

بررسی وضعیت موجود مدیریت دانش معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری و ارائه راهکارهای ارتقای آن

احمدرضا حجازی

کارشناس مسئول وزارت علوم تحقیقات و فناوری

رضا نوروززاده

استادیار وزارت علوم تحقیقات و فناوری

بهزاد محمدی نژاد

مدیر گروه علوم انسانی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

تاریخ دریافت: ۹۱/۷/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۰/۳۰

چکیده

امروزه مدیریت دانش یکی از جدیدترین و کلیدی‌ترین مباحث مدیریت محسوب می‌شود. بسیاری از سازمانها، مدیریت دانش را برای تصرف سرمایه‌های فکری کارکنان‌شان به کار می‌گیرند. (مهر علی زاده، ۱۳۸۸). این پژوهش با هدف بررسی وضعیت مدیریت دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری، و با در نظر گرفتن وضعیت موجود مولفه‌های مدیریت دانش در حوزه‌های یاد شده به ارائه راهکارهای ارتقای مدیریت دانش پرداخته است. این پژوهش از لحاظ ماهیت توصیفی - پیمایشی و از نوع کاربردی می‌باشد. جامعه آماری شامل اعضای هیات علمی، کارشناسان، رؤسای ادارات و مدیران حوزه آموزشی و پژوهشی که -- نفرمی باشد. برای جمع آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه محقق ساخته و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از t- استودنت و آزمونهای آنالیز واریانس و جفت میانگین تیماری دانکن و نرم افزارهای Spss و Statistica 6/0 بهره گرفته شده است. روایی پرسشنامه توسط اساتید صاحب نظر در حوزه این تحقیق به تایید رسیده. پایایی پرسشنامه نیز با انجام آزمون آلفای کرونباخ (۰/۹۶۱) اثبات شد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که وضعیت مدیریت دانش در معاونت پژوهشی در وضعیت مطلوب، و معاونت آموزشی در وضعیت نامطلوب قرار دارند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش، خلق دانش، کسب دانش، توزیع و انتقال دانش، ذخیره و نگهداری دانش، کاربرد دانش، وزارت علوم تحقیقات و فناوری.

۱- مقدمه

دانش و اطلاعات، مبنای بسیاری از خدمات و تولیدات جدید است، برای مثال تولید بازی های کامپیوتری، نرم افزارهای کامپیوتری و ... نیازمند میزان قاب لتوجهی دانش و اطلاعات است؛ از این رو محصولاتی که قبلاً به طور سنتی تولید می شدند با استفاده از دانش به تولید انبوه و با کیفیت دست یافته اند (بهروزی، صالحی، ۱۳۹۰)

پایه و اساس مدیریت دانش، کارکناندانشی هستند که خلق، انتشار و استفاده از دانش را تسهیل می کنند؛ بنابراین تعاملات و کنش متقابل بین افراد می تواند عامل تسریع کننده و تعیین کننده اجرای مدیریت دانش عمل کند. با این حال، ایجاد و تدوین دانش لزوماً به بهبود عملکرد و یا ایجاد ارزش در سازمان منجر نمی شود (Leidner, Alavi, ۲۰۰۱، ۱۳۶-۱۰۷)

در عصر حاضر مسائلی مطرح است که دیگر با راه کارهای گذشته قابل حل نیستند و ویژگی عمده مسائل امروزی در بزرگی و وسعت میزان داده ها و اطلاعاتی است که باید جمع آوری، نگهداری، تولید، پردازش، بازیابی و تحلیل شوند. امروزه عصری پرچالش است به گونه ای که لازمه بقا و تداوم حیات در آن عصر تجهیز به فناوری نوین می باشد (صرافی زاده، علی پناهی، ۱۳۸۱، ۸). از طرف دیگر بررسی پیشینه نظری و آراء صاحب نظرانی چون نوناکا^۱، دراکر^۲، استوارت^۳، .. نشان می دهد که ضرورت بکارگیری مدیریت دانش^۴ در سازمان انکار ناپذیر است. عواملی نظیر جهانی شدن، کوچک سازی دولت ها، شهروند محوری و ضرورت مشارکت شهروندان می طلبد که توجه ویژه ای به مدیریت دانش به عمل آید. سازمانها باید بتوانند به گونه ای موثر سرمایه های دانش خود را مدیریت کنند (ابطحی، صلواتی، ۱۳۸۵، ۳).

وضعیت موجود مدیریت دانش در معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری چگونه است؟ و چه راهکارهایی برای ارتقای آن وجود دارد

۲- ادبیات و پیشینه پژوهش

مرکز بهره وری و کیفیت آمریکا^۱، مدیریت دانش را مجموعه ای از استراتژی ها، روش ها و رویکردهایی م

یداننده که در صورت کاربرد مناسب، منجر به خلق، نگهداری و استفاده از دانش در سازمان خواهند شد. موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش، به عواملی زیادی بستگی دارد که برخی از آنها در کنترل و برخی خارج از کنترل سازمانند. به طور عمومی عوامل موفقیت مدیریت دانش را می توان در چهار طبقه ی رهبری، فرهنگ، ساختار و زیرساخت های تکنولوژی اطلاعات دسته بندی کرد (Kosenig Michael, Srikantaiah, ۲۰۰۷)

نفوذ پژوهش های هوش مصنوعی در مدیریت دانش ب هویژه در زمین هی ارائه و ذخیره دانش را می توان در نسل اول سیر تحول مدیریت دانش جای داد. به کارگیری عملی مدیریت دانش در سازمانها از سال ۱۹۹۶ آغاز شد که شروعی برای نسل دوم مدیریت دانش از آن نامبرده می شود. بسیاری از سازمان ها اجرای مدیریت دانش را در این دوره آغاز کردند، موضوعات مورد بحث در پژوهش های مدیریت دانش در این دوره بیشتر بر توسعه کسب و کار، توسعه سازمان، توسعه چارچو بها، توسعه عملیات و فرایندها و پیشرفت تکنولوژیکی تمرکز داشتند. شروع نسل سوم مدیریت دانش به سال ۲۰۰۲ برمی گردد، جایی که تمرکز پژوهش ها بر تحلیل رابطه ی دانایی و اقدام با استفاده از مدل های ساختاری بود (صالحی و دیگران، ۱۳۹۱)

لیبوییتز^۱ نمایش داده که بر اساس آن داده به اطلاعات کاربردی تبدیل میگردد و اطلاعات به دانش منجر میشود و پس از آن از دانش برای بهبود فرآیندهای فردی و سازمانی استفاده میگردد.

بر اساس تعریف بارنی داده ها همان اعداد خام اشکال بدون زمینه و تفسیر، نمودارها و سمبل هایی از واقعیت های عینی هستند که به تنهایی معنی دار نمی باشند. اطلاعات از معنا دادن به دادهها ایجاد میشوند. دانش همان اطلاعاتی است که بطور مرتبط معنی دار بوده و قابل اجرا می باشد (یعقوبی، نکودری، ۱۳۹۰)

بر اساس تعریف جی لیبوییتز، مدیریت دانش عبارت است از فرآیند خلق ارزش از دارائی های نامحسوس سازمان. دارائیهای نامحسوس به عنوان سرمایه معنوی شامل سرمایه انسانی / سرمایه ساختاری و سرمایه اعتباری میگردد.

که آن را بعنوان یک متدولوژی تغییر در نظر بگیرند. مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش‌های جدیدی به درون سیستم و از طرفی دیگر با اداره موثر آن دانش‌ها می‌تواند مهمترین عامل تغییر یک سازمان باشد. نبود مدیریت دانش در سازمانها مشکلات و زیانهای نظیر موارد زیر به همراه دارد:

- عدم نشانه‌های ابداع و ابتکار
- احتکار دانش به جای ازدیاد آن
- استفاده محدود از دانش‌های موجود
- ترس از تسهیم دانش و ناتوانی در تسهیم آن
- در اختیار نبودن دانش‌های حساس و کلیدی برای تصمیم‌گیری
- نبود ساختار و سیستم انگیزشی مناسب برای تسهیم دانش (افرازه، ۱۳۸۴ ص ۱۲-۱۱).

مهمترین پرسش در دنیای رقابتی امروز این است که دانش موجود در هر سازمان را چگونه می‌توان شناسایی کرد و از آن به بهترین نحوه بهره‌جست. ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش یکی از مهمترین راهکارها در جهت بهبود سطح دانش در هر سازمانی است (توربان و دیگران، ۲۰۰۲، ص ۱۲۹).

مرویچ^۹ معتقد است مدیریت دانش به مجموعه‌ای از فعالیت‌های منظم و سیستماتیک سازمانی گفته می‌شود که جهت دستیابی به ارزش از طریق دانش در دسترس صورت می‌گیرد. دانش در دسترس کلیه تجربیات و آموخته‌های افراد یک سازمان و کلیه اسناد و گزارشها در داخل یک سازمان را شامل می‌شود (Merwick, 2001).

ویگ^{۱۰} می‌گوید: مدیریت دانش در برگیرنده رفتار انسانی نگرش‌ها و قابلیت‌های انسانی، فلسفه‌های کسب و کار، الگوها، عملیات، رویه‌ها و فن‌آوری پیچیده است (Wiig, 2002:2).

داونپورت، مدیریت دانش را فرایند خاص سازمانی و سیستمی برای کسب، سازماندهی، نگهداری، کاربرد، پخش و خلق دوباره دانش صریح کارکنان برای افزایش عملکرد سازمان و ارزش آفرینی تعریف کرده است. (داونپورت، ۱۳۷۹)

تاکنچی^{۱۱} یک دیدگاه مخالف روی مدیریت دانش دارد که به معنی کنترل کمتر روی کارمندان و درگیر

مدیریت دانش یک دیدگاه برنامه‌ریزی شده و ساختارمند برای ایجاد، به اشتراک گذاری و ذخیره کردن دانش به عنوان یک دارایی سازمانی برای ارتقای توانمندی، سرعت و اثربخشی سازمان در ارائه محصولات یا خدمات برای مشتریان در راستای استراتژی کسب و کار می‌باشد (بهتری نژاد، ۱۳۹۰)

مدیریت دانش تلاش استراتژیک سازمان است که سعی می‌کند از راه کنترل و استفاده از سرمایه‌های فکری کارکنان و پشتیبانی‌های سازمان در رقابت به برتری برسد. بدست آوردن / ذخیره و توزیع دانش سبب میشود که کارکنان سازمان هوشمندتر کار کرده و از دوباره کاری جلوگیری کنند و محصولات خلاقانه تری تولید نمایند که نیاز مشتریان را بهتر برآورده کنند (سرلک و دیگران، ۱۳۸۹)

امروزه شرایط و فضای رقابتی سازمانها بیش از پیش پیچیده و متغیر شده است، به گونه‌ای که برای بیشتر سازمانها این سرعت به مراتب بیش از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق آنهاست. تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی برای سازمانها به وجود آورده است. جریان بی پایان دانش، بازارها را در حالت تغییر مداوم قرار داده است که این امر سازمانها را ملزم به تغییرات مستمر می‌کند (مشبکی وزارعی، ۱۳۸۲: ۳۹).

مهم ترین نقشی که می‌توان به مدیریت دانش نسبت داد این است که آن را به عنوان یک متدولوژی تغییر در نظر بگیرند. (Hales 2001)

صاحب نظران علم مدیریت از جمله گوپتا^۵، هالس^۶ و گائبدیبات^۷ معتقدند که:

دانش سازمانی هر آن چیزی است که افراد سازمان درباره فرایندها، محصولات، خدمات، مشتریان بازار و رقبای سازمانی می‌دانند. دانش سازمانی ترکیب سیالی است از ارزشها، تجارب، اطلاعات زمینه‌ای و دانش تخصصی که چارچوبی را برای ارزیابی و کسب اطلاعات و تجارب جدید در سازمان فراهم می‌آورد چنین دانشی از اذهان کارکنان سازمان نشأت می‌گیرد و توسط آنان بکار گرفته می‌شود (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹).

استیو هالس^۸ (۲۰۰۱) معتقد است که مهمترین نقشی که می‌توان به مدیریت دانش نسبت داد این است

- کردن هر کدام برای خلق وبه اشتراک گذاشتن است که در جای خود، استراتژی سازمان نوآور را تقویت می کند. (Takanchi . 1998)
- از نظر هولم^{۱۲}، مدیریت دانش، عبارت است از به کارگیری اطلاعات درست برای افرادی که نیاز دارند و در زمان مورد نیاز به افراد کمک می کند تا دانش را ایجاد و پخش کنند و بر اساس آن عمل نمایند. (Holm. 2001)
- از نظر گوپتا، مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان ها کمک می کند تا مهمترین مهارتها و اطلاعات مورد نیاز و ضروری را برای انجام فعالیتهایشان انتخاب، سازماندهی و توزیع کند و انتقال دهند. (Gupta.2002)
- مطالعه‌ی سوتلیک و اتاروکوستیا^{۱۳} نشان داد که برخلاف تعامل مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی، در سازمان‌های اندکی این دو موضوع هماهنگ شده‌اند. برای بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی در سازمان نیاز است تا از نو حوزه‌های مفهومی و کارکردی این دو موضوع روشن شود اگر مدیریت منابع انسانی برای مدیریت اثربخش کارکنان در نظر گرفته شود، و اگر کارکنان ارزشمندترین دارایی سازمان باشند، آنگاه موضوعات مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی به وضوح به یکدیگر وابسته می‌شوند. در واقع، اگر ما چرخه‌ی مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی را با همدیگر مقایسه کنیم، دیده می‌شود که ارتباط زیادی بین هر دو وجود دارد. (مهر علی زاده، ۱۳۸۸)
- دینام گری^{۱۴} هشت مزیت برای مدیریت دانش در نظر گرفته است که عبارتند از:
- ۱) جلوگیری از افت دانش: سازمان را قادر می سازد تا تخصص فنی حیاتی خود را حفظ کرده از افت دانش حیاتی که بازنشستگی، کوچک سازی یا اخراج کارکنان و تغییرات ساخت حافظه انسانی ناشی می شود جلوگیری کند.
 - ۲) بهبود تصمیم گیری: نوع و کیفیت دانش مورد نیاز را برای تصمیم گیریهای اثر بخش شناسایی می کند و دسترسی به آن دانش را تسهیل می بخشد و در نتیجه، تصمیمات سریعتر و بهتری می تواند در سطوح پایین تر سازمانی صورت گیرد.
- ۳) انعطاف پذیری^{۱۵} و انطباق پذیری^{۱۶}: به کارکنان اجازه می دهد درک بهتری از کار خود به عمل آورده، راه حل های جدید مطرح کنند با سرپرستی مستقیم کمتر کار کنند و کمتر نیاز به مداخلات داشته باشند در نتیجه، کارکنان می توانند در موقعیتهای چند وظیفه ای فعال باشند، و سازمان می تواند روحیه کارکنان را بالا ببرد.
- ۴) مزیت رقابتی^{۱۷}: سازمانها را قادر می سازد تا کاملاً مشتریان، دیدگاهها، و بازارو رقابت را درک کرده بتوانند شکاف ها و فرصت های رقابتی را شناسایی کنند.
- ۵) توسعه دارایی^{۱۸}: توانایی سازمان را در سرمایه گذاری و حفاظت قانونی برای مالکیت معنوی بهبود می بخشد در غیر این صورت ثبت اختراعات، علائم تجاری، اجاره نامه ها، حق انحصاری اثر و اسرار تجاری ممکن است در زمان درست به کار گرفته نشود و منجر به حفاظت قانونی کمتر و کاهش ارزش بازار برای مالکیت معنوی شود.
- ۶) افزایش محصول^{۱۹}: به سازمان اجازه می دهد که دانش را در خدمات و فرآورده ها به کار گیرد در نتیجه ارزش درک شده محصول با نسبت مستقیم میزان و کیفیت دانش در محصول افزایش پیدا می کند (محصولات نرم افزاری و سایر محصولات دارای عناصر نرم افزاری از این نمونه اند).
- ۷) مدیریت مشتری^{۲۰}: سازمان را قادر می سازد تا توجه و خدمت به مشتری را افزایش دهد دانش مشتری با عث سرعت پاسخ به سوالات، توصیه ها و شکایتهای مشتری می شود این امر همچنین تضمین کننده سازگاری و کیفیت بهتر خدمات به مشتری می گردد راه حل مشکلات عادی به سادگی قابل دسترسی است.
- ۸) بکارگیری سرمایه گذاری ها در بخش سرمایه انسانی: از طریق توانایی بخشیدن و سهیم شدن در درس های یاد گرفته شده، فرایند های اسناد و بررسی و حل استثنائات و در اختیار گرفتن و انتقال دانش ضمنی، سازمانها می توانند به بهترین وجهی

- در اختیار نبودن دانش های حساس و کلیدی برای تصمیم گیری
 - نبود ساختار و سیستم انگیزشی مناسب برای تسهیم دانش. (افرازه، ۱۳۸۴ ص ۱۲-۱۱)
- در واقع مهمترین پرسش دردنیای رقابتی امروز این است که دانش موجود درهرسازمان را چگونه می توان شناسایی کرد واز آن به بهترین نحوه بهره جست. ایجاد سیستم های مدیریت دانش یکی از مهمترین راهکارها درجهت بهبود سطح دانش درهرسازمانی است.
- آموزش عالی و دانشگاهها نیز در راستای پیشبرد اهداف و رسالت‌های خود از این قاعده مستثنا نیستند و به مانند سایر سازمانها فرصت‌های قابل توجهی برای به کارگیری تمرین‌های مدیریت دانش برای حمایت و تقویت هر بخش از مأموریت و رسالتشان دارند. به طور کلی مدیریت دانش در آموزش عالی به عنوان فرایند آزادسازی قدرت دانش و ابزار بهره‌گیری از این سرمایه ارزشمند در میان دانشجویان و اعضای هیأت علمی مطرح گردیده است(لاهیجانیان، ۱۳۸۳، ص ۲۴۲).

- در استخدام و کار آموزشی کارکنان سرمایه گذاری کنند. (رادینگ/ لطیفی ۱۳۸۳).
- داوینپورت^{۲۱} ده اصل را به عنوان اصول مدیریت دانش را چنین عنوان نموده است :
- مدیریت دانش مستلزم سرمایه گذاری است
- مدیریت اثر بخش دانش نیازمند پیوند انسان و تکنولوژی است
- مدیریت دانش سیاسی است
- مدیریت دانش به مدیران دانش نیازمند است
- مزایای مدیریت دانش سرچشمه گرفته از ترسیم دانش است
- تسهیم و بکارگیری دانش ذاتی نیست
- مدیریت دانش به معنی بهبود فرایندهای کار دانش است
- دستیابی به دانش تنها شروع کار است
- مدیریت دانش هیچ گاه به پایان نمی رسد
- مدیریت دانش یک قرارداد دانشی است(مستعد، درویش، ۱۳۸۷)

Lai (۲۰۰۷) مسائل عمده و گوناگونی را که ممکن است فعالیت‌های مدیریت دانش را تحت تأثیر قرار دهند به شرح زیر بیان می‌کند:

پیشینه تحقیق

صاحب‌نظران زیادی درحوزه مدیریت دانش به تحقیق پرداخته اند. دراینجابه برخی از اهم این تحقیقات اشاره می شود.

- فقدان رویکردی سیستماتیک که پیگیری و یکپارچه‌سازی فعالیت‌های مدیریت دانش را دشوار می‌سازد.
- برای حل مسائل و مشکلات هر دو نوع دانش اخباری و رویه‌ای باید ضبط، ذخیره و تحلیل شوند که این کاری چندان ساده نیست.
- فعالیت‌های مدیریت دانش باید برای تغییر مداوم دانش حمایت شوند (Lai, ۲۰۰۷).

تحقیقات داخلی

مختاری (۱۳۸۶)، درتحقیقی تحت عنوان نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل اجرای فرایند مدیریت دانش در گروه خودروسازی سایپا. ایشان پس از بررسی به این نتایج دست یافتند در بررسی نقش انواع فرهنگ های سازمانی در تسهیل اجرای هر یک از ابعاد مدیریت دانش مشخص شد که فرهنگ سازمانی بازار برای ابعاد جذب، سازماندهی، ذخیره و کاربرد دانش، فرهنگ سازی قبيله ای برای بعد ایجاد دانش و فرهنگ وضعیت سالار برای بعد انتشار دانش مناسب تر است.

از نظر افرازه نبود مدیریت دانش در سازمانها مشکلات و زیانهای نظیر موارد زیر رابه همراه دارد:

خدیور، ۱۳۸۶ درتحقیقی تحت عنوان ارائه متدولوژی استراتژی سازی مدیریت دانش و طراحی و پیاده سازی DSS هوشمند برای آن در پژوهش فوق ابتدا مبانی نظری و بعد یک متدولوژی جامع برای استراتژی سازی مدیریت

- عدم نشانه های ابداع و ابتکار
- احتکار دانش به جای ازدیاد آن
- استفاده محدود از دانش های موجود
- ترس از تسهیم دانش و ناتوانی در تسهیم آن

حسینی، (۱۳۸۵) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی در دانشگاه تربیت مدرس، این تحقیق بیان می دارد مدیریت دانایی که یکی از راهبردهای بهبود بخشیدن بر شرایط بقای سازمان است زمانی به طور موفقیت آمیز اجرا می گردد که از قبل زمینه فرهنگی مناسب با این نظام بستر سازی شده باشد چرا که مدیریت دانایی موجود در سازمان یک امر روحی است و مربوط به منابع انسانی می گردد و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان می باشد. لذا سازمانها باید برای اجرای موفق مدیریت دانایی فرهنگ متناسب با آن را ایجاد نموده و بر اساس آن عمل نمایند.

پژوهشی توسط لاهیجانیان (۱۳۸۳) به منظور مطالعه مدیریت دانش در دانشگاه ها صورت گرفته است. این پژوهش با هدف طراحی و ارائه الگویی مناسب به منظور استفاده از مدیریت دانش در نظام آموزش عالی کشور در دانشگاه های دولتی و غیر دولتی و موسسات و مراکز آموزش عالی کشور بوده است که دربر گیرنده فلسفه، اهداف، مبانی نظری، چارچوب ادراکی دانش، چارچوب ادراکی بینش، چارچوب ادراکی مهارت، مراحل اجرای مدل، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد مدل است. مدل پیشنهادی با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس عاملی بررسی شد و مورد تایید قرار گرفت رؤسای دانشگاهها بیشترین امتیاز را به فلسفه اهداف مدل، مبانی نظری، عنصر پیشتاز چارچوب ادراکی، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد دارند. معاونان دانشگاهها بیشترین امتیاز را به نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد داده اند. مدیران گروهها، بیشترین امتیاز را مولفه های مراحل اجرایی مدل، نظام ارزشیابی و مهندسی مجدد داده اند و سرانجام اعضای هیات علمی عنصر دانش و مهارت از چارچوب اداری مدل را مورد توجه قرار داده اند

تحقیقات خارجی

لی چویی^{۲۲} (۲۰۰۳) در پژوهشی پیرامون سبک های مدیریت دانش و اثرات آن بر عملکرد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که سبکهای مختلف مدیریت دانش چگونه بر عملکرد سازمان اثر می گذارد بدین منظور ۵۴ شرکت به طور نمونه انتخاب و مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج

دانش ارائه گردیده است. عواملی که در این متولوژی بر استراتژی تدوین شده نهایی اثر می گذارند عبارتند از: استراتژی عمومی کسب و کار سازمان، ساختار سازمانی، عوامل فرهنگی و فرایند خلق و انتشار دانش در ناحیه دانش بر سازمان

در پژوهشی شریف نیا (۱۳۸۸) تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی بر اساس مدل گلوب و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی به این نتیجه رسیده است که بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد یعنی هرچه در زمینه فرهنگ سازمانی و متغیر های آن تلاش به عمل آید، تاثیر مثبتی بر مدیریت دانش حاصل می شود.

صلوانی، (۱۳۸۵) در تحقیقی تحت عنوان مدیریت دانش در سازمانهای دولتی مدلی برای مدیریت دانش در سازمانهای دولتی ایران به این نتیجه دست یافت که عوامل سازمانی دارای بیشترین اثر و بگونه ای مستقیم مدیریت دانش را تحت تاثیر قرار می دهند بنابراین عملکرد سازمانهای دولتی در خصوص فرهنگ دانش آفرین، رهبری دانش، منابع دانش، درگاههای دانش، ساختار دانش محور و فرایندهای دانش محور برای مدیریت دانش حائز اهمیت بوده و موفقیت آن را تحت تاثیر قرار می دهد عوامل محیطی و شهروند دانشی نیز از طریق اثر گذاشتن بر عوامل سازمانی بر مدیریت دانش در سازمانهای دولتی ایران تاثیر می گذارند. بنابراین عوامل سیاسی، عوامل فرهنگی، عوامل تکنولوژیکی و شهروندان دانشی با تحت تاثیر قرار دادن عوامل سازمانی بگونه ای غیر مستقیم بر مدیریت دانش اثر می گذارند

دولتی (۱۳۸۵)، در تحقیقی تحت عنوان جایگاه مدیریت دانش در بانک پارسیان، ایشان پس از بررسی به این نتایج دست یافتند: مدیران و کارشناسان ارشد بانک پارسیان نسبت به مفهوم مدیریت دانش آگاهی دارند اما فرایند های مدیریت دانش، در بانک پارسیان بکار گرفته نمی شود افراد عملکردی مبتنی بر مدیریت دانش ندارند و از فناوری اطلاعات در جهت مدیریت دانش بهره گرفته نمی شود

راست‌وگی^{۲۴} (۲۰۰۰) مطالعه ای تحت عنوان فرایندهای اساسی مورد نیاز برای مدیریت موثر را در ۱۵ سازمان سراسر جهان به صورت مطالعه موردی انجام داده‌است و در این زمینه از مشاوره ۲۵ نفر در حوزه مدیریت دانش کمک گرفته است. هدف عمده این مطالعه این بود که نقش الگوهای رفتاری و فرهنگی مورد استفاده توسط سازمانها را در ایجاد، انتقال و به کار گیری دانسته هایش مشخص کند. نتایج تحقیق نشان داد: دانش یک حقیقت محض نیست. بلکه امری متحرک، رابطه ای و بر مبنای فعالیت بشری و به موقعیت و مردم وابسته است. دانش یک فرایند فردی و اجتماعی است که به تقابل و تعامل بین اعضای جامعه و فرایندهای بشری متکی است. از آنجا که دانش با کمک افرادی که با هم کار می کنند تولید شده است، ایجاد دانش به فاکتورهای فرهنگی و تعامل انسانی وابسته است. تشکیل گروههای کاری و تعریف روشن سیاستهای سازمان در ایجاد و توزیع دانش در سازمان نقش مهمی ایفا می کند.

نونا کا^{۲۵} و تاکه اوچی (۱۹۹۸) مطالعه ای رادر ۱۵ سازمان تحت عنوان مدیریت دانش، چگونگی گسترش دانش سازمان در شرکتهای ژاپنی برای یک مزیت رقابتی انجام دادند. آنها در کار خود بیشتر بر روی چگونگی تولید دانش و اهمیت فرهنگ سازمانی در تولید دانش تمرکز کردند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که: رهبری سازمان نقش مهمی در تشویق افراد به ابراز ایده ها و عقاید شان در مورد نقش شان دارد دانش در اثر ارتباط و تقابل افراد، انتقال می یابد سپس سیستم های ارتباطی سازمان می توانند نقش مهمی را در ایجاد و انتقال دانش در سازمان بازی کنند. هر اندازه ساختار سازمان منعطف تر و به موقع تغییر پذیر باشد سازمان در کسب و خلق و انتقال ایده های جدید موفق تر عمل می کند. شناخت و بررسی فاکتورهای فرهنگی و نرم افزارها و ارزشهایی که انتقال و گسترش دانش را در سازمان احاطه می کنند، برای ایجاد یک سیستم مدیریت دانش ضروری به نظر می رسد.

وزارت علوم تحقیقات و فناوری به عنوان یک متولی علم و دانش در سطح عالی، در تلاش است تا در قالب برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی جامعه به نحو موثر و موفقیت آمیزی ایفای نقش نماید در همین راستا

حاصل از آن نشان می دهد که از میان چهار سبک پویا، سیستمی، انسان محور و ایستا (منفعل) سبک پویا با تاکید بر مدیریت دانش ضمنی و دانش آشکار بیشترین تاثیر را بر عملکرد سازمان داشته است. همچنین سبک های انسان محور و سیستمی صرفا با تاکید خاص بر دانش ضمنی و یا دانش آشکار هیچ تفاوتی در عملکرد سازمان نشان ندادند و سبک ایستا در مقایسه با سبکهای دیگر اثرات بخشی کمتری برخوردار بوده است. بنابراین دانش ضمنی و آشکار توأما در سرمایه گذاری دانش سازمانی موثرند.

پاولین و ماسون (۲۰۰۲) در پژوهشی به بررسی موانع و عوامل موثر در پذیرش برنامه های مدیریت دانش می پردازد. یافته های حاصل از این پژوهش نشان می دهد که موانع مدیریت دانش در داخل سازمان عبارتند از: رقابت، فشار رقبا و این تصور که مدیریت دانش می تواند موجب بالا رفتن بهره وری و مانع از دست رفتن اطلاعات شود.

سوی چوی چونگ^{۲۳} و حسام الدین اسماعیل (۲۰۰۹) در پژوهشی به بررسی مقایسه ای وضعیت فرایندهای مدیریت دانش در موسسات آموزش عالی دولتی و خصوصی در مالزی پرداخته است و به این نتایج دست یافتند:

مولفه خلق دانش در موسسات آموزش عالی دولتی با ۳/۴۶ در مقایسه با موسسات آموزش عالی خصوصی با ۳/۰۴ وضعیت بهتری دارد.

مولفه کسب دانش در موسسات آموزش عالی دولتی با ۳/۲۶ در مقایسه با موسسات آموزش عالی خصوصی با ۳/۱۹ وضعیت بهتری دارد.

مولفه انتشار دانش در موسسات آموزش عالی دولتی با ۳/۵۹ در مقایسه با موسسات آموزش عالی خصوصی با ۳/۱۹ وضعیت بهتری دارد.

مولفه کاربرد دانش در موسسات آموزش عالی دولتی با ۳/۱۹ در مقایسه با موسسات آموزش عالی خصوصی با ۳/۱۳ وضعیت بهتری دارد.

مولفه ذخیره دانش در موسسات آموزش عالی خصوصی با ۳/۲۱ در مقایسه با موسسات آموزش عالی دولتی با ۳/۱۸ وضعیت بهتری دارد.

برای تعیین روایی پرسشنامه تعداد ۲۰ نسخه بین افراد جامعه آماری توزیع واز آنان خواسته شد تا هر نکته مهمی را مشاهده می کنند یاد آور شوند. در نهایت برای برآورد پایایی یا اعتبار پرسشنامه تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج حاصله درجدول شماره(۱) آمده است. برای تجزیه وتحلیل داده ها با استفاده از t- استودنت و آزمونهای آنالیزواریانس و آزمون جفت میانگین تیماری دانکن و نرم افزارهای Spss و Statistica 6/0 بهره گرفته شده است. با توجه به موضوع این تحقیق دارای متغیر وابسته ومستقل نمی باشد.

جدول (۱) ضریب آلفای کرونباخ برای هریک از مولفه های مورد مطالعه

مؤلفه های مدیریت دانش	خلق دانش	کسب دانش	توزیع وانتقال دانش	ذخیره ونگهداری دانش	کاربرد دانش	کل پرسشنامه
تعداد گویه ها	۱۳	۱۰	۱۴	۱۳	۱۱	۶۱
آلفا	۰/۸۹۲	۰/۸۷۳	۰/۷۹۴	۰/۸۹۶	۰/۸۹۵	۰/۹۶۱

توصیف جامعه آماری

از لحاظ جنسیت آقایان با ۵۰/۲٪ بیشترین و خانمها با ۴۹/۸٪ کمترین میزان فراوانی را دارا می باشند. از لحاظ اشتغال بیشترین درصد فراوانی مربوط به دفاتر حوزه وزیر و معاونت دانشجویی با ۲۰/۱٪ و کمترین مربوط به معاونت آموزشی با ۱۵/۵٪ می باشد. از لحاظ رشته تحصیلی گروه علوم انسانی به ۷۴/۵٪ و گروه هنر با ۴/۰٪ بیشترین و کمترین درصد فراوانی را دارند. درصد فراوانی کارکنان با سابقه کمتر از ۵ سال با ۳۴/۷٪ بیشترین درصد و با سابقه ۲۰ تا ۲۵ سال کمترین درصد فراوانی را دارا می باشند. متاهلین با ۷۲٪ و مجرد ها با ۲۸٪ و از نظر پست سازمانی کارشناسان با ۷۴/۵٪ و مدیران با ۴/۶٪ بیشترین و کمترین درصد فراوانی را دارا می باشند.

مدیریت دانش یکی از مهمترین استراتژیهای است که می توان در شرایط موجود به ارتقای هرچه بیشتر سطح عملکرد و موفقیت وزارت علوم تحقیقات و فناوری کمک کند. لذا با توجه به اینکه تاکنون هیچگونه پژوهشی در خصوص وضعیت مدیریت دانش در حوزه ستادی وزارت علوم تحقیقات و فناوری انجام نشده است. بررسی و شناخت وضعیت موجود مدیریت دانش و ارائه راهکارها و شرایط مناسب برای ارتقای موفقیت آمیز مدیریت دانش در وزارت علوم تحقیقات و فناوری امری ضروری و اجتناب ناپذیر است

۳- روش شناسی پژوهش

روش تحقیق توصیفی - پیمایشی که به شیوه کتابخانه‌ای و میدانی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کارشناسان، اعضای هیات علمی، رؤسای ادارات و مدیران حوزه ستادی وزارت علوم تحقیقات و فناوری می باشد که از این میان بیشترین حجم جامعه آماری متعلق به کارشناسان و اعضای هیات علمی می باشد.

از آنجا که حجم جامعه آماری تقریباً بزرگ بوده و بررسی نظرات تمام مدیران، اعضای هیات علمی و کارشناسان حوزه ستادی به لحاظ زمان و هزینه اقتصادی و.. مقدور نبود. بنابراین برای انتخاب نمونه از شیوه نمونه گیری تصادفی با طبقه بندی و یا تخصیص متناسب برای تعیین حجم نمونه از رابطه $n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq}$ و نرم افزارهای آماری بالاخص نرم افزار Minitab استفاده گردید.

لذا باتوجه به حجم جامعه آماری که برابر با ۲۳۹ نفر تعیین گردید. برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه استفاده شد. و پرسشنامه ای مشتمل بر ۶ فرضیه و ۶۱ گویه و با روش لیکرت در طیف پنج گزینه ای با گزینه های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد بود که برای تعیین اعتبار آن ابتدا اعضای هیات علمی صاحب نظر در امر پژوهش پرسشنامه را مطالعه و نکات مهمی را یادآوری کردند که نظرات آنان بررسی و اعمال شد.

۴- یافته‌های پژوهش

وضعیت موجود مدیریت دانش معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری چگونه است؟ و چه راهکارهایی برای ارتقای آن وجود دارد؟

برای بررسی وضعیت مدیریت دانش با توجه به مبانی نظری موجود و نتایج تحقیقات انجام شده پنج مولفه برای سنجش وضعیت مدیریت دانش در نظر گرفته شد که عبارتند از: خلق دانش، کسب دانش، توزیع و انتقال دانش، ذخیره و نگهداری دانش، کاربرد دانش، برای پی بردن به درستی این فرضیه از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت تفاوت موجود بین میانگین‌ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می‌شود.

نتایج حاصل از دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با مدیریت دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به تفکیک محل اشتغال و پست سازمانی گزارش می‌گردد که پردازش‌های این قسمت نظرات مدیران، اعضای هیأت علمی و کارشناسان را به خوبی آشکار می‌سازد.

همان‌گونه که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد، مدیران کل پاسخگو و کارشناسان سطح مدیریت دانش را در

معاونت‌های آموزشی و پژوهشی ۲.۸ ارزیابی نموده‌اند که در مقایسه با سایر گروه‌ها بالاترین امتیاز را به مدیریت دانش داده‌اند. در مقابل اعضای هیأت علمی کمترین امتیاز را با ۲/۵۵ به مدیریت دانش تخصیص داده‌اند. همچنین از دیدگاه رئوسای ادارات کل سطح مدیریت دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به میزان ۲.۷ می‌باشد. البته مقادیر انحراف معیار گزارش شده نیز حاکی از آن می‌باشد که بیشترین پراکندگی نظرات در بین کارشناسان با مقدار انحراف معیار ۰/۵۷ بوده و کمترین پراکندگی نظرات مربوط به رئوسای ادارات با مقدار ۰/۰۱ است.

با توجه به نتیجه آزمون مشخص گردید که بین دیدگاه پاسخگویان معاونت آموزشی نسبت به معاونت پژوهشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد چرا که مقدار P-Value که برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد بسیار کوچکتر از سطح آزمون ($\alpha = 0.05$) می‌باشد در نتیجه فرض صفر تحقیق رد می‌شود. بنابراین با ضریب اطمینان ۹۵ درصد می‌توان چنین بیان نمود که از دیدگاه آزمودنی‌ها بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر مدیریت دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول (۲) نتایج دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با مدیریت دانش در معاونت آموزشی و معاونت پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

جمع		معاونت پژوهشی		معاونت آموزشی		رسته شغلی معاونت
انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری
۰/۵۷	۲.۸	۰/۶۲	۳.۱	۰/۵۲	۲.۶	کارشناسی
۰/۴۲	۲.۵۵	۰.۰	۲.۷	۰/۴۲	۲.۴	هیات علمی
۰/۰۱	۲.۷	۰/۰۱	۲.۷	-	-	رئوسای ادارات
۰/۲۷	۲.۸	۰/۲۷	۳.۱	-	۲.۶	مدیران

بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی حوزه ستادی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر خلق دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

برای پی بردن به درستی این فرضیه از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت

۲- آیا بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی از لحاظ مولفه‌های مدیریت دانش تفاوت وجود دارد؟ در پاسخ به این سؤال می‌بایست ابتدا مولفه‌های تاثیر گذار در مدیریت دانش را در قالب فرضیه‌های زیر بررسی نمود.

تحقیقات و فناوری ۲/۶ می باشد. و کارشناسان با ۲/۶۵ پس از مدیران بیشترین امتیاز را به خلق دانش داده اند. البته مقادیر انحراف معیار گزارش شده براساس جدول فوق بیشترین پراکندگی نظرات در بین کارشناسان با مقدار انحراف معیار ۰/۷۷۵ می باشد و کمترین پراکندگی نظرات مربوط به مدیران با ۰/۳۱ است.

باتوجه به مقدار F محاسبه شده و P-Value حاصله، چون $\alpha = 0/05 < P\text{-Value} = 0/000$ می باشد، لذا فرض صفر (H_0) یا این فرض که تفاوت معنی داری بین معاونت ها و دفاتر مورد مطالعه وجود ندارد، قویاً رد می شود. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان چنین بیان نمود که به اعتقاد پاسخگویان بین معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر خلق دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

تفاوت موجود بین میانگین ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می شود. نتایج حاصل از دیدگاه های پاسخگویان در رابطه با خلق دانش در حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به تفکیک پست سازمانی گزارش می گردد که پردازش های این قسمت نظرات مدیران، اعضای هیأت علمی و کارشناسان را به خوبی آشکار می سازد. همانگونه که نتایج جدول ۳ نشان می دهد، مدیران پاسخگو سطح خلق دانش را در معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۳/۱ ارزیابی نموده اند که درمقایسه با سایر گروهها بالاترین امتیاز را به خلق دانش داده اند درمقابل اعضای هیات علمی امتیاز ۲/۴۵ را که کمترین سطح می باشد به خلق دانش اختصاص داده اند. همچنین از دیدگاه رؤسای ادارات خلق دانش در معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم

جدول (۳) نتایج دیدگاه های پاسخگویان در رابطه با خلق دانش در معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

جمع		معاونت پژوهشی			معاونت آموزشی			رسته شغلی معاونت آموزشی و آزهوشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری
انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۷۷۵	۲/۶۵	۳/۰۳	۰/۷۹	۳	۲/۳۱	۰/۷۶	۲/۳	کارشناسی
۰/۴۹	۲/۴۵		۰	۲/۸		۰/۴۹	۲/۱	هیات علمی
۰/۳۴	۲/۶		۰/۳۴	۲/۶		-	-	رؤسای ادارات
۰/۳۱	۳/۱		۰/۳۱	۰/۳۱		-	-	مدیران

همانگونه که نتایج جدول ۴ نشان می دهد، کارشناسان پاسخگو سطح کسب دانش را در معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۲/۷ ارزیابی نموده اند درمقایسه با سایر گروهها بالاترین امتیاز را به کسب دانش داده اند، اعضای هیات علمی و مدیران امتیاز ۲/۳۵ و ۲/۲ را به کسب دانش اختصاص داده اند. رؤسای ادارات کمترین سطح کسب دانش در حوزه معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری به کسب دانش اختصاص داده اند. مقادیر انحراف معیار گزارش شده نیز حاکی از آن است که بیشترین پراکندگی نظرات در بین کارشناسان با مقدار انحراف معیار ۷۷/۵ بوده و کمترین پراکندگی نظرات مربوط به مدیران کل و رؤسای ادارات با ۰/۱۱ می باشد.

بین معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر کسب دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

برای پی بردن به درستی این فرضیه از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت تفاوت موجود بین میانگین ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می شود. نتایج حاصل از دیدگاه های پاسخگویان در رابطه با کسب دانش در معاونتهای آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به تفکیک پست سازمانی گزارش خواهد شد که پردازش های این قسمت نظرات مدیران، اعضای هیأت علمی و کارشناسان را به خوبی آشکار می سازد.

بین دیدگاه پاسخگویان معاونت آموزشی نسبت به پژوهشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بنابراین با ضریب اطمینان ۹۵٪ می‌توان چنین استنباط نمود که از دیدگاه پاسخ‌دهندگان بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر کسب دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

با توجه به اینکه نتیجه آزمون آنالیز واریانس یا آماره‌ی F برابر با ۵/۲۸۹ می‌باشد که از مقدار F جدول با ۵ و ۲۳۳ درجه آزادی بزرگتر می‌باشد. همچنین این نتیجه با توجه به P-Value حاصله که برابر با ۰/۰۰۰ بوده و از سطح معنی‌داری آزمون α کوچکتر نیز قابل دریافت است (چرا که $P\text{-Value} = 0/000 < \alpha = 0/05$). بنابراین فرض صفر (H_0) قویاً رد شده و حاکی از آن بوده که

جدول (۴) نتایج دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با کسب دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت

علوم تحقیقات و فناوری

جمع		معاونت پژوهشی		معاونت آموزشی		رسته شغلی معاونت آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری		
انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار			
۰/۷۲	۲/۷	۲/۸۹	۰/۷۷	۳/۱	۲/۲۲	کارشناسی		
۰/۵۱	۲/۳۵		۰/۰	۲/۶		۰/۶۸	۲/۳	هیات علمی
۰/۱۱	۰/۵۱		۰/۱۱	۰		۰/۵۱	۰/۵۱	روئسای ادارات
۰/۱۱	۲/۲		۰/۱۱	۲/۴		-	۱/۹	مدیران

البته مقادیر انحراف معیار گزارش شده نیز حاکی از آن می‌باشد که بیشترین پراکندگی نظرات در بین کارشناسان با مقدار انحراف معیار ۵۸/۰ و کمترین پراکندگی نظرات مربوط به مدیران با مقدار ۲۹/۰ است. با توجه به نتیجه آزمون ANOVA مشخص می‌شود که حداقل بین دیدگاه پاسخگویان یکی از معاونت‌ها نسبت به سایر معاونت‌ها تفاوت معنی‌داری وجود دارد چرا که احتمال معنی‌داری ($P\text{-Value} = 0/000$) بسیار کوچکتر از سطح آزمون $\alpha = 0/05$ می‌باشد ($0/05 < P\text{-Value} = 0/000$). در نتیجه فرض صفر تحقیق (H_0) رد می‌شود و می‌توان با ضریب اطمینان ۹۵٪ چنین بیان نمود که به اعتقاد آزمودنی‌ها بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر توزیع و انتقال دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر توزیع و انتقال دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

برای پی بردن به درستی این فرضیه از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت تفاوت موجود بین میانگین‌ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می‌شود. نتایج حاصل از دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با توزیع و انتقال دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به تفکیک پست سازمانی گزارش خواهد شد که پردازش‌های این قسمت نظرات مدیران، اعضای هیأت علمی و کارشناسان را به خوبی آشکار می‌سازد.

همانگونه که نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد، مدیران و کارشناسان پاسخگو سطح توزیع و انتقال دانش را در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۲/۷۵ ارزیابی نموده‌اند که در مقایسه با سایر گروه‌ها بالاترین امتیاز را به توزیع و انتقال دانش داده‌اند. همچنین روئسای ادارات با ۲/۶ و اعضای هیات علمی با ۲/۴۵ کمترین امتیاز را به توزیع و انتقال دانش در حوزه ستادی وزارت علوم تحقیقات و فناوری تخصیص داده‌اند

جدول (۵) نتایج دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با توزیع و انتقال دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

جمع		معاونت پژوهشی			معاونت آموزشی			رسته شغلی معاونت آموزشی
انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	ویژگی‌های وزارت علوم تحقیقات و فناوری
۰/۵۸	۲/۷۵	۲/۹۲	۰/۷	۳	۲/۴۷	۰/۴۶	۲/۵	کارشناسی
۰/۳۲	۲/۴۵		۰/۰	۲/۴		۰/۳۲	۲/۵	هیات علمی
۰/۲۹	۲/۶		۰/۲۹	۲/۶		-	-	روئسای ادارات
۰/۲۹	۲/۷۵		۰/۲۹	۲/۹		-	۲/۶	مدیران

امتیاز را یعنی ۲/۸۵ به ذخیره و نگهداری دانش اختصاص داده‌اند همچنین از دیدگاه مدیران و رؤسای ادارات سطح ذخیره و نگهداری دانش به میزان ۳/۱ و ۲/۹ می‌باشد. مقادیر انحراف معیار گزارش شده نیز حاکی از آن است که بیشترین پراکندگی نظرات در بین اعضای هیات علمی با مقدار انحراف معیار ۰/۶۷۵ و کمترین پراکندگی نظرات مربوط به رؤسای ادارات با مقدار ۰/۴ می‌باشد.

با توجه به نتیجه آزمون F و P-Value مشخص می‌شود که دلیلی برای رد فرض صفر (H_0) یا این فرض که بین دیدگاه پاسخگویان معاونت‌ها و دفاتر مورد مطالعه در رابطه با متغیر ذخیره و نگهداری دانش تفاوت نمی‌باشد، وجود ندارد. چرا که احتمال معنی‌داری (P-Value) حاصله بزرگتر از سطح آزمون $\alpha = 0/05$ بوده ($P\text{-Value} = 0/089 > \alpha = 0/05$) و در نتیجه فرض صفر تحقیق (H_0) رد نمی‌شود. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می‌توان چنین بیان نمود که از دیدگاه پاسخگویان بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر ذخیره و نگهداری دانش تفاوت معناداری وجود ندارد.

بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر ذخیره نگهداری دانش تفاوت معنا داری وجود دارد.

برای پی بردن به درستی این فرضیه از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت تفاوت موجود بین میانگین‌ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می‌شود. نتایج حاصل از دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با ذخیره و نگهداری دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به تفکیک پست سازمانی گزارش خواهد شد که پردازش‌های این قسمت نظرات مدیران، اعضای هیأت علمی و کارشناسان را به خوبی آشکار می‌سازد.

همانگونه که نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد، کارشناسان پاسخگو سطح ذخیره و نگهداری دانش را در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۳/۲۵ ارزیابی نموده‌اند که در مقایسه با سایر گروهها بالاترین امتیاز را به ذخیره و نگهداری دانش اختصاص داده‌اند. مقابل اعضای هیات علمی کمترین

جدول (۶) نتایج دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با ذخیره و نگهداری دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

جمع		معاونت پژوهشی			معاونت آموزشی			رسته شغلی معاونت آموزشی
انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	ویژگی‌های وزارت علوم تحقیقات و فناوری
۰/۶۷۵	۳/۲۵	۲/۹۲	۰/۶۲	۳/۴	۲/۴۷	۰/۷۳	۳/۱	کارشناسی
۰/۶	۲/۸۵		۰/۰	۲/۹		۰/۶	۲/۸	هیات علمی
۰/۴	۲/۹		۰/۴	۲/۹		-	-	روئسای ادارات
۰/۰۹	۳/۱		۰/۰۹	۳/۵		-	۲/۷	مدیران

بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر کاربرد دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

برای پی بردن به درستی این فرضیه از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت تفاوت موجود بین میانگین‌ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می‌شود. نتایج حاصل از دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با کاربرد دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به تفکیک پست سازمانی گزارش خواهد شد که پردازش‌های این قسمت نظرات مدیران، اعضای هیأت علمی و کارشناسان را به خوبی آشکار می‌سازد. همانگونه که نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد، روئسابی ادارات پاسخگو سطح کاربرد دانش را در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری را ۲۹٪ ارزیابی نموده اند که در مقایسه با سایر گروه‌ها بالاترین امتیاز را به کاربرد دانش داده اند در مقابل اعضای هیأت علمی کمترین

امتیاز را به میزان ۲۳٪ به کاربرد دانش اختصاصی داده اند. همچنین از دیدگاه کارشناسان و مدیران سطح کاربرد دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۲۷٪ می‌باشد. البته مقادیر انحراف معیار گزارش شده حاکی از آن می‌باشد که بیشترین پراکندگی نظرات در بین کارشناسان با مقدار انحراف معیار ۰/۶۱ بوده و کمترین پراکندگی نظرات مربوط به روئسابی ادارات با ۰/۱۶ می‌باشد

با توجه به نتیجه آزمون آنالیز واریانس (ANOVA) مشخص می‌شود که بین دیدگاه پاسخگویان معاونت‌های آموزشی و پژوهشی نسبت به سایر معاونت‌ها تفاوت معنی‌داری وجود دارد چرا که احتمال معنی‌داری برابر با ۰/۰۱۴ و کوچکتر از سطح آزمون (۰/۰۵) می‌باشد (۰/۰۵ < P-Value = ۰/۰۱۴). در نتیجه فرض صفر تحقیق رد می‌شود و می‌توان با ضریب اطمینان ۹۵٪ چنین بیان نمود که به نظر پاسخگویان بین معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از نظر کاربرد دانش تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول (۷) نتایج دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با کاربرد دانش در حوزه‌های معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

جمع		معاونت پژوهشی			معاونت آموزشی			رسته شغلی معاونت آموزشی
انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	جفت میانگین (دانکن)	انحراف معیار	میانگین	واژه‌های آموزشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری
۰/۶۱	۲.۸	۲.۹۱	۰/۶	۳	۲.۵۷	۰/۶۱	۲.۶	کارشناسی
۰/۶۳	۲.۳۵		۰/۱۰	۲.۴		۰/۶۳	۲.۳	هیأت علمی
۰/۱۱۶	۲.۹		۰/۱۶	۲.۹		-	-	روئسابی ادارات
۰/۵۸	۲.۷۵		۰/۵۸	۲.۹		-	۲.۶	مدیران

و فناوری، با توجه به مبانی نظری موجود و برای پی بردن به پاسخ این سؤال از روش مقایسه چندگانه میانگین (آزمون آنالیز واریانس) و برای شناخت تفاوت موجود بین میانگین‌ها از نتایج آزمون DUNCEAN بهره گرفته می‌شود.

نتایج حاصل از دیدگاه‌های پاسخگویان در رابطه با مولفه‌های موثر از دیدگاه کارشناسان در حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در جدول زیر آمده است:

۳- مولفه‌های موثر در اجرای مدیریت دانش، از دیدگاه کارشناسان معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری کدامند؟

ویر این اساس می‌توان فرضیه را چنین بیان نمود: بین مولفه‌های موثر مدیریت دانش از نظر کارشناسان معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری تفاوت معنی‌داری وجود دارد. برای بررسی وضعیت مولفه‌های موثر از دید کارشناسان معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات

جدول (۸) نتایج آزمون دانکن برای مقایسه جفت میانگین‌های نظرات کارشناسان در رابطه با عوامل مدیریت دانش

عوامل مدیریت دانش	گروه اول	گروه دوم	گروه سوم
کسب دانش	۲/۶۷		
توزیع و انتقال دانش		۲/۷۸	
خلق دانش		۲/۷۹	
کاربرد دانش		۲/۸۳	
ذخیره و نگهداری دانش			۳/۱۹

جدول (۹) نتایج آزمون آنالیز واریانس برای مقایسه نظرات کارشناسان در رابطه با عوامل مدیریت دانش

احتمال معنی‌داری	درجه آزادی	مقدار آماری آزمون	شاخص‌های توصیفی			دیدگاه‌های کارشناسان در رابطه با عوامل مدیریت دانش
			انحراف معیار	میانگین	حجم نمونه	
۰/۰۰۰	۴ و ۸۸۵	۱۷/۵۹۹	۰/۶۹۸	۲/۷۹	۱۷۸	خلق دانش
			۰/۷۱۰	۲/۶۷	۱۷۸	کسب دانش
			۰/۵۵۴	۲/۷۸	۱۷۸	توزیع و انتقال دانش
			۰/۵۸۱	۳/۱۹	۱۷۸	ذخیره و نگهداری دانش
			۰/۵۹۱	۲/۸۳	۱۷۸	کاربرد دانش

صحیح از این منبع ارزشمند، امری سخت و بعضاً ناممکن است (افرازه، ۱۳۸۴ ص ۳).

بسیاری از صاحب نظران مثل داوینپورت^{۲۶}، لاتی^{۲۷}، بیرلین^{۲۸} با درنظر گرفتن شرایط موجود به ضرورت اهمیت مدیریت دانش در سازمانها اشاره کرده اند. وزارت علوم تحقیقات و فناوری به عنوان یک متولی علم و دانش در سطح عالی، در تلاش است تا براساس راهبردهای ملی نهادینه کردن مدیریت دانش در جامعه و نهاد های علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و دفاعی - امنیتی به نحو موثر و موفقیت آمیزی ایفای نقش نماید در همین راستا مدیریت دانش یکی از مهمترین استراتژیهای است که می توان در شرایط موجود به ارتقای هرچه بیشتر سطح عملکرد و موفقیت وزارت علوم تحقیقات و فناوری کمک کند

بر اساس نتایج آماری یافته‌های تحقیق نشان می دهد که وضعیت مدیریت دانش در معاونت پژوهشی نسبت به معاونت آموزشی در وضعیت مطلوب قرار دارد .

برای بررسی وضعیت خلق دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری، داده های بدست آمده با استفاده از آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که

با توجه به جدول فوق مقدار F محاسبه شده برابر با ۱۷/۵۹۹ که بسیار بزرگتر از مقدار F جدول بوده و P-Value حاصله برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد که بسیار کوچکتر از سطح معنی آزمون (α) که برابر با ۰/۰۵ در نظر گرفته شده، می‌باشد ($P\text{-Value} = 0/000 < \alpha = 0/05$). بنابراین فرض صفر (H_0) قویاً رد شده و با ضریب اطمینان ۹۵٪ می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که از دیدگاه کارشناسان معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛ بین عوامل مدیریت دانش در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

همانطور که از جدول فوق برمی‌آید، عامل کسب دانش با کمترین امتیاز در گروه اول و عوامل توزیع و انتقال دانش، خلق دانش و کاربرد دانش در گروه دوم و نهایتاً ذخیره و نگهداری دانش با بالاترین مقدار میانگین یعنی ۳/۱۹ در گروه سوم قرار دارد.

۵- نتیجه گیری و بحث

امروزه دانش به عنوان منبعی استراتژیک و ارزشمند و نیز یک دارایی مطرح است و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی بدون مدیریت و استفاده

پیشنهادهایی به تفکیک فرضیه‌ها ارائه می‌شود که امید است با کاربست آنها زمینه ارتقاء درجه مدیریت دانش در سازمان فراهم شود:

از آنجا که وضعیت مدیریت دانش در معاونت آموزشی نامطلوب ارزیابی گردیده است بنابراین تصمیم‌گیری جدی مسئولان در این بخش ضروری به نظر می‌رسد لذا توصیه می‌شود که:

- فرآیندها و خطوط کاری در راستای خط‌مشی و استراتژی مدیریت دانش ترسیم شوند و برای اینکه مدیریت دانش به گونه‌ای مؤثر و کارا اجرا شود نیاز است که بخشی از فرایندهای حوزه‌هایی که مؤلفه‌های مدیریت دانش در آنها کمتر ارزیابی شده است تغییر یابد.
- توضیه می‌شود از راه آموزش‌های غیررسمی، دانش کارکنان را به طور اثربخش، افزایش داده شود زیرا یکی از راه‌های موفقیت مدیریت دانش توانایی پاسخگویی و احاطه به امور جاری در حوزه‌های مختلف می‌باشد.
- استفاده از ابزارها و روشهای انگیزشی همواره مدنظر قرار گیرد.
- نهادینه کردن فرهنگ اجرای مدیریت دانش و تشویق و تقویت آن
- آشنا ساختن مدیران به مدیریت دانش و جلب حمایت آنان از اجرای بهینه مدیریت دانش
- تشکیل کمیته‌های متشکل از صاحب‌نظران، مدیران و کارشناسان در هر معاونت با عنوان ارتقاء مدیریت دانش در سازمان
- پیشنهاد می‌شود برای کلیه کارکنان شناسنامه کاری تهیه شود که در آن انواع کارهای محوله که توسط کارکنان به انجام می‌رسد و فرایند انجام آن به تفصیل توسط خود شاغل تکمیل و در هر دفتر به صورت کتابچه‌ای تنظیم و در اختیار کارکنان قرار داده شود.
- ایجاد بستر مطلوب فرهنگی در سازمان به منظور پرهیز از احتکار دانش در سازمان
- تقویت روحیه همکاری، مشارکت و کارگروهي در بین کارکنان

وضعیت خلق دانش در معاونت آموزشی، نامطلوب و در، معاونت پژوهشی در حد مطلوب می‌باشد

برای بررسی وضعیت کسب دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری، داده‌های بدست آمده با استفاده از آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که وضعیت کسب دانش در معاونت پژوهشی در حد مطلوب و معاونت آموزشی نامطلوب می‌باشد.

برای بررسی وضعیت توزیع و انتقال دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری، داده‌های بدست آمده با استفاده از آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که وضعیت توزیع و انتقال دانش در معاونت آموزشی، نامطلوب و معاونت پژوهشی در حد مطلوب می‌باشد.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که وضعیت ذخیره و نگهداری دانش بین معاونت آموزشی، و معاونت پژوهشی تفاوت معناداری وجود ندارد. این بدین معنا است که ثبت و ضبط اطلاعات و دانش کارکنان در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی در وضعیت مطلوب قرار دارد.

براساس نتایج به دست آمده مشخص گردید که: وضعیت کاربرد دانش در معاونت آموزشی و فناوری در حد متوسط و معاونت آموزشی نامطلوب، می‌باشد.

برای بررسی وضعیت مولفه‌های مدیریت دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از دیدگاه کارشناسان، یافته‌های بدست آمده با استفاده از آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که وضعیت ذخیره و نگهداری دانش در آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری، مطلوب می‌باشد، در مقابل مولفه کسب دانش در وضعیت نامطلوب بوده و مولفه‌های توزیع و انتقال دانش، خلق دانش، و کاربرد دانش در وضعیت متوسط ارزیابی گردید.

نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات سونگ چوی چونگ وحسام الدین اسماعیل (۲۰۰۹)، مقدر (۱۳۸۹) زنجانی (۱۳۸۸)، محمد نبی (۱۳۸۸)، سعیدی (۱۳۸۸)، همخوانی دارد.

- ایجاد و توسعه زیرساخت‌های تکنولوژیکی برای اجرای مدیریت دانش
- توجه کافی مسئولین به سرمایه‌های فکری و اعمال استراتژی دانش محور در تدوین برنامه‌ها
- تدوین مؤلفه‌های مؤثر بر نظام مدیریت دانش، قبل از اجرای فرآیند آن
- استفاد از سیستم‌های مبتنی بر دانش در تصمیم‌گیری‌های خرد و کلان در سازمان
- با توجه به یافته‌های بدست آمده وضعیت خلق دانش در معاونت آموزشی نامطلوب ارزیابی گردید بنابراین درجهت ارتقای وضعیت خلق دانش در آن حوزه پیشنهاد می‌شود:
- زمینه ارتقاء تحصیلی و آموزش‌های کوتاه‌مدت در زمینه تقویت کارکنان و ارتقاء دانش آشکار کارکنان به عمل آید.
- زمینه شرکت کارشناسان در جلسات و سمینارهای تصمیم‌گیری فراهم شود.
- برای ارتقاء دانش کارکنان و حفظ آن در حوزه پیشنهاد می‌شود از مزایای مادی و معنوی استفاده بیشتری شود.
- با توجه به اینکه ایجاد دانش با انتصاب افراد مناسب در مشاغل مناسب بسیار مهم و حائز اهمیت می‌باشد پیشنهاد می‌شود در انتصاب افراد برای مشاغل مهم بررسی جدی‌تری انجام شود تا ایجاد دانش با سهولت انجام گیرد.
- هر چند وقت یک بار در خصوص بهتر شدن فرایند کارها و بهبود آنها از کارکنان نظرخواهی شده و ارتباط نزدیک‌تری با آنها برقرار شود.
- پیشنهاد می‌شود سازمان با تعیین استراتژی‌ها، چشم انداز و کارت امتیازی متوازن، اهداف دانش خود را برای فرآیندهای مختلف تعیین نماید تا خلق دانش در راستای تحقق اهداف تدوین گردد.
- پیشنهاد می‌شود سازمان تکنیک‌های نوآوری، ایده‌سازی و خلاقیت، نظام مدیریت مشارکتی، نظام پیشنهادات و ابزار طوفان ذهنی را در کانون توجه خود قرار دهد.
- با توجه به یافته‌های بدست آمده از تحلیل اماری داده‌ها مشخص گردید که وضعیت مولفه کسب دانش در معاونت آموزشی نا مطلوب می‌باشد، بنابراین برای ارتقاء مؤلفه کسب دانش توصیه می‌شود:
- سیستمی طراحی شود تا بازخورد ارباب رجوع در پایان انجام فعالیت به صورت مستند به سیستم ارائه شود و در خصوص نحوه انجام فعالیت بازبینی شود.
- با تقویت اعتقاد کارکنان به ارزش‌های بنیادین سازمان و رفع اختلاف نظر و آموزش چگونگی رسیدن به توافق علیرغم داشتن نظرات متفاوت به منظور تثبیت مرزهای سازمانی و کسب دانش از افراد دانش‌مدار داخل سازمان در کسب دانش از یکدیگر می‌توان گام‌های اساسی برداشت.
- توجه کافی به جذب کارکنان که دارای تحصیلات، تجربه، دانش و مهارت‌های قبلی که مورد نیاز سازمان می‌باشد.
- مسئولین باید دانش لازم برای منابع انسانی خود را در قالب ماتریس‌های شایستگی، مسئولیت‌ها و اختیار و همچنین بهینه‌کاوی شناسایی نمایند.
- سازمان باید دانش ساختار و فرایندها را در قالب مدل‌های بهینه‌کاوی و عوامل کلیدی و بحرانی موفقیت، شناسایی نماید.
- براساس نتایج بدست آمده وضعیت مولفه توزیع و انتقال دانش در معاونت آموزشی نامطلوب می‌باشد بنابراین توصیه می‌شود:
- با توجه به اینکه میانگین سنوات خدمت کارکنان مخصوصاً در حوزه آموزشی بالای ۱۸ سال می‌باشد لذا انتقال دانش صریح کارکنان در شرف بازنشستگی به دانش آشکار و انتقال آن به کارکنان جدید و تازه وارد و یا یک جایگزین مناسب از کارکنان با سابقه کمتر ضروری به نظر می‌رسد.
- پیشنهاد می‌شود در دفاتر حوزه معاونت آموزشی سیستم گردش شغلی مورد توجه قرار گیرد تا ضمن انجام امور توسط کارکنان مهارت‌های آموخته خود را به دیگران انتقال دهند.
- ضرورت تعیین پاداش برای شاخص انتقال دانش یا فراگیری دانش موجود در حوزه

- متأسفانه در بین کارکنان معاونت آموزشی و پژوهشی تجارب اندوخته شده کارکنان به منزله تنها امتیاز مثبت که باعث حفظ جایگاه و موقعیت سازمانی آنها می‌شود در اختیار آنان است لذا به راحتی آن را در اختیار دیگران قرار نمی‌دهند بنابراین می‌بایست شرایطی فراهم نمود که ترس از آینده و انتقال دانش به دست آمده در کارکنان از بین برود.
- وضع قوانین و مقررات که ضرورت انتقال دانش را در اولویت‌های ارتقاء کارکنان قرار دهد.
- پیشنهاد می‌شود سازمان با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی گروهی نظیر سیستم‌های پشتیبانی تصمیم گروهی، پایگاه‌های مجازی انتقال ایده و ارتباطات دانش را توسعه دهد.
- با توجه به یافته‌های بدست آمده وضعیت مولفه ذخیره و نگهداری دانش در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری مطلوب می‌باشد با این حال توصیه می‌شود:
- سیستم پرتال دفاتر حوزه‌های ستادی تقویت شده و قابلیت جستجو در موارد مختلف از جمله کلمات خاص را داشته باشد. (مهندسی مجدد)
- پیشنهاد می‌شود از کارکنان خواسته شود که کلیه امور مربوط به فعالیت‌های خود را در حوزه کاری در نرم‌افزار access یا Excel وارد نمایند و این نرم‌افزار در اختیار دیگر همکاران نیز قرار گیرد.
- پیشنهاد می‌شود از نرم‌افزارهای مدیریت داده در سازمان استفاده شود.
- توصیه می‌شود سازمان از درگاه‌های Share Point یا سایر ابزارهای فناوری اطلاعات جهت نگهداری دانش استفاده نماید.
- با توجه به یافته‌های بدست آمده مشخص گردید که مولفه بکارگیری دانش در معاونت آموزشی نامطلوب می‌باشد بنابراین توصیه می‌شود:
- به پژوهش‌های کاربردی که در جهت بهبود عملکرد معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت انجام می‌شود، اهمیت بیشتری داده شود و با مشخص کرده پاداش، انگیزه را در محققین و کارکنان ارتقاء دهیم
- در بدون ورود و جذب کارکنان جدید دانش کارکنان که شامل: شایستگی‌ها، مهارت‌ها، استعداد، افکار، خلاقیت، تعهد، انگیزه، نوآوری و... می‌باشد مدنظر قرار گیرد.
- متأسفانه معاونت آموزشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری سابقه خدمت از اهمیت بسیار بالاتری نسبت به تحصیلات و دانش افراد برخوردار است پیشنهاد می‌شود به دانش ضمنی و آشکار آنان که از طریق سابقه خدمت و تحصیلات ایجاد شده بیشتر توجه شود.
- از هر یک از کارکنان خواسته شود که مزایا و معایب شغل فعلی خود را مستند نمایند.
- از هر یک از کارکنان که در کلاس‌های آموزشی ICDL شرکت کرده‌اند یک پروژه درخصوص فعالیت‌های خودشان دریافت شود.
- با توجه به یافته‌های بدست آمده از نتایج تحلیل آماری مشخص گردید که وضعیت مولفه کسب دانش در معاونت آموزشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری در وضعیت نامطلوب می‌باشد بنابراین توصیه می‌شود از طریق:
- طراحی دوره‌های کوتاه مدت ارتقاء دانش اداری و روش‌های بهینه انجام امور
- حمایت و تسهیل ارتقاء تحصیل کارکنان در مقاطع بالاتر
- استفاده از روش‌های انگیزشی برای ارتقاء علمی و طراحی سیستم‌های بهتر در انجام امور
- الزام ارباب رجوع به ارائه بازخورد و استفاده مستمر از آن در کار
- مستند کردن کارهای انجام شده در یک حوزه توسط کارشناس مربوطه، می‌توان نسبت به ارتقاء سطح کسب دانش روز از خارج سازمان یا افراد دانش مدار داخل سازمان اقدام اساسی بعمل آورد.

فهرست منابع

- (۱) ابطحی، سیدحسین و صلواتی، عادل (۱۳۸۵) «مدیریت دانش در سازمان» چاپ اول، انتشارات پیوند نو.

- (۱۳) سرلک، محمدعلی و مقدسان، محمدحسین و روستایی، محمد (1389) فناوری اطلاعات تسهیل کنندهای برای ارتقاء مهارتهای سازمان
- 14) Hales, steve (2001). Dimensions knowledge and its management Available at www.insighting.co.uk
- 15) MerwickTa.D.knowledge(2001) management technology . systems vol . 40.no4. pp814.
- 16) Wiig, karl (2002) comprchension knowledgc management. Available at www. Krii. Com
- 17) Siong choy chong T(2009) & hisamuddin Ismail ,the practice of knowledge management processes , a comparative study of public and private higher education institutions in Malaysia , the journal of information and knowledge management systems .vol.39no.3.2009.p.p. 203-222
- 18) Lai, M.F., 8 Lee GG. (2007) Relationship of organizational culture toward knowledge activities. Business Process Management journal. Vol, 13 Noz, pp, 306-322
- 19) Takanchi H ,(1998) Beyond Knowledge management Lessons from Japan. Availabel :[http://www.Sveiby.com.au/lessonsjapan.htm.in.\(163\)](http://www.Sveiby.com.au/lessonsjapan.htm.in.(163)).
- 20) Holm. (2001) Capturing the spirit of Knowledge management ,paper presented at the American conference on information system Boston, Ma, August 3-5
- 21) Gupta A, mcdaniel J, (2002) Creating competitive advantage by effectively managing Knowledge :a frame work for Knowledge manage ment Journal of Knowledgeg management practice October .availabel at: <http://www.Emeraldinsight.com/004-8022.htm>.
- 22) Alavi M; Lidner D; (2001) Knowledge managment and Knowledge managment systems : conceptual foundations and resarch ;issues .mis Quarterly; 25(1):107-136
- 23) Koenig Michael ED., Srikantaiah T. (2007) KM: lesson learned, American Society for Information Science and Technology. Second printing; 24)
- ۲) افزاره، عباس.(۱۳۸۴) مدیریت دانش (مفاهیم، مدلها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی) چاپ اول. تهران.
- ۳) داوینپورت، توماس و پروساک، لارنس (۱۳۷۹) «مدیریت دانش»، ترجمه دکتر حسین رحمان سرشت، تهران، نشر سایکو، چاپ اول
- ۴) رادینگ، آلن (۱۳۸۳)، «مدیریت دانش موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات» ترجمه دکتر محمدحسین لطیفی، انتشارات سمت
- ۵) مهر علی زاده ، یداله، (۱۳۸۸) نظریه های نوین مدیریت (مبانی نظری و تجربی) انتشارات دانشگاه چمران اهواز ، چاپ اول ، ۳۱
- ۶) صراف‌زاده، اصغر و علی پناهی، علی (۱۳۸۱) سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت؛ نظریه‌ها، مفاهیم و کاربردها» چاپ اول، انتشارات میر.
- ۷) لاهیجانیان ،اکرم الملوک (۱۳۸۳)آموزش عالی وگذر به جامعه مبتنی بر دانایی ، مجموعه مقالات همایش آموزش عالی و توسعه پایدار :تهران انتشارات موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی،جلد دوم
- ۸) مشبکی، اصغر و زارعی، عظیم (۱۳۸۲)، مدیریت دانش با محوریت نوآوری، فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱۶.
- ۹) مستعد ، فاطمه،درویش ،حسن (۱۳۸۷) بررسی رابطه بین چرخه حیات مدیریت دانش وعناصر سازمانی درسازمانهای تابعه وزارت راه و ترابری ، ۲۴
- ۱۰) دری بهروز، محمود صالحی مهدی، مدیریت تجربه ، مبانی ، رویکردها و روش های به کار گیری مدیریت تجربه ف تهران سرآمد ، ۱۳۹۰
- ۱۱) صالحی ، دری بهروز ، صفری خلیل ، بررسی نقش میانجی کنش کتقابل اجتماعی درتاثیر گذاری ساختار وجو سازمانی بر مدیریت دانش ، مدیریت فناوری اطلاعات ۱۳۹۱
- ۱۲) بهتری نژاد،الهام (1390) مطالعه نقش مولفه های راهبردی و تاکتیکی مدیریت دانش بر هوش سازمانی ، پایان نامه کارشناسی ارشد ، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه سیستان وبلوچستان

یادداشت‌ها

- ¹ Nonaka
² Drucker
³ Stewart
⁴ Knowledge management
⁵ Gupta
⁶ hales

- 7 Gaybdybat
- 8 Stive hales
- 9 Merwick
- 10 Wiig
- 11 Takanchi
- 12 Holm
- 13 svetlik and Stavrou- costea
- 14 Deham Gary
- 15 flexibility
- 16 versatility
- 17 Competitive advantage
- 18 Development finance
- 19 Increased product
- 20 Customer management
- 21 davenport
- 22 Lee choi
- 23 Siong choy chong
- 24 Rastvgy
- Nonaka ,²⁵
- 26 Davenport
- 27 Laty
- 28 Byrlyn