ۲۱ آبان ۱۳۹۰، از: http://www.civilica.com/Paper-IKMC01-IKMC01_005.htm.
- ربیعی، علی و نوروزی، مهشاد (۱۳۸۹). ارائه مدل و الگوریتمی در راستای بهبود فرایند پیاده سازی مدیریت دانش، دانش و فناوری، ۲(۳)، ۱۰۹-۸۴.
- رضائیان، علی؛ احمدوند، علی محمد و تولایی، روح الله (۱۳۸۸). بررسی الگوهای راهبرد مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمان‌ها، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۶(۶)، ۶۶-۳۳.
- عطافر، علی و بهرامی سامانی، مژگان (۱۳۸۸). میزان استفاده از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه‌های دولتی و آزاد اسلامی شهرکرد. فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران، ۲(۱)، ۱۷۹-۱۶۱.
- فتح‌اللهی، بنفشه، افشار زنجانی، ابراهیم و نوذری، دامون (۱۳۸۸). آیا دانشگاه اصفهان برای پیاده سازی مدیریت دانش آماده است؟ فصلنامه کتاب، ۲۱(۳)، ۲۰-۶.
- Abdullah, R., Selamat, M., Jaafar, A., Abdullah, S. and Sura, S (2008). An Empirical Study of Knowledge Management System Implementation in Public Higher Learning Institution, *IJCSMS International Journal of Computer Science and Network Security*, Vol. 8, No. 1, pp. 281-290.
- Alavi, M; & Leidner, D. E (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues, *MIS Quarterly*, Vol. 25 No. 1, pp. 107-136.
- Allameh, M., Zare, M. and davoodi, M (2011). Examining the Impact of KM Enablers on Knowledge Management Processes, *Procedia Computer Science* 3, PP. 1211-1223.

- Aujirapongpan, S., Vadhanasindhu, P. Chandrachai, A. and Cooperat, P (2010). Indicators of knowledge management capability for KM effectiveness, *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 40, No. 2, pp. 183–203.
- Gold, A.H; Malhotra, A. and Segars, A.H (2001). Knowledge management: an organizational capabilities perspective, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18, No. 1, pp. 185–214.
- Lee, H. & Choi, B (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 20, No. 1, pp. 179–228.
- Lee, Y.C, Lee, S.K (2007). Capabilities, Processes, and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach, *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, Vol. 17 (1), PP. 21–41.
- Lindner, L; & Wald, A (2010). Success factors of knowledge management in temporary organizations, *International Journal of Project Management*, Vol. 29, No. 7, pp. 877–888.
- Metaxiotis, K; Ergazakis, K. & Psarras, J (2005). Exploring the world of knowledge management: agreements and disagreements in the academic/practitioner community, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, No.2, pp. 6–18.
- Milam, J. H (2002). Knowledge management for higher education, *ERIC DIGEST, ERIC clearing house on higher education, Washington DC*. Retrived 10 April, 2009, from <http://www.Ericdigests.Org/2003-1/higher.htm>.
- Mills, A. M. & Smith, T. A (2011). Knowledge management and organizational performance: A decomposed view, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 15, No. 1, pp.156–171.
- Mohayidin, M.G; Azirawani, N. Kamaruddin, M.N. and Margono, M.L (2007). The Application of Knowledge Management in Enhancing the Performance of Malaysian Universities. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), pp. 301–312.
- Nonaka, I; Konno, N (1998). The concept of “Ba”: building a foundation for knowledge creation. *California management review*, 40 (3), pp. 40–54.
- Rossi, R (2010). The governance of university-industry knowledge transfer, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 13, No. 2, pp. 155–171.
- Rowley, Jennifer (2000). Is Higher education ready for knowledge Management, *The International Journal of Educational Management*, Vol. 14, No. 7, pp. 325–333.
- Steyn, P. GM., (2004). Harnessing the power of knowledge in higher education, *Education*, 124 (4), pp. 615–628.

- Sukirno, D.S; Siengthai, S (2011). Does participative decision making affect lecturer performance in higher education?, *International Journal of Educational Management*, Vol. 25, No. 5, pp. 494–508.
- Sun, P (2010). Five critical knowledge management organizational themes, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 14, No. 4, pp. 507–523.
- Townley, C. T (2003). Will They Academy Learn to Manage Knowledge?, *EDUCAUSE QUARTERLY* 2, pp. 8–11.
- Wen, Y (2009). An effectiveness measurement model for knowledge management, *Knowledge-Based Systems* 22, PP. 363–367.
- Zins, C (2007). Conceptual Approaches for Defining Data, Information, and Knowledge, *Journal of the American Society for Informaltion Science and Technology*, Vol. 58, No.4, pp.479–493.