

ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی

تاریخ دریافت: ۸۹/۲/۱۸

تاریخ پذیرش: ۸۹/۵/۳۰

صدیقه‌سادات هاشمی^۱

چکیده

زمینه و هدف: با اهمیت یافتن دانش در عصر حاضر و اشتیاق سازمان‌ها برای پیاده‌سازی مدیریت آن به‌عنوان ابزاری برای بقا و بالندگی، لزوم به‌کارگیری مکانیسمی برای هدایت این تلاش‌ها در مسیری درست، احساس می‌شود و ارزیابی سطح مدیریت دانش، چنین امکانی را فراهم می‌کند. این موضوع به خصوص برای سازمان‌های دانشی نظیر دانشگاه‌ها، دارای اهمیت حیاتی است. هدف این پژوهش ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی است.

روش: این پژوهش به دو شیوه اسنادی و پیمایشی انجام و به کمک ابزارهای فیش‌برداری و پرسشنامه محقق‌ساخته اطلاعات آن جمع‌آوری گردید؛ برای روایی ابزار تحقیق از نقطه نظرات اساتید مجرب و صاحب‌نظر در مدیریت دانش استفاده گردید؛ پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ($\alpha=0.92$) مورد تایید قرار گرفت. داده‌های به دست آمده از طریق آماره‌های توصیفی و استنباطی (آزمون t استیوونت و فریدمن) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: دانشگاه علوم انتظامی در هیچ‌کدام از ابعاد تشخیص، تحصیل، به‌کارگیری، اشتراک، توسعه و نگهداری دانش دارای وضعیت ایده‌آل نیست. بین ابعاد مدیریت دانش در این دانشگاه با سایر دانشگاه‌ها نیز تفاوت‌هایی وجود دارد.

نتایج: سطح مدیریت دانش در ابعاد شش‌گانه آن در دانشگاه علوم انتظامی با وضعیت مطلوب فاصله به نسبت زیادی دارد؛ همچنین این دانشگاه در شرایط فعلی و به‌طور نسبی در بین ابعاد مدیریت دانش، بهترین وضعیت را در تشخیص دانش و ضعیف‌ترین وضعیت را در تحصیل دانش مورد نیاز خود دارد. با توجه به نتایج این تحقیق، دانشگاه علوم انتظامی باید با برنامه‌ریزی مناسب و تعامل با مراکز علمی معتبر به‌دنبال تقویت این ابعاد باشد.

کلید واژه:

مدیریت دانش Knowledge Management، دانشگاه علوم انتظامی IRIPU، R. Police University، ارزیابی دانش Knowledge assessment، اشتراک دانش Knowledge sharing، به‌کارگیری دانش Knowledge applica- tion، تحصیل دانش Knowledge acquisition، تشخیص دانش Knowledge recognition، نگهداری دانش Knowledge retention.

□ **استناد:** هاشمی، صدیقه‌سادات (۱۳۸۹)، تابستان). ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی. *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۵ (۲)، ۱۸۳-۲۱۴.

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول) تلفن همراه: ۰۹۱۲۴۹۳۶۲۰۷

مقدمه

در آستانه هزاره سوم، دوران به کارگیری شیوه‌های سنتی مدیریت پایان می‌پذیرد و افق‌های جدیدی در قالب سازمان‌های یادگیرنده و سازمان‌های مجازی پا به عرصه مدیریت و سازمان می‌گذارند. در این دوره، اصطلاحات گوناگونی مثل عصر فراصنعتی (هوبر، ۱۹۹۰) عصر اطلاعات (شاپیرو و واریان، ۱۹۹۹)^۱ موج سوم (هوپ و هوپ، ۱۹۹۷)^۲ یا جامعه دانشی (دراکر، ۱۹۹۳)^۳ برای توصیف وضعیت کنونی به کار می‌روند. در این دوران توجه مدیران سازمان‌ها به مقوله‌هایی همچون دانش و خلاقیت بیشتر جلب شده است و در پی آن انسان‌های دانش‌گرا نسبت به انسان‌های عملگرا اهمیت بیشتری پیدا کرده‌اند. یکی از موضوعات مهم مطرح شده در این دوره، مفهوم مدیریت دانش است و نیاز به آن از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود (داونپورت و گروور، ۲۰۰۱، ص ۳-۴)^۴، سازمان دانشی به توانمندی‌هایی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد (الوانی، ۱۳۸۰، ص ۲۸۳). باور به سودمندی و البته ضرورت پیاده‌سازی مدیریت دانش برای دستیابی به موفقیت، در سازمان‌ها، اشتیاق ایجاد نموده و آن‌ها را به پیاده‌سازی مدیریت دانش ترغیب می‌کند. در چنین شرایطی تکیه صرف بر فناوری‌های پیشرفته، نه تنها راهگشا نیست بلکه موجب اطمینان نادرست از پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌گردد (جعفری مقدم، ۱۳۸۸). به‌منظور رهایی از این مساله، ارزیابی مدیریت دانش ابزاری است که می‌تواند مراکز دانشی را به سوی حوزه‌هایی که نیازمند توجه بیشتر هستند و شناسایی اقدامات مدیریت دانشی که در آن‌ها برتری دارد هدایت نماید (دوجاگر، ۱۹۹۹)^۵.

این مساله برای همه سازمان‌ها و بویژه سازمان پلیس، با توجه به ماموریت‌های مهم آن و در راس آن دانشگاه علوم انتظامی به‌عنوان تنها مرکز آموزش عالی افسران پلیس، دارای اهمیت فراوان است و ارائه ابزاری برای ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی و سنجش وضعیت فعلی این دانشگاه در مدیریت دانش، به‌عنوان نخستین

1. Hober, 1990

2. Shapiro & Varian, 1999

3. Hop & Hop, 1997

4. Drucker, 1993

5. Davenport & Grover, 2001, pp. 3-4

6. De Jager, 1999

گام در راستای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در آن، ضرورت داشته و راهگشای مسیر خواهد بود؛ با این وصف پژوهش حاضر به ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی (پلیس) می‌پردازد؛ آنچه موضوع مدیریت دانش را در سازمان پلیس ضروری ساخته و بر اهمیت آن می‌افزاید می‌توان به‌طور خلاصه این‌گونه بیان نمود:

اول: نیروی انتظامی (پلیس) رسالت بزرگ برقراری نظم و امنیت عمومی، پیشگیری از وقوع جرم و مقابله و برخورد با مجرمین و ... را بر عهده دارد و برای تحقق این رسالت نیازمند اطلاعات و دانش‌های فراوان، صحیح، سریع و البته به‌هنگام است.

دوم: عصر حاضر با پیشرفت فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی، این سازمان را با مشکلات جدیدی نظیر جرایم رایانه‌ای، مجرمان فوق‌العاده حرفه‌ای، ناامنی فضای سایبر و ... مواجه ساخته است.

سوم: نیروی انتظامی از معدود سازمان‌هایی است که کارکنان آن پیوسته و در سطح گسترده با اقشار گوناگون مردم سرو کار دارد و کارکنان آن در این تعاملات و ارتباطات نزدیک، تجربه‌های فراوان و البته منحصر به فرد و بی نظیری را کسب می‌کنند که می‌توان گفت تنها جایگاه نگهداری آن‌ها ذهن افسری است که آن را تجربه می‌کند و برای دستیابی و نگهداری آن در سازمان هیچ تلاشی صورت نمی‌گیرد.

با توجه به مسائل فوق می‌توان ادعا کرد: ناجا سازمانی است که به شدت نیازمند دانش و اطلاعات ناب و به‌هنگام؛ سازمانی است دارای دانشی فراوان اما ضمنی و مستند نشده و بالاخره سازمانی است که بیش از هر سازمان دیگری، نیازمند تحقق اهدافش می‌باشد. این واقعیت‌ها حداقل یک امر را برای ناجا اجتناب‌ناپذیر می‌سازد و آن روی‌آوری به مدیریت دانش و پیاده‌سازی آن به‌عنوان بهترین ابزار سازماندهی و بهره‌گیری از دانش است. اما آنچه در این پژوهش، ضرورت توجه به مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی را توجیه می‌کند این واقعیت است که این دانشگاه اولین و تنها مرجع آموزش عالی ماموران پلیس و خزانه نشاء ناجا است. مدیریت اثربخش دانش در این دانشگاه و به دنبال آن موفقیت در تحقق اهداف، تاثیر مستقیم و البته مهمی را بر دانشجویان آن، یعنی کارکنان آینده پلیس و در نتیجه بر عملکرد سازمان بر جای می‌گذارد. بنابراین به‌عنوان نخستین گام در راستای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی، باید سطح مدیریت دانش را در این دانشگاه ارزیابی نموده و وضعیت آن را در هریک از مؤلفه‌های مدیریت دانش تعیین کرد. این ارزیابی درک و دریافت درست و روشنی از وضع کنونی مدیریت دانش دانشگاه

ارائه کرده و نقاط ضعف و قوت آن را آشکار خواهد ساخت.

لازم به یادآوری است که علیرغم اهمیت فراوان این موضوع، در این زمینه پژوهش خاصی انجام نشده است و ارزیابی وضعیت فعلی مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی در این مقاله و شناخت ضعفها و قوتها، در راستای عملی ساختن اهداف آن به عنوان تنها مرکز آموزش عالی پلیس، ضرورت پیدا می کند.

◆ **دانشگاه علوم انتظامی:** دانشگاه علوم انتظامی، یکی از مهم ترین واحدهای نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، جهت تربیت و آموزش افسران به شمار می آید و در نظام دانشگاهی از سابقه و قدمتی طولانی کشور برخوردار است. این دانشگاه در سال ۱۳۲۳ با عنوان «آموزشگاه عالی شهربانی» به طور رسمی فعالیت خود را آغاز نمود. مدت زمان تحصیل در این آموزشگاه دو سال بود. آموزشگاه عالی شهربانی از دی ماه سال ۱۳۳۸ به «دانشکده افسری شهربانی» تغییر نام یافت و طول مدت تحصیلی آن نیز به سه سال افزایش پیدا کرد. پس از تصویب و ابلاغ قانون دانشکده افسری شهربانی، نظر به اهمیت آموزش های ضمن خدمت، مقرر گردید که دانشکده ضمن خدمت، مشتمل بر دوره های نهایی، عالی و تخصصی دایر گردد. از آنجا که به هریک از این دوره ها در مؤسسات فرهنگی مشابه، دانشکده اطلاق می گردید، مستند به اجازه نامه وزارت کشور وقت و موافقت شورای عالی فرهنگ، در همین سال نام دانشکده افسری شهربانی به «دانشگاه پلیس» تغییر یافت و در سال ۱۳۷۰ به دنبال طرح ادغام شهربانی، ژاندارمری، کمیته انقلاب اسلامی و پلیس قضایی، دانشگاه پلیس به «دانشگاه علوم انتظامی» تغییر نام داد و در اواخر سال ۱۳۷۹ نظام نوین دانشگاه، با هویت دانشگاهی علمی و تخصصی، با هشت دانشکده و مرکز آموزشی تدوین گردید (دانشگاه علوم انتظامی، ۱۳۸۹).

در حال حاضر این دانشگاه دارای شش دانشکده علوم و فنون اطلاعات و آگاهی، علوم و فنون مرزی، علوم و فنون انتظامی، علوم و فنون اداری و پشتیبانی، علوم و فنون راهنمایی و رانندگی، فرماندهی و ستاد و دو مجتمع آموزشی نصر و مجتمع آموزشی زنان پلیس، می باشد. در نظام آموزشی این دانشگاه تعداد ۱۵ رشته با ۲۶ گرایش مختلف در مقاطع کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد و دانشگاه منطبق با نیازهای سازمان طراحی گردیده است. دانشجویان این دانشگاه مانند سایر دانشگاه ها از طریق کنکور سراسری، وارد دانشگاه می شوند. البته مشروط به اینکه مراحل گزینش و استخدام را پس از قبولی در کنکور با موفقیت بگذرانند.

◆ مفهوم دانش: مطالعه دانش به زمان افلاطون و ارسطو باز می‌گردد. با این حال توجه به مدیریت دانش در درون یک سازمان، اولین بار توسط فیلسوفی بنام میشل پولانی^۱ در سال ۱۹۶۵ مشاهده گردید. او دانش را به‌عنوان چیزی که به خودی خود دارای ارزش ذاتی است معرفی نموده و دو نوع دانش ضمنی و آشکارا^۲ مطرح نمود. نوناکا (۱۹۹۱) نیز عقیده پولانی را در مورد دو سطح دانش تایید نموده است. پس از آن در خصوص اصطلاح دانش مباحث زیادی مطرح شده است و این تنها یکی از جنبه‌های گیج‌کننده مدیریت دانش است (کونگ و پوندیا، ۲۰۰۳، ص ۲۵-۳۳).^۳

ماهیت دانش، موضوعی همیشگی در مدیریت دانش است. همان‌گونه که آلی^۴ (۲۰۰۲) می‌گوید: «چگونگی تعریف دانش، چگونگی اداره کردن آن را می‌تواند تعیین کند» این امر حکایت از عدم یکپارچگی در این زمینه و تعداد زیاد تعریف دانش مغایر یکدیگر می‌کند (فایرستون و مک الروی، ۱۳۸۷، ص ۱۳). تعاریف دانش دامنه‌ای از عملی تا مفهومی و از محدود تا گسترده را دربرمی‌گیرد (بکمن، ۱۹۹۹)؛^۵ تعاریف کاربردی بر کارکردهای دانش به‌عنوان مثال در حل مساله و تصمیم‌گیری تمرکز می‌کند. وولف (۱۹۹۰)^۶ دانش را به‌عنوان اطلاعات سازمان‌یافته و کاربردپذیر به‌منظور حل مساله تعریف نموده. برخی پژوهشگران، دانش را به‌طور مفهومی تعریف می‌کنند، به‌عنوان مثال کلارک (۱۹۹۸)^۷ دانش را به‌عنوان «درک اینکه چرا و چگونه چیزی عمل می‌کند» تعریف می‌کند. تعاریف فلسفی نیز اندک‌اند؛ واندرا اسپک و اسپیکروت (۱۹۹۷)^۸ دانش را به‌عنوان «مجموعه تمام بینش‌ها، تجارب و شیوه‌هایی که صحیح و درست تلقی گردیده و بنابراین افکار، رفتار و ارتباطات مردم را هدایت می‌کنند» تعریف می‌کنند. این قیاس بینش آفرین، یک رابطه منطقی بین دانش و سازمان‌ها ایجاد می‌کند و پارادیمی در جهت لزوم توجه به تفکر جمعی افراد درون سازمان، به‌عنوان مشارکت‌کنندگان دانش، آغاز می‌گردد؛ این نوع از دانش «دانش سازمانی» نامیده می‌شود.

1. Polanyi

2. tacit, explicit

3. Cong & Pandya, 2003, pp. 25-33

4. Allee, 2002

5. Beckman, 1999

6. Woolf, 1990

7. Clarke, 1998

8. Van der Spek & Spijkervet (1997)

◆ انواع دانش: درک طبقه‌بندی دانش، گام مهمی در جهت مدیریت دانش است؛ به طوری که حتی عنوان شده، بزرگترین کمکی که می‌توان به مدیریت دانش کرد، شناخت انواع دانش و بیان تفاوت‌های آن‌ها است (گران، ۱۹۹۱).^۱ دانش را به لحاظ مشخصه‌های ساختاری، ویژگی‌های ابتدایی، هدف و کاربرد و سطوح مفهومی به انواع مختلفی طبقه‌بندی نموده‌اند (بکمن، ۱۹۹۹). نوناکا و تاکایوچی (۱۹۹۵)، دانش ضمنی و دانش آشکار را به عنوان انواع دانش پیشنهاد داده‌اند، همچنین آن‌ها ماتریسی برای انواع دانش بر مبنای قابلیت دسترسی ایجاد نمودند و طبقه‌بندی‌های دیگری که توسط صاحب‌نظران ارائه شده است.

◆ مدیریت دانش: با رشد ادبیات حوزه مدیریت دانش، تعاریف ارائه شده به اندازه کاربردهای بالقوه این رشته علمی، متنوع به نظر می‌رسند و این امر طبیعی است، چراکه دانش به تنهایی با رویکردها و شیوه‌های بسیار متفاوت و از سطوح و زوایای بسیار مختلفی تعریف شده است. برخی تعاریف بر فرآیند مدیریت دانش تاکید می‌کنند و برخی از آن‌ها بر هدف مدیریت دانش تمرکز می‌نمایند؛ در اینجا به تعدادی از این تعاریف اشاره می‌کنیم:

هیبارد (۱۹۹۷)^۲ مدیریت دانش را این‌گونه تعریف می‌کند: «فرآیند مدیریت دانش، فرآیند تسخیر تخصص‌های جمعی یک شرکت از هر کجا که قرار دارند (پایگاه‌های داده، کاغذ یا ذهن افراد) و توزیع آن به هر جایی است که می‌تواند به ایجاد بیشترین بازدهی کمک کند.»

پتراش (۱۹۹۶)^۳ معتقد است: «مدیریت دانش فراهم نمودن دانش درست برای افراد مناسب و در زمان مناسب است تا آن‌ها بتوانند بهترین تصمیم را بگیرند» و بکمن (۱۹۹۷) مدیریت دانش را این‌گونه تعریف می‌کند: «رسمی‌سازی دسترسی به تجارب، دانش و تخصصی که قابلیت‌های جدید ایجاد می‌کند، عملکرد مدیران عالی را ممکن می‌سازد، نوآوری را تشویق می‌کند و ارزش مشتری را ارتقا می‌دهد» (ص ۷).

راستوگی (۲۰۰۱)، ص ۳۹-۴۹ به نقل از پارک، ۲۰۰۷، ص ۲۰-۲۱^۴ تعریفی ارائه می‌دهد که به نظر می‌رسد منشور دانش را دربرمی‌گیرد؛ او بیان می‌کند: «مدیریت دانش می‌تواند به عنوان فرآیندی جامع و نظام‌مند از فعالیت‌های گسترده و هماهنگ سازمان در

1. Grant, 1991

2. Hibbard, 1997

3. Petrash, 1996

4. Rastogi, 2001, pp. 39-49

جهت کسب، خلق، ذخیره‌سازی، اشتراک، انتشار، توسعه و گسترش دانش توسط اشخاص و گروه‌ها برای تحقق اهداف اصلی سازمانی، تعریف گردد». به‌طور مشابه ویگ (۱۹۹۷) می‌گوید: «مدیریت دانش عبارت است از ایجاد، تجدید و کاربرد دانش به‌منظور بیشینه ساختن اثربخشی و بازدهی وابسته به دانش بنگاه از طریق سرمایه‌های دانشی آن» (ص ۳۹۹).

◆ مدل‌های ارزیابی مدیریت دانش: مدل‌های بسیاری برای مدیریت دانش پیشنهاد شده‌اند، اما یکی از شیوه‌های رایج برای نگرستن به مدیریت دانش، دیدگاه فرآیندی است، در این دیدگاه، مدیریت دانش بر اینکه دانش چگونه در سازمان ایجاد، تصدیق، ارائه، توزیع و به‌کارگیری می‌شود، تمرکز می‌کند. با توجه به موضوع این پژوهش که به ارزیابی مدیریت دانش می‌پردازد، بر مدل‌هایی که برای این منظور ارائه شده و توسعه یافته‌اند متمرکز می‌شویم. مطابق این اصل معروف مدیریت که آنچه را نمی‌توان سنجید نمی‌توان اندازه گرفت، در این قسمت چند مدل معتبر ارزیابی رویه مدیریت دانش، ارائه می‌گردد. سازمان‌ها و شرکت‌هایی که در حال اجرای رویه‌های مدیریت دانش‌اند یا قصد اجرای آن‌ها را دارند، می‌توانند با استفاده مناسب از هر یک از این مدل‌ها، وضعیت موجود رویه‌های مدیریت دانش را ارزیابی و نقاط قوت و فرصت‌های بهبود آن‌ها را شناسایی کنند:

۱. مدل OECD^۱: این مدل را سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی یا به اختصار OECD، برای ارزیابی وضعیت موجود و آینده مدیریت دانش در شرکت‌ها و سازمان‌های کشورهای عضو این سازمان طراحی و اجرا کرد و به بررسی اقدامات مدیریت دانش شرکت‌ها یا سازمان‌ها از منظر استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها، رهبری، پاداش‌ها، کسب و خلق دانش، آموزش و ارشاد و ارتباطات می‌پردازد. همچنین، در این مدل موضوعاتی از قبیل دلایل اجرا و اهمیت آن‌ها، نتایج، ذینفعان، منابع مالی مورد نیاز و مقاومت در برابر مدیریت دانش مورد توجه و سؤال‌اند (قلیچ لی، ۱۳۸۸، ص ۲۸).

۲. مدل KMAT^۲: کی. ام. ای. تی، ابزاری برای ارزیابی مدیریت دانش در سازمان‌ها است که توسط مرکز آمریکایی بهره‌وری و کیفیت و آرتور اندرسون در سال ۱۹۹۵ برای کمک به سازمان‌ها در ارزیابی خودشان از مدیریت دانش توسعه یافته است. این ابزار می‌تواند سازمان‌ها را به سمت حوزه‌هایی که نیازمند توجه بیشتر هستند هدایت کند، همان‌طور

1. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)

2. Knowledge Management Assessment Tool

که نقاط قوت سازمان را در مدیریت دانش آشکار می‌سازد. این مدل کلیه فعالیت‌ها و توانمندی‌های مدیریت دانش را با یکدیگر در یک سیستم پویا قرار داده و توضیح می‌دهد که چگونه سازمان‌ها می‌توانند عملکرد خود را در هر یک از ۲۴ اقدام ارزیابی نموده و با سازمان‌های دیگر مقایسه نمایند. این ابزار و مرکز توسعه دهنده آن این امکان را فراهم می‌کنند تا سازمان‌ها پس از ارزیابی مدیریت دانش سازمان خود، آن را با نتایج به دست آمده از صدها سازمانی که اطلاعات آن‌ها در این مرکز موجود می‌باشد، مقایسه نمایند (جاگر، ۱۹۹۹).

جدول ۱. ممیزی مدیریت دانش هشت C*

| ممیزی مدیریت دانش هشت C | |
|-------------------------|---|
| ارتباط (Communication) | دانشگران شما زمانی که در اداره یا بیرون از آن هستند به چه وسایل، زمان‌های متغیرکاری، رابطه‌ها، فناوری و ابزاری دسترسی دارند؟ |
| محتوی (Content) | دارایی‌های دانشی مرتبط با جریان کار، همچنین استراتژی‌های کدگذاری، طبقه بندی، آرشیو، بازیابی، کاربرد و ردیابی شما کدام هستند؟ |
| اجتماع (Community) | گروه‌های تسهیم تجربه کلیدی همسو با کسب و کارتان چیست و چه حمایت سازمانی برای تشخیص، افزایش و کنترل آن دارد؟ |
| فرهنگ (Culture) | آیا سازمان شما فرهنگ یادگیری که در آن کارکنان تشنه دانش باشند، به یکدیگر اعتماد کنند و از مدیریت شان حمایت آشکاری داشته باشند، دارند؟ |
| ظرفیت (Capacity) | استراتژی‌های شما برای ایجاد ظرفیت دانش محوری در کارکنان، برای مثال از طریق کارگاه‌ها، مقالات، حمایت‌گری و آموزش الکترونیک چیست؟ |
| همکاری (Cooperation) | آیا کارکنان شما روحیه همکاری باز دارند و آیا سازمان شما در زمینه مدیریت دانش با شرکای کسب و کار، ائتلاف‌های صنعتی و دانشگاه‌ها همکاری دارد؟ |
| تجارت (Commerce) | مشوق‌های مادی و سایر مشوق‌هایی که شما برای ارتقاء رویه مدیریت دانش استفاده می‌کنید چیست و چگونه دارایی‌های دانشی را قیمت گذاری و به کارگیری نمایید؟ |
| سرمایه (Capital) | چه درصدی از درآمدهای شما در رویه‌های مدیریت دانش سرمایه گذاری می‌شوند و چگونه کاربرد و مزایای آن‌ها را با زبان کمی و مالی اندازه گیری می‌کنید؟ |

* به نقل از: راثو، ۲۰۰۵، ص ۵۴.

۳. مدل رائو: رائو (۲۰۰۵، ص ۵۴)^۱ معتقد است که سازمان‌ها می‌توانند بر اساس چارچوب هشت C، مطابق جدول ۱ مدیریت دانش خود را ارزیابی و تجزیه و تحلیل نمایند؛ به عبارت دیگر، مدیریت دانش می‌تواند از طریق دسترسی کافی کارکنان به ابزارهای مدیریت دانش، محتوای کاربری کاربرپسند، گروه‌های تجربه، فرهنگ دانش محور، ظرفیت یادگیری، روحیه همکاری، مشوق‌های مادی و بازدهی سرمایه‌گذاری در مدیریت دانش تسهیل شود.

۴. مدل ارزیابی مدیریت دانش: راجان و اویر (۱۹۹۹)^۲ برای ارزیابی مدیریت دانش تحقیقاتی را انجام داده‌اند و بر این اساس پرسشنامه‌ای را تنظیم نموده‌اند که میزان استفاده از دانش را در سازمان نشان می‌دهد و به کمک آن می‌توان توفیق مدیریت دانش در سازمان‌ها را مورد سنجش قرار داد. آن‌ها معتقدند که مدیریت دانش بدون بهره‌مندی از سازوکارهای ارزیابی و کنترل، نمی‌تواند راه اصلاح و توسعه را بی‌پیماید. سازوکارهای ارزیابی با معیارهایی از قبیل میزان نوآوری و رشد، افزایش کیفیت خدمات و کالاها، رضایت مشتریان و پاسخگویی سازمان، می‌تواند میزان توفیق مدیریت دانش را به آزمون گذاشته و نشان دهد که سازمان تا چه حدی توانسته است از نتایج مدیریت دانش بهره‌مند شود (شاهقلیان، ۱۳۸۴، ص ۶).

۵. مدل سنجش وضعیت سازمان در مدیریت دانش: دانشکده مدیریت کرانفیلد^۳، تحقیقی را برای سنجش و ارزیابی وضعیت سازمان در مدیریت دانش انجام داده است که شرح کاملی از آن را برو و اسمیت (۲۰۰۱)^۴ ارائه داده‌اند. آن‌ها ماتریسی دوبعدی طراحی نموده‌اند که در این ماتریس عوامل مرتبط دانش از نظر میزان اهمیت و میزان توجه عملکردی به آن‌ها نشان داده شده است. عوامل مرتبط با مدیریت دانش عبارتند از: فرهنگ دانش محور، زیرساخت‌های دانش، انتقال‌پذیری دانش، عدم تمرکز در امور و عملیات جاری سازمان. هر کدام از این عوامل با علامت خاصی نشان داده می‌شوند. هر سازمانی باید مشخص سازد که اهمیت این عوامل برای آن چه اندازه است و مدیریت به‌طور عملی چه میزان توجه به این عوامل ابراز داشته است. رتبه بندی سازمان در هر یک از خانه‌های این ماتریس، مفهومی خاصی داشته و برای بهبود سازمان در مدیریت دانش رهنمودهایی ارائه می‌کند (بهره، ۲۰۰۱، ص ۱۱۸).^۵

1. Rao, 2005, p. 54

2. Rajan & Euper, 1999

3. Cranfield

4. Breu & smith, 2000

5. Bahra, 2001, p. 118

جدول ۲. ماتریس سنجش وضعیت سازمان
در مدیریت دانش*

| | | | |
|-------|---------------------|---------------|------|
| | پایین | عملکرد | بالا |
| پایین | عملکرد غیرقابل قبول | عملکرد مطلوب | |
| بالا | عملکرد ضعیف | عملکرد اتلافی | |

* به نقل از: برو و اسمیت، ۲۰۰۱؛ بهرا، ۲۰۰۱، ص ۱۱۸.

این مدل‌ها به‌طور عمده به ارزیابی مدیریت دانش در سطح وسیع می‌پردازند و علاوه بر فرآیند مدیریت دانش، قابلیت‌های سازمانی را نیز مورد ارزیابی قرار می‌دهند. علاوه بر آن به‌کارگیری هریک از این مدل‌ها به‌منظور ارزیابی مدیریت دانش در یک سازمان، مستلزم متناسب‌سازی آن‌ها با شرایط سازمان است. درکنار این مدل‌ها، پژوهش‌هایی نیز انجام گرفته که اهمیت مدیریت دانش در دانشگاه‌ها را مورد توجه خود قرار داده‌اند. به‌طور مثال: لی، لی و کانگ (۲۰۰۵)^۱ در پژوهشی با عنوان «سنجش عملکرد مدیریت دانش» بر ضرورت بهره‌گیری سازمان‌ها از شاخص عملکرد مدیریت دانش^۲ یا به اختصار شعما به‌عنوان یک کارکرد منطقی تاکید و چنین شاخصی را ارائه می‌کنند. در این پژوهش از پنج مؤلفه خلق دانش، انباشت دانش، تسهیم دانش، به‌کارگیری دانش و درونی‌سازی آن به‌عنوان چرخه دانش نام برده شده و ادعا گردیده، زمانی که کارائی این چرخه در سازمان افزایش پیدا کند شعما نیز گسترش پیدا کرده و سازمان را دانش‌محور خواهد ساخت. نتایج این پژوهش نشان دادند که شعما پیشنهادی می‌تواند کارائی چرخه دانش شامل خلق دانش، انباشت دانش، تسهیم دانش، به‌کارگیری دانش و درونی‌سازی دانش را نمایان سازد.

1. Lee, Lee, & Kang, 2005

2. Knowledge Management Performance Index (KMPI)

فان، فنگ، سان و او (۲۰۰۹)^۱ در پژوهشی با عنوان «ارزیابی قابلیت مدیریت دانش سازمان‌ها» قابلیت‌های مدیریت دانش سازمان را در دو دسته قابلیت‌های ساختاری شامل فناوری، ساختار و فرهنگ و قابلیت‌های فرآیندی شامل کسب، تبدیل، به‌کارگیری و امنیت دانش، مورد توجه قرار می‌دهد و چارچوبی برای ارزیابی قابلیت مدیریت دانش ارائه می‌نماید. از طریق نتایج ارزیابی قابلیت‌های مدیریت دانش سازمان، مدیران می‌توانند ضرورت بهبود قابلیت‌های مدیریت دانش را تشخیص داده و تعیین نمایند کدام بُعد از قابلیت مدیریت دانش، برای بهبود دارای اولویت بیشتری است.

الوانی و شاهقلیان (۱۳۸۴) در پژوهشی به طراحی الگوی ارزیابی سطح مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی ایران پرداخته‌اند. در این پژوهش مؤلفه‌های موثر در مدیریت دانش تعیین و بر اساس این مؤلفه‌ها الگویی برای ارزیابی مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی ایران (صنعت ایران خودرو)، ارائه گردیده است. علاوه بر آن، توسط الگوی ارائه شده، سطح مدیریت دانش نیز تعیین می‌گردد. این مؤلفه‌ها عبارتند از: تشخیص دانش، تحصیل دانش، به‌کارگیری دانش، اشتراک دانش، توسعه دانش و نگهداری دانش.

همانطور که مشاهده می‌شود این مدل‌ها، هم قابلیت‌ها و هم فرآیند مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده‌اند و هر یک از پژوهش‌های ذکر شده نیز به گونه‌ای به ارزیابی مدیریت دانش پرداخته‌اند. اما هدف تحقیق حاضر، ایجاد ابزاری است که به کمک آن بتوان سطح مدیریت دانش را به‌طور اختصاصی در یک محیط دانشگاهی، در هر برهه از زمان سنجیده و پیشرفت در این زمینه را اندازه‌گیری نمود. تمرکز این ابزار نیز فقط بر فرآیند مدیریت دانش است.

جمع‌بندی و ارائه مدل مفهومی تحقیق: بررسی ادبیات موجود مدیریت دانش، نشان می‌دهد که مدل‌های فراوانی در این زمینه ارائه شده‌اند. بسیاری از صاحب‌نظران، مدیریت دانش را در قالب فرآیندی شامل چند مرحله تعریف نموده‌اند. به‌طور مثال از نظر ویگ، هدف اصلی مدیریت دانش، «تسهیل خلق، ذخیره، تسهیم و استفاده از دانش با کیفیت به‌منظور خلق سازمانی است که به‌طور هوشمند عمل کند». چرخه مدیریت دانش ویگ شیوه خلق و به‌کارگیری دانش توسط افراد یا سازمان‌ها را مشخص می‌کند و چهار گام اصلی آن، عبارتند از: خلق دانش، حفظ دانش، تسهیم دانش و کاربرد دانش. دالکر (۲۰۰۵، ص ۴۳)^۲

1. Fan, Feng, Sun, Ou, 2009

2. Dalkir, 2005, p. 43

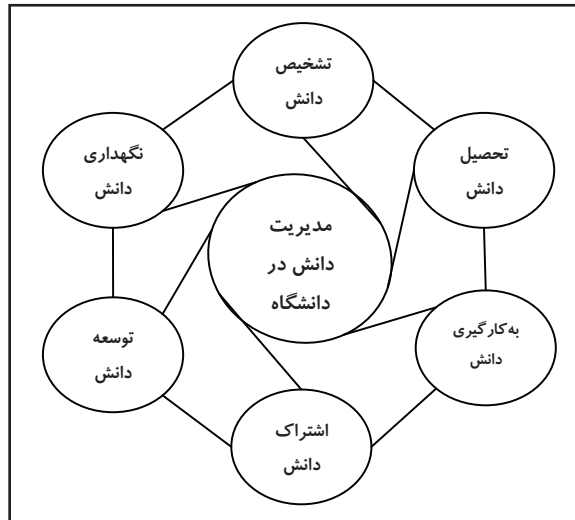
رویکردی تلفیقی به چرخه مدیریت دانش را پیشنهاد می‌دهد که سه مرحله دارد: «کسب یا خلق دانش»، «تسهیم و توزیع دانش»، «درک و کاربرد دانش». همچنین داونپورت و گروور (۲۰۰۱) از چهار مرحله برای مدیریت دانش نام برده است؛ عمومیت بخشیدن، کدگذاری، انتقال و تفهیم. ووکوویک و الیوک (۲۰۰۱) بر پنج گام مختلف تمرکز کرده‌اند؛ جمع‌آوری، سازماندهی، پالایش، ارائه و انتشار دانش. علوی و لیدنر (۲۰۰۱) چهار فرآیند مدیریت دانش را پیشنهاد می‌دهند: خلق دانش، انباشت و بازیابی دانش، انتقال دانش و کاربرد دانش؛ به‌علاوه آن‌ها بیان کرده‌اند که تفاوت عمده‌ای بین این طبقه‌بندی‌ها وجود ندارد، تنها تفاوت در نام و تعداد مراحل فرآیند است. بررسی دقیق هر یک از این مدل‌ها نشان می‌دهد که مراحل آن‌ها بسیار شبیه هم بوده و تنها برخی این فرآیند را به‌طور کامل‌تر و برخی جزئی‌تر مورد توجه قرار داده‌اند. با ترکیب و جمع بندی مراحل مشابه در این مدل‌ها می‌توان فرآیند مدیریت دانش را به‌طور کامل در مدل ارائه شده توسط الوانی و شاهقلیان (۱۳۸۴) مشاهده نمود؛ این مدل فرآیند مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده و در واقع می‌توان آن را حاصل جمع مراحل مشابه مدل‌های ارائه شده در این زمینه دانست. بر این اساس، در پژوهش حاضر برای ارزیابی سطح مدیریت دانش، با مبنا قرار دادن الگوی پیشنهادی الوانی و شاهقلیان (۱۳۸۴)، پرسشنامه‌ای برای ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه‌ها طراحی گردیده و با اجرای آن، وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی مورد ارزیابی و سنجش قرار گرفته است؛ بنابراین مدل مفهومی (نمودار ۱) و فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر بیان می‌گردند:

- ◆ دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ «تشخیص دانش» دارای وضعیت مناسبی نیست.
 - ◆ دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ «تحصیل دانش» دارای وضعیت مناسبی نیست.
 - ◆ دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ «به‌کارگیری دانش» دارای وضعیت مناسبی نیست.
 - ◆ دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ «اشتراک دانش» دارای وضعیت مناسبی نیست.
 - ◆ دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ «توسعه دانش» دارای وضعیت مناسبی نیست.
 - ◆ دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ «نگهداری دانش» دارای وضعیت مناسبی نیست.
- همچنین در صدد پاسخگویی به این سؤال خواهیم بود که دانشگاه علوم انتظامی در کدامیک از این ابعاد دارای وضعیت مناسب‌تری است؟

3. Vukovic & Oluic, 2001

4. Alavi & Leidner, 2001

نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق*



* به نقل از: الوانی و شاهقلیان، ۱۳۸۴، ص ۷.

روش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی است که با دو شیوه استنادی و پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق کلیه اعضای هیات علمی دانشگاه علوم انتظامی می باشد، که تعداد آن‌ها در زمان انجام این پژوهش، ۲۵۶ نفر می باشد؛ اعضای هیأت علمی دانشگاه دربرگیرنده همه اساتید هیأت علمی دارای حکم از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و اعضای هیأت علمی داخلی دانشگاه می باشد. با استفاده از داده‌های جدول تعیین اندازه نمونه کرجسی و مورگان تعداد نمونه ۱۵۵ نفر محاسبه گردید و به منظور تعیین این تعداد در جامعه آماری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شده است؛ برای این منظور به تناسب تعداد اعضای گروه‌های علمی سی گانه دانشگاه علوم انتظامی، از هر گروه، تعداد مشخصی از اعضا به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات نمونه محاسبه شده همین تعداد پرسشنامه در بین آنان توزیع شده و مبنای تحلیل این پژوهش قرار گرفته است. ابزار اندازه‌گیری و سنجش متغیرها در این پژوهش دارای ویژگی‌های زیر می باشد:

۱. به منظور جلب اعتماد پرسش‌شوندگان در مورد مشخصات فردی سوآلی مطرح نگردیده است.

۲. در قسمت سؤالات کلی در مورد سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه تدریس سؤال شده است.

به منظور تعیین وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه، مفاهیم مدیریت دانش و ابعاد آن به شکل مناسب سنجش پذیر و عملیاتی گردیده است. برای این منظور ۵۶ سؤال تخصصی در زمینه مدیریت دانش طراحی و به طور منظم و بر اساس ترتیب چرخه مدیریت دانش، به دنبال یکدیگر آورده شده اند. در برخی موارد توالی موضوع و تناسب سؤالات اقتضا می نمود تا جابجایی هایی در سؤالات صورت گیرد و نیز پرسش های باز و طراحی شده به صورت خارج از طیف، به منظور حفظ شکل ظاهری پرسشنامه و تمرکز بیشتر پاسخ دهندگان، به انتهای پرسشنامه انتقال یافته است.

به منظور سنجش بعد تشخیص دانش ۱۱ پرسش، تحصیل دانش ۵ پرسش، به کارگیری دانش ۱۰ پرسش، اشتراک دانش ۹ پرسش، توسعه دانش ۱۲ پرسش و نگهداری دانش ۹ پرسش، طراحی شده است.

در این پژوهش برای پاسخگویی به سؤالات از مخاطب خواسته شده است تا نظرات خود را در مورد پرسش های طرح شده بر روی طیف پنج تایی لیکرت نشان دهند. همچنین برای تعداد محدودی از سؤالات پاسخ های چندگزینه ای در نظر گرفته شده است. برای محاسبه ضریب پایایی، از روش «آلفای کرونباخ» استفاده گردیده است ($\alpha=0/92$). به منظور تعیین روایی تحقیق نیز ابتدا متون و منابع علمی مناسبی در راستای تحقیق مورد مطالعه قرار گرفته و شاخص های مورد نیاز احصاء گردیده است؛ سپس پرسشنامه اولیه با حدود ۷۰ پرسش تنظیم و در اختیار ۷ نفر از اساتید مجرب و صاحب نظر در زمینه مدیریت دانش قرار گرفت و طی چهار مرحله اصلاح گردید. در نهایت با حذف تعدادی از سؤالات، پرسشنامه نهایی با ۵۵ سؤال بسته و ۱ پرسش باز طراحی و توزیع گردید. داده های حاصل از پرسشنامه این تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه شانزده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و از آزمون های آماری t استیودنت و فریدمن استفاده گردیده است.

یافته ها

اطلاعات استخراج شده از داده های جمع آوری شده، به کمک تکنیک های آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند که در زیر به طور جداگانه به آن ها پرداخته می شود.

یافته‌های توصیفی: در این قسمت به توصیف آماری ویژگی‌های عمومی پاسخ دهندگان پرداخته می‌شود؛ داده‌ها نشان دهنده آن است که تقریباً تمام پاسخ دهندگان مرد بوده و بین ۳۵ تا ۵۵ سال سن دارند. همچنین تقریباً سه چهارم از اعضای هیات علمی دانشگاه دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده و تنها ۱۷ درصد آن‌ها دارای مدرک دکتری و بقیه دانشجوی دکتری می‌باشند. بیش از نیمی از آن‌ها دارای سابقه تدریسی کمتر از ده سال بوده و تنها ۱۹ درصد این اعضا دارای سابقه تدریس بالاتر از ۲۰ سال می‌باشند. این آمارها حکایت از آن دارد که علی‌رغم بالا بودن نسبی سن اعضای هیات علمی، سطح تحصیل و سابقه تدریس آن‌ها زیاد نیست. داده‌های این بخش به‌طور خلاصه در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۳. ویژگی‌های پاسخ دهندگان

| جنس | درصد | سن پاسخ دهندگان | درصد | تحصیلات | درصد | سابقه تدریس | درصد |
|-----|------|-----------------|------|---------------|------|--------------|------|
| مرد | ۹۹/۴ | ۲۵-۳۵ | ۲۱/۹ | دکتری | ۱۶/۸ | کمتر از ۱۰ | ۵۱/۰ |
| | | ۳۶-۴۵ | ۳۴/۸ | دانشجوی دکتری | ۲۰/۰ | بین ۱۱-۲۰ | ۳۰/۳ |
| زن | ۰/۶ | ۴۶-۵۵ | ۳۸/۷ | کارشناس ارشد | ۶۳/۲ | بالاتر از ۲۰ | ۱۸/۷ |
| | | بالاتر از ۵۵ | ۴/۵ | - | - | - | - |

یافته‌های استنباطی: در این بخش، به بررسی فرضیات با استفاده از آزمون t و با کمک نرم‌افزار SPSS پرداخته می‌شود و در ادامه با استفاده از آزمون فریدمن، وضعیت شش بعد مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی بررسی می‌شود.

همان‌طور که بیان گردید، در این پژوهش شش فرضیه مد نظر بوده است. فرضیه‌های پژوهش به بررسی شش بُعد مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی می‌پردازد. برای آزمون فرضیات از t استیودنت استفاده گردید. برای هر یک از فرضیات، ابتدا فرض صفر و مقابل بدین‌گونه تشکیل گردید:

وضعیت بُعد X از مدیریت دانش کمتر یا مساوی حد متوسط است (نامناسب) $H_0: \mu X \leq 3$

وضعیت بُعد X از مدیریت دانش بیشتر از حد متوسط است (مناسب) $H_1: \mu X > 3$

پس از محاسبه آماره t و سطح معناداری به روش ۲ روش می‌توان تصمیم‌گیری نمود:

۱. در صورتی که سطح معناداری (یک دنباله) کمتر از ۰/۰۵ باشد، فرض صفر رد می‌گردد

و در نتیجه مدیریت دانش در آن بعد دارای وضعیت مناسبی است.

۲. با مقایسه t به دست آمده با مقدار بحرانی t (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد و ۲/۳۲۶ در سطح اطمینان ۹۹ درصد) مشخص شد که آماره در کدام ناحیه (فرض صفر یا مقابل) قرار می‌گیرد یعنی چنانچه مقدار t بیشتر از مقدار بحرانی باشد در ناحیه فرض مقابل قرار گرفته و می‌توان گفت مدیریت دانش در آن بعد دارای وضعیت مناسبی است.

در ادامه، فرضیه‌های تحقیق را با این توضیح که وضعیت مطلوب، کسب میانگین بالاتر از سه در هر مؤلفه است، آزمون می‌نماییم.

فرضیه اول: دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ تشخیص دانش دارای وضعیت مناسبی نیست.

جدول ۴. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد تشخیص دانش

| مؤلفه | شاخص | میانگین | انحراف استاندارد | میانگین خطای استاندارد | t | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---------------|------------------------------------|---------|------------------|------------------------|---------|------------|--------------|
| اهداف راهبردی | تعیین بلندمدت اهداف دانشی | ۳/۰۶۴۵ | ۰/۹۰۲۲۲ | ۰/۰۷۲۴۷ | ۰/۸۹۰ | ۱۵۴ | ۰/۱۸۸ |
| | تدوین استراتژی‌های مشخص دانشی | ۲/۹۰۳۲ | ۰/۸۲۷۸۸ | ۰/۰۶۶۵۰ | -۱/۴۵۵ | ۱۵۴ | ۰/۹۲۶ |
| | اولویت استراتژی‌های دانشی | ۲/۸۵۱۶ | ۰/۹۲۴۳۷ | ۰/۰۷۴۲۵ | -۱/۹۹۹ | ۱۵۴ | ۰/۹۷۶ |
| اهداف ارزشی | ایجاد فرهنگ مشارکتی | ۲/۷۸۰۶ | ۰/۹۸۸۷۱ | ۰/۰۷۹۴۱ | -۲/۷۶۲ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۷ |
| | ترویج فرهنگ خلق دانش | ۲/۹۲۲۶ | ۱/۰۱۶۳۳ | ۰/۰۸۱۶۳ | -۰/۹۴۸ | ۱۵۴ | ۰/۸۲۸ |
| | ترویج فرهنگ اشتراک دانش | ۳/۵۰۳۲ | ۱/۱۴۷۴۱ | ۰/۰۹۲۱۶ | ۵/۴۶۰ | ۱۵۴ | ۰/۰۰۰ |
| | فرهنگ اعتماد | ۲/۹۱۶۱ | ۱/۱۲۷۸۹ | ۰/۰۹۰۵۹ | ۰/۹۲۶ | ۱۵۴ | ۰/۱۷۸ |
| اهداف عملیاتی | تلاش عملی برای تأمین نیازهای دانشی | ۲/۸۱۲۹ | ۰/۹۱۷۲۷ | ۰/۰۷۳۶۸ | -۲/۵۳۹ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۴ |
| | تشویق تولید دانش در عمل | ۲/۳۸۷۱ | ۱/۰۲۸۰۹ | ۰/۰۸۲۵۸ | -۷/۴۲۲ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | تشویب اشتراک دانش در عمل | ۲/۰۹۰۳ | ۱/۱۳۰۲۷ | ۰/۰۹۰۷۹ | -۱۰/۰۲۰ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| شکاف دانش | تحلیل سیستماتیک شکاف دانشی | ۲/۰۳۸۷ | ۰/۹۹۲۷۳ | ۰/۰۷۹۷۴ | -۱۲/۰۵۶ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| فرضیه | بعد تشخیص دانش | ۲/۷۵۱۹ | ۰/۶۲۸۵۸ | ۰/۰۵۰۴۹ | -۴/۹۱۴ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |

در جدول ۴ آماره‌های توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد و میانگین خطای استاندارد و هم‌چنین نتایج آزمون t برای بعد تشخیص دانش و شاخص‌های آن آورده شده‌است. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص می‌گردد که در مورد بعد تشخیص دانش، فرض صفر رد نمی‌گردد و در نتیجه دانشگاه علوم انتظامی در بُعد تشخیص دانش دارای وضعیت مناسبی نیست و فرضیه اول تأیید می‌گردد. همان‌طور که مشخص است، در مورد شاخص‌های بُعد تشخیص دانش، تنها شاخص «ترویج فرهنگ اشتراک دانش» دارای وضعیت مناسب است و دیگر شاخص‌ها وضعیت نامناسبی دارند.

فرضیه دوم: دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ تحصیل دانش دارای وضعیت مناسبی نیست.

جدول ۵. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد تحصیل دانش

| سطح معناداری | درجه آزادی | t | میانگین خطای استاندارد | انحراف استاندارد | میانگین | شاخص | بُعد |
|--------------|------------|---------|------------------------|------------------|---------|--|------|
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۸۳/۳۸۰ | ۰/۸۰۶۴۰ | ۰/۹۶۳۷۵ | ۱/۲۵۴۲ | جذب افراد پیشکسوت و دانشمند | دانش |
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۵۱/۳۳۸ | ۰/۸۳۴۶۰ | ۰/۵۵۰۱۸ | ۱/۶۰۸۹ | پرداخت هزینه برای خرید دانش | |
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۳۴/۵۴۸ | ۰/۳۷۹۳۰ | ۰/۳۶۴۹۴ | ۱/۱۸۵۲ | استفاده از دانش اندیشمندان | آزاد |
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۱۲/۰۳۰ | ۰/۹۲۸۵۰ | ۰/۷۶۵۲۷ | ۱/۲۴۷۷ | عقد قرارداد با مراکز علمی و دانشی دنیا | |
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۳۲/۰۶۸ | ۰/۹۵۸۶۰ | ۰/۳۴۸۵۸ | ۱/۸۴۵۳ | تولید کتاب، مقاله و پروژه | دانش |
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۹۴/۶۱۹ | ۰/۰۶۹۲۰ | ۰/۹۴۸۶۳ | ۱/۶۲۲۵ | بُعد تحصیل دانش | بُعد |

با توجه به جدول ۵ مشخص می‌گردد در آزمون بعد تحصیل دانش، فرض صفر رد نمی‌گردد و این بُعد دارای وضعیت نامناسبی است و فرضیه دوم تأیید می‌گردد. هم‌چنین نتایج آزمون در مورد شاخص‌های این بُعد، نشان‌دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه وضعیت نامناسب تمام شاخص‌ها است.

فرضیه سوم: دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ به‌کارگیری دانش دارای وضعیت مناسبی نیست.

جدول ۶. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد به کارگیری دانش

| مؤلفه | شاخص | میانگین | انحراف استاندارد | میانگین خطای استاندارد | t | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---------------|--------------------------------------|---------|------------------|------------------------|--------|------------|--------------|
| انریختگی | جلب رضایت مشتری (اساتید و دانشجویان) | ۲/۵۸۰۶ | ۰/۸۹۶۳۹ | ۰/۰۷۲۰۰ | -۵/۸۲۴ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | کاربردی کردن دانش | ۲/۴۸۳۹ | ۱/۰۵۲۸۶ | ۰/۰۸۴۵۷ | -۶/۱۰۳ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | تربیت چهره‌های شاخص علمی | ۲/۳۸۷۱ | ۱/۰۷۱۳۹ | ۰/۰۸۶۰۶ | -۷/۱۲۲ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| بهبود سازماني | بهبود فرآیندهای اداری | ۲/۷۸۰۶ | ۰/۹۵۵۳۱ | ۰/۰۷۶۷۳ | -۲/۸۹۵ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۷ |
| | بهبود کیفیت خدمات | ۲/۷۷۴۲ | ۰/۹۰۸۴۶ | ۰/۰۷۲۹۷ | -۳/۰۹۵ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۸ |
| | بهبود عملکرد کارکنان | ۲/۵۵۴۸ | ۱/۰۱۳۸۱ | ۰/۰۸۱۴۳ | -۵/۴۶۷ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| مزیت رقابتي | ایجاد مزیت رقابتی برای دانشگاه | ۳/۲۴۵۲ | ۱/۲۶۵۶۴ | ۰/۱۰۱۶۶ | ۲/۴۱۲ | ۱۵۴ | ۰/۰۸۵ |
| | ایجاد مزیت رقابتی برای دانشجویان | ۲/۳۳۵۵ | ۱/۰۷۶۷۸ | ۰/۰۸۶۴۹ | -۷/۶۸۳ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| فرضیه | بعد به کارگیری دانش | ۲/۶۳۴۸ | ۰/۶۷۸۰۰ | ۰/۰۵۴۴۶ | -۶/۷۰۵ | ۴۵۱ | ۰/۹۹۹ |

در جدول ۶ نتایج آزمون t برای بررسی وضعیت بعد به کارگیری دانش آورده شده است. همان طور که از نتایج مشخص است، در آزمون بعد به کارگیری دانش و همچنین تمام شاخص‌های آن فرض صفر رد نمی‌گردد، بنابراین دانشگاه علوم انتظامی در این بعد دارای وضعیت نامناسب است و فرضیه ۳ تأیید می‌گردد.

فرضیه چهارم: دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ اشتراک دانش دارای وضعیت مناسبی نیست.

جدول ۷. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد اشتراک دانش

| مؤلفه | شاخص | میانگین | انحراف استاندارد | میانگین خطای استاندارد | t | درجه آزادی | سطح معناداری |
|--------|---|---------|------------------|------------------------|---------|------------|--------------|
| فناوری | دسترسی آسان به فناوری اینترنت و اینترنت | ۱/۶۵۱۶ | ۰/۷۳۴۹۷ | ۰/۰۵۹۰۳ | -۲۲/۸۴۱ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | تسهیل و تسریع ارتباط و تعامل | ۱/۸۹۶۸ | ۰/۸۶۹۲۰ | ۰/۰۶۹۸۲ | -۱۵/۸۰۲ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | تسهیل و تسریع دسترسی به دانش | ۱/۵۶۱۳ | ۰/۷۹۰۲۳ | ۰/۰۶۳۴۷ | -۲۲/۶۶۷ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |

ادامه جدول ۷. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد اشتراک دانش

| | | | | | | | |
|-------|-----|--------|---------|---------|--------|--------------------------------------|-----------------|
| ۰/۹۹۸ | ۱۵۴ | -۳/۲۳۷ | ۰/۰۷۹۷۱ | ۰/۹۹۲۴۳ | ۲/۷۴۱۹ | استفاده از ابزارهای رسمی نشر دانش | ساختار رسمی |
| ۰/۰۰۳ | ۱۵۴ | ۲/۷۶۲ | ۰/۰۷۹۴۱ | ۰/۹۸۸۷۱ | ۳/۲۱۹۴ | تسهیل دسترسی رسمی به منابع دانش | |
| ۰/۹۹۸ | ۱۵۴ | -۳/۱۱۵ | ۰/۰۸۶۹۹ | ۱/۰۸۲۹۸ | ۲/۷۲۹۰ | فرآیندهای رسمی دانشی تسهیل شده | |
| ۰/۰۰۳ | ۱۵۴ | ۲/۷۶۸ | ۰/۰۹۰۸۹ | ۱/۱۳۱۵۶ | ۳/۲۵۱۶ | تعامل غیررسمی با همکاران | ساختار غیر رسمی |
| ۰/۰۰۰ | ۱۵۴ | ۱۲/۳۹۴ | ۰/۰۶۷۱۵ | ۰/۸۳۶۰۳ | ۳/۸۳۲۳ | تعامل غیررسمی با دانشجویان | |
| ۰/۰۰۰ | ۱۵۴ | ۱۱/۷۶۹ | ۰/۰۷۴۵۵ | ۰/۹۲۸۱۷ | ۳/۸۷۷۴ | تعامل غیررسمی با صاحبان دانش | |
| ۰/۹۹۹ | ۱۵۴ | -۶/۳۰۶ | ۰/۰۳۹۴۴ | ۰/۴۹۱۰۸ | ۲/۷۵۱۳ | بعد اشتراک دانش | فرضیه |

در جدول ۷ نتایج آزمون t برای بعد اشتراک دانش و شاخص‌های آن آورده شده است. نتایج به دست آمده مشخص می‌کند که در مورد بعد اشتراک دانش، فرض صفر رد نمی‌گردد و در نتیجه دانشگاه علوم انتظامی در این بعد دارای وضعیت مناسبی نیست و فرضیه ۴ تأیید می‌گردد. علاوه بر آن، نتایج آزمون t برای بررسی وضعیت شاخص‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های «تعامل غیررسمی با همکاران»، «تعامل غیررسمی با دانشجویان» و «تعامل غیررسمی با صاحبان دانش» از مؤلفه «ساختار غیررسمی» دارای وضعیت مناسب است. هم‌چنین شاخص «تسهیل دسترسی رسمی به منابع دانش» از مؤلفه «ساختار رسمی» دارای وضعیت مناسبی است اما دیگر شاخص‌ها وضعیت نامناسبی دارند.

فرضیه پنجم: دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ توسعه دانش دارای وضعیت مناسبی نیست.

جدول ۸. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد توسعه دانش

| مؤلفه | شاخص | میانگین | انحراف استاندارد | میانگین خطای استاندارد | t | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---------------|----------------|---------|------------------|------------------------|----------|------------|--------------|
| تحقیق و توسعه | اجرای پروژه | ۱/۹۷۴۲ | ۱/۰۵۰۳۵ | ۰/۰۸۴۳۷ | -۱۲/۱۵۹۱ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | نشر کتاب | ۲/۰۵۸۱ | ۱/۱۰۰۴۱ | ۰/۰۸۸۳۹ | -۱۰/۶۵۷ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | نشر مقالات | ۲/۳۸۰۶ | ۱/۱۶۹۲۵ | ۰/۰۹۳۹۲ | -۶/۵۹۵ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | برگزاری سمینار | ۲/۴۱۹۴ | ۱/۰۶۸۲۶ | ۰/۰۸۵۸۰ | -۶/۷۶۷ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |

ادامه جدول ۸. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد توسعه دانش

| فرضیه | توسعه فرهنگی | توسعه تعامل و ارتباط بیرونی | توسعه اساتید | توسعه دانشجویان |
|-------|--------------|-----------------------------|--------------|-----------------|
| ۰/۹۹۹ | ۱۵۴ | ۰/۰۴۴۷ | ۰/۰۷۴۱۱ | ۰/۹۲۲۶۵ |
| ۰/۹۹۹ | ۱۵۴ | -۱۲/۲۲۶ | ۰/۰۹۰۲۳ | ۱/۱۲۳۳۹ |
| ۰/۹۹۹ | ۱۵۴ | -۳/۸۶۷ | ۰/۰۸۱۷۵ | ۰/۰۱۷۷۳ |
| ۰/۹۹۹ | ۱۵۴ | -۱۲/۴۵۶ | ۰/۰۸۲۳۶ | ۰/۰۲۵۳۲ |
| ۰/۹۹۹ | ۱۵۴ | -۴/۹۲۳ | ۰/۰۹۴۳۶ | ۱/۱۷۴۸۳ |
| ۰/۹۶۵ | ۱۵۴ | -۱/۸۳۰ | ۰۹۵۱۹ | ۱/۱۸۵۱۳ |
| ۰/۹۹۹ | ۴۵۱ | -۸/۷۴۴ | ۰/۰۴۸۸۲ | ۰/۶۰۷۸۱ |

در جدول ۸ نتایج آزمون t برای بررسی وضعیت بعد توسعه دانش آورده شده است. همان طور که از نتایج مشخص است، در آزمون بعد به کارگیری دانش فرض صفر رد نمی گردد، بنابراین دانشگاه علوم انتظامی در این بعد دارای وضعیتی نامناسب است و فرضیه ۵ تایید می گردد. همچنین نتایج آزمون t در مورد شاخص‌ها مشخص کرد که تنها شاخص «توسعه دانشجویان» دارای وضعیت مناسبی است و دیگر شاخص‌ها دارای وضعیت مناسبی نیستند.

فرضیه ششم: دانشگاه علوم انتظامی به لحاظ نگهداری دانش دارای وضعیت مناسبی نیست.

جدول ۹. نتایج آزمون t استیودنت جهت بررسی بعد نگهداری دانش

| مؤلفه | شاخص | میانگین | انحراف استاندارد | میانگین خطای استاندارد | t | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---------|---------------------------------------|---------|------------------|------------------------|---------|------------|--------------|
| انتخاب | تعیین شاخص‌های مناسب برای انتخاب دانش | ۲/۸۰۶۵ | ۱/۰۳۲۵۷ | ۰/۰۸۲۹۴ | -۲/۳۳۴ | ۱۵۴ | ۰/۹۸۹ |
| | جذب دانش بر اساس این شاخص‌ها | ۱/۷۶۷۷ | ۰/۷۶۲۹۳ | ۰/۰۶۱۲۸ | -۲۰/۱۰۹ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| ذخیره | ذخیره دانش | ۱/۵۸۷۱ | ۰/۷۴۵۴۴ | ۰/۰۵۹۸۷ | -۲۳/۵۹۸ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| روزآمدی | رصد پیشرفت‌ها و مباحث نوین علمی | ۱/۸۱۲۹ | ۰/۷۶۲۶۶ | ۰/۰۶۱۲۶ | -۱۹/۳۷۹ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | رصد نیاز سازمان‌های کشور | ۲/۶۷۱۰ | ۰/۰۴۵۱۵ | ۰/۰۸۳۹۵ | -۳/۹۱۹ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| | روزآمدسازی دانش متناسب با رصدها | ۲/۰۷۱۰ | ۰/۹۲۶۵۹ | ۰/۰۷۴۴۳ | -۱۲/۴۸۳ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |
| فرضیه | بعد نگهداری دانش | ۲/۲۸۰۶ | ۰/۳۹۶۴۰ | ۰/۰۳۱۸۴ | -۲۲/۵۹۳ | ۱۵۴ | ۰/۹۹۹ |

از جدول ۹ مشخص می‌گردد که در آزمون بعد نگرهداری دانش، فرض صفر رد نمی‌گردد و این بعد دارای وضعیت نامناسبی است و فرضیه ششم تأیید می‌گردد. هم‌چنین نتایج آزمون در مورد شاخص‌های این بعد نیز، نشان‌دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه وضعیت نامناسب تمام شاخص‌های مربوط به این بعد است.

ارزیابی بعدهای مدیریت دانش: همان‌طور که پیشتر بیان گردید، تمام فرضیه‌های این پژوهش تأیید گردید و بنابراین شش بعد مدیریت دانش دارای وضعیت نامناسبی هستند، اما این پرسش به ذهن خطور می‌کند که آیا تمام بعدها دارای وضعیت یکسانی هر چند نامناسب هستند. به عبارت بهتر کدام بعد دارای وضعیت مناسب‌تر و مهم‌تر از آن کدام وضعیت نامناسب‌تری دارد. برای پاسخ به این پرسش از آزمون فریدمن استفاده می‌گردد. فرض صفر این آزمون وضعیت تمام بعدها را یکسان در نظر می‌گیرد و فرض مقابل بیان می‌دارد که حداقل دو بعد دارای وضعیت یکسانی نیستند. نتایج به‌دست‌آمده شامل آزمون فریدمن و میانگین رتبه‌ها در جدول ۱۰ آورده شده‌است.

جدول ۱۰. نتایج آزمون فریدمن جهت بررسی وضعیت ابعاد مدیریت دانش

| رتبه | میانگین رتبه‌ها | بعد |
|------|-----------------|-----------------|
| ۱ | ۴/۵۳ | تشخیص دانش |
| ۶ | ۱/۱۹ | تحصیل دانش |
| ۳ | ۴/۰۶ | به‌کارگیری دانش |
| ۲ | ۴/۴۸ | اشتراک دانش |
| ۴ | ۳/۷۸ | توسعه دانش |
| ۵ | ۲/۹۵ | نگهداری دانش |

$$\delta = ./.000 \quad df = 5 \quad \chi^2 = 357/069 \quad n = 155$$

با توجه به سطح معناداری به‌دست آمده (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵) و هم‌چنین χ^2 به‌دست‌آمده مشخص می‌گردد که فرض صفر رد می‌گردد و حداقل دو بعد وجود دارند که دارای وضعیت متفاوتی هستند. با توجه به تأیید تفاوت بین ابعاد، با نگاهی به میانگین رتبه‌ها مشخص می‌گردد که بعد «تشخیص دانش» دارای مناسب‌ترین وضعیت و بعد «تحصیل دانش» دارای نامناسب‌ترین وضعیت قرار دارند. لازم به ذکر است که کدگذاری به‌گونه‌ای انجام گرفته‌است که مقادیر کمتر نشان‌دهنده وضعیت نامناسب‌تر و مقادیر

بیشتر، وضعیت مناسب‌تر را نشان می‌دهند. بنابراین مقادیر میانگین رتبه‌ها هر چه بالاتر باشد، نشان‌دهنده وضعیت مناسب‌تر آن بعد است. در ستون آخر جدول ۱۰، رتبه‌های هر بعد بر اساس مناسب‌تر بودن آورده شده‌است.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های عصر حاضر و به‌خصوص دانشگاه‌ها، به موضوع ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی به‌عنوان تنها مرکز آموزش عالی افسران پلیس و یکی از مهمترین نهادهای علمی نیروی انتظامی پرداخته شد. برای این منظور با بررسی ادبیات موضوع و طراحی ابزاری برای سنجش سطح مدیریت دانش دانشگاه‌ها و اجرای آن در دانشگاه علوم انتظامی، داده‌های لازم جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد. در این بخش، به نتایج حاصل از این تحقیق اشاره می‌گردد:

ذکر این موضوع ضروری است که به‌منظور بالابردن دقت نتایج، به آزمون تک تک شاخص‌های مدیریت دانش پرداخته شده تا بتوان به‌طور دقیق مشخص نمود که دانشگاه در کدام شاخص دارای وضعیتی مناسب است. وضع مناسب در این تحقیق شرایطی است که یک شاخص یا مؤلفه در طیف پنج تایی لیکرت میانگینی بالاتر از سه کسب نماید و کلیه قضاوت‌ها و نتایجی که ارائه می‌گردد، با پذیرش این پیش فرض انجام می‌شود. بدیهی است منظور از نامناسب بودن وضعیت یک بُعد یا شاخص نیز، کسب میانگینی کمتر از یا مساوی سه در طیف است. بنابراین همان‌طور که مشخص است این نتایج در مقایسه با وضعیتی ایده‌آل ارائه می‌گردند که این شرایط ممکن است در مقایسه با یک دانشگاه دیگر متفاوت بوده و حتی مناسب‌تر ارزیابی گردند.

□ نتایج مربوط به تشخیص دانش: نتایج به‌دست آمده در این بخش نشان دادند که دانشگاه نیروی انتظامی در این بُعد و شاخص‌های آن از وضعیت مناسبی برخوردار نیست. به این معنا که: در این دانشگاه، اهداف دانشی در بلندمدت به‌طور کامل تعیین نشده و به‌طور اختصاصی برای آن استراتژی مشخصی وجود ندارد. همچنین به‌منظور ایجاد و ترویج فرهنگ اعتماد و نوآوری لازم است تلاش‌های بیشتری انجام پذیرد؛ اگرچه به لحاظ شاخص «ترویج فرهنگ اشتراک دانش» دانشگاه داری وضعیت مناسبی است. در عمل نیز تدوین برنامه منسجمی برای تامین نیازهای دانشی دانشگاه، خلق دانش و اشتراک آن ضروری می‌نماید. شکاف دانشی دانشگاه نیز در حال حاضر به‌طور مرتب تحلیل نمی‌شود.

نتایج مربوط به تحصیل دانش: با تایید مطلوب نبودن این بُعد از مدیریت دانش، نتایج زیر حاصل می‌شود: دانشگاه در جذب دائم و موقت اساتید بنام و برجسته ایران و جهان به‌طور کامل موفق عمل نکرده است. همچنین برای کسب دانش مورد نیاز خود در جهت عقد قرارداد با مراکز دانشی معتبر، نیازمند اقدامات جدی‌تری است. آمار خلق و ایجاد دانش نیز در آن ایده‌آل نیست؛ به‌عنوان نمونه‌ای از این نتیجه، می‌توان به آمار تولید دانش (انتشار مقاله، کتاب و اجرای پروژه) در طی پنج سال گذشته توسط اعضای هیات علمی دانشکده فرماندهی و ستاد و کل دانشگاه اشاره کرد. همان‌طور که داده‌های جدول ۱۱ نشان می‌دهند هر عضو هیات علمی این دانشگاه سالانه به‌طور متوسط یک اثر علمی در قالب کتاب، مقاله یا پروژه ایجاد یا خلق نموده است. لازم به یادآوری است این آمار، براساس اطلاعات داده شده توسط اساتید نمونه تحقیق و اخذ میانگین از این اطلاعات، ارائه شده است.

جدول ۱۱. میزان تولید دانش در دانشگاه علوم انتظامی طی پنج سال گذشته (۱۳۸۴ - ۱۳۸۹)*

| واحد دانشگاهی | تعداد کتاب | میانگین هر نفر | تعداد مقاله | میانگین هر نفر | تعداد پروژه | میانگین هر نفر | تعداد کل آثار | میانگین هر نفر |
|-------------------------|------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|---------------|----------------|
| دانشکده فرماندهی و ستاد | ۴۹ | ۱/۴ | ۱۴۲ | ۴/۰۵ | ۴۸ | ۱/۳۷ | ۲۳۹ | ۶/۸۲ |
| کل دانشگاه | ۱۶۵ | ۱/۰۶ | ۴۶۲ | ۲/۹۸ | ۱۱۷ | ۰/۷۵ | ۷۴۴ | ۴/۸ |

* داده‌های جمع‌آوری شده توسط نمونه اساتید مورد تحقیق بوده است.

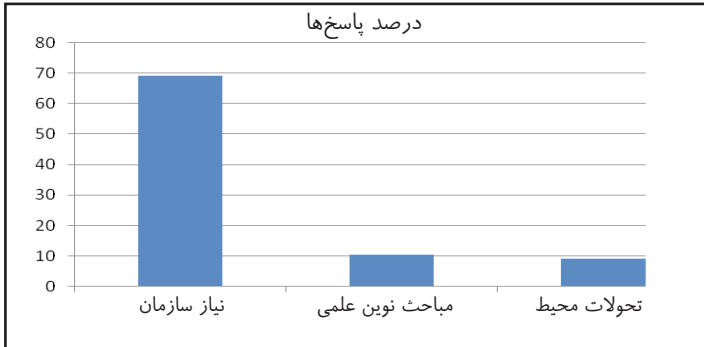
نتایج مربوط به به‌کارگیری دانش: نامطلوب بودن تمامی شاخص‌های به‌کارگیری دانش در این دانشگاه، به این معنا است که دانشگاه در جلب رضایت اساتید و دانشجویان، به‌عنوان مهمترین مشتریان خود به‌طور کامل موفق نبوده است. همچنین در کاربردی نمودن دانش تولیدی خود، موفقیت زیادی کسب ننموده و چهره شاخص علمی‌را به جامعه عرضه نکرده است. دانشگاه همچنین در به‌کارگیری دانش خود در جهت بهبود فرآیندها، بهبود کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی و بهبود عملکرد تا وضع مطلوب فاصله به نسبت زیادی دارد و برای خود، دانشجویان و اساتید موجب مزیت رقابتی نیست.

نتایج مربوط به اشتراک دانش: نتایج این بخش نشان می‌دهند که در بعد اشتراک دانش، وضعیت دانشگاه علوم انتظامی مطلوب ارزیابی نمی‌گردد. نتایج ارزیابی شاخص‌ها

به‌طور جداگانه نیز حکایت از آن دارد که دانشگاه به‌منظور اشتراک دانش از فناوری‌های روز به‌خصوص اینترنت بهره کافی نمی‌برد و آن را برای تسهیل و تسریع ارتباط و تعامل دانشجویان و اساتید و دانشوران به خدمت نگرفته است، اما در تسهیل دسترسی به منابع دانش موجود خود که به‌طور عمده کتابخانه و نشریات آن می‌باشد، به نسبت موفق بوده است. وضعیت مناسب تعاملات غیررسمی اساتید با همکاران، دانشوران و دانشجویان دانشگاه نیز، اشتراک دانش در دانشگاه را پشتیبانی می‌کند.

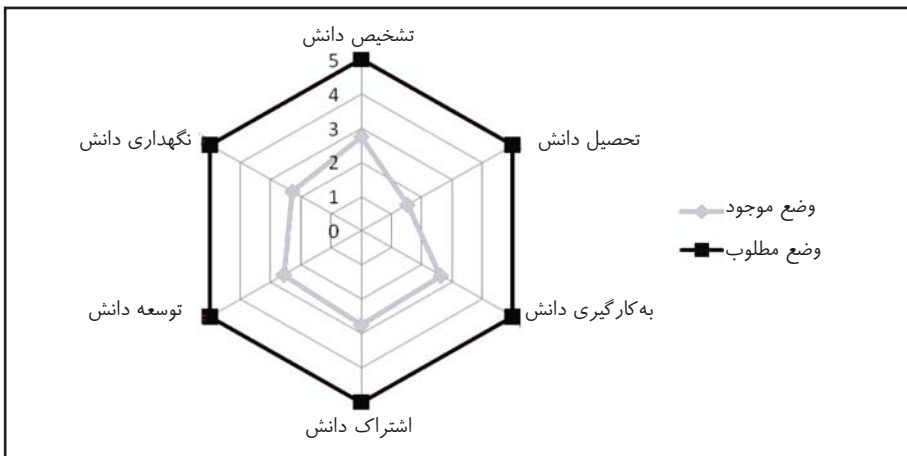
□ نتایج مربوط به توسعه دانش: با تایید نامطلوب بودن وضعیت توسعه دانش در دانشگاه و بررسی شاخص‌های این بُعد مدیریت دانش، می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد واحدهای پژوهشی دانشگاه در جهت خلق و توسعه دانش موجود، می‌تواند به مراتب بهتر از وضعیت کنونی باشد. دانشگاه در توسعه منابع انسانی خود شامل دانشجویان، اساتید و کارکنان با وضع مطلوب فاصله به نسبت زیادی دارد. وضعیت موجود تعاملات بیرونی دانشگاه و فعالیت‌های گروهی و تیمی و فرهنگ تسهیم دانش نیز نیاز به اصلاحات جدی دارد تا به وضع مطلوب نزدیک‌تر گردد.

□ نتایج مربوط به نگهداری دانش: نتایج این بخش موید نامطلوب بودن وضعیت کنونی دانشگاه در نگهداری دانش‌های آن است. بررسی وضعیت شاخص‌ها نیز گویای آن است که دانشگاه علی‌رغم داشتن شاخص‌هایی برای جذب دانش مورد نیاز خود، بر اساس این شاخص‌ها اقدام به اکتساب دانش نمی‌نماید. دانشگاه همچنین در درصد کردن مباحث نوین علمی، نیازهای دانشی سازمان و روزآمد کردن دانش خود متناسب با این بررسی‌ها می‌تواند بسیار بهتر از وضعیت کنونی عمل کند و در حال حاضر چنین اقدامی صورت نداده است. مهم‌ترین شاخص‌های دانشگاه در حال حاضر برای شناسایی دانش مورد نیاز آن نیز همان‌طور که در نمودار ۲ نشان داده شده است به ترتیب نیاز سازمان، مباحث نوین علمی و تحولات محیطی می‌باشد.



نمودار ۲. شاخص‌های شناسایی دانش مورد نیاز در دو دانشگاه

در مجموع و به‌طور کلی می‌توان شکاف وضع موجود و مطلوب مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی را در نمودار ۳ مشاهده نمود. این نمودار به خوبی نشان‌دهنده ضعف‌های دانشگاه در مدیریت دانش است.



نمودار ۳. شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی

نتایج به‌دست آمده از این پژوهش چندان هم دور از انتظار نمی‌نمود و می‌توان آن‌ها را این‌گونه توجیه نمود که، دانشگاه علوم انتظامی به‌طور اساسی، در نظام آموزش عالی، ماهیتی متفاوت از سایر دانشگاه‌ها دارد؛ برخلاف اکثر دانشگاه‌ها که اولویت اول و اصلی آن‌ها آموزش و پژوهش است، این دانشگاه به دلیل عهده‌دار بودن رسالت تعلیم و تربیت

افسرانی شایسته و آماده کردن دانشجویان برای فعالیت در عرصه‌های عملی، دارای اولویت‌ها و اهداف دیگری نیز هست؛ به طوری که پرداختن به آموزش و پژوهش اولویت چهارم آن به حساب می‌آید (هاشمی و سلطانی، ۱۳۸۸). از سوی دیگر به دلایل بی‌شماری که پرداختن به آن در این مقاله ممکن نیست، انتخاب این دانشگاه برای ادامه تحصیل، اولویت بسیاری از داوطلبان ورود به دانشگاه نمی‌باشد و در نتیجه این دانشگاه چندان قادر به جذب داوطلبان مستعد و باانگیزه نیست، در نتیجه کسب و تولید دانش توسط آن‌ها نیز جای بحث پیدا نمی‌کند. استخدام بودن دانشجویان ورودی به دانشگاه و اطمینان خاطر از داشتن شغل و مسیر شغلی به نسبت شفاف و روشن پس از فارغ‌التحصیلی نیز، انگیزه‌ای برای تلاش علمی ... برای بسیاری از دانشجویان و اساتید باقی نمی‌گذارد و البته نقش موانع قانونی ادامه تحصیل نیز می‌تواند مزید علت باشد.

فارغ از همه این مسایل، نباید از یاد ببریم که اگرچه این دانشگاه از نظر زمان تاسیس دومین دانشگاه ایران بوده است اما فراز و نشیب‌های بسیاری را طی کرده به طوری که تا سال ۱۳۸۶، از نظر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری یک دانشکده شناخته می‌شد و تنها در سال ۱۳۸۶ است که به‌عنوان یک دانشگاه در این وزارت‌خانه پذیرفته شده و ضوابط و معیارهای یک دانشگاه برای آن اعمال می‌گردد. به علاوه وجود موانع قانونی، ساختاری و فرهنگی خاص حاکم بر جو نظامی این دانشگاه نیز مانع از مدیریت دانش در ابعاد تحصیل، به‌کارگیری، نگهداری و به‌خصوص اشتراک دانش است. به‌عنوان نمونه عدم تسهیل دسترسی اساتید و دانشجویان به اینترنت، قراردادن شرط سنی یا درجه خاص برای ادامه تحصیل، ممانعت از ادامه تحصیل فارغ‌التحصیلان مستعد و ... تنها برخی از این موانع به حساب می‌آیند. در ادامه پیشنهادهایی به‌منظور بهبود مدیریت دانش در دانشگاه و در ابعاد ششگانه آن مطرح می‌گردد:

۱. به‌عنوان نخستین گام، با دعوت از اساتید و صاحب‌نظران داخل و خارج از دانشگاه و تشکیل جلساتی، به تعیین اهداف دانشی دانشگاه پرداخته و برای رسیدن به آن اهداف، استراتژی مشخصی تدوین گردد. برای این منظور ایجاد تشکیلاتی در ساختار دانشگاه به‌منظور برنامه‌ریزی، هدایت و ارزیابی برنامه‌های مدیریت دانش، ضرورت خواهد داشت.

۲. با توجه به این امر که بسترسازی فرهنگی و ایجاد فرهنگ اعتماد، مشارکت و ایده‌پروری لازمه اجتناب‌ناپذیر استقرار مدیریت دانش در سازمان است، تدوین منشور سازمانی

- که دربرگیرنده ارزش‌های اساسی اعتماد و مشارکت باشد و در معرض دید قرار دادن آن و نیز تاکید و یادآوری آن در موقعیت‌ها و شرایط گوناگون، می‌تواند موثر باشد.
۳. پیشنهاد می‌گردد این دانشگاه، با تعریف ایده‌آلی از وضعیت دانشی یا به عبارتی چشم انداز دانشی خود، به‌طور منظم و نظام‌مند به ارزیابی خود پرداخته و با استاندارد تعریف شده‌ای خود را محک بزند. چنین ایده‌آلی می‌تواند با الگو قرار دادن یک دانشگاه موفق، البته به اقتضای شرایط این دانشگاه تعریف شود.
۴. به‌منظور تامین نیازهای دانشی، با توجه به شرایط خاص این دانشگاه و محدودیت‌هایی که با آن روبه‌رو است خرید دانش مورد نیاز آن یا اجاره سایت‌های علمی مرجع راهکاری است که می‌تواند بخش بزرگی از نیازهای دانشی این دانشگاه را تامین نماید.
۵. پیشنهاد می‌گردد موضوع جذب اساتید بنام ایرانی اولاً در اولویت برنامه‌های آموزشی این دانشگاه قرار گیرد و در ثانی برای آن هزینه کافی پرداخت گردد. گسترش تعامل با دانشگاه‌های پلیس معتبر دنیا نیز نیازی است که این دانشگاه باید در رفع موانع ساختاری و قانونی آن بکوشد. به‌عبارت دیگر، بازبینی قوانین در زمینه تعامل و ارتباط دانشگاه و دانشجویان آن با منابع خارجی، از الزامات این دانشگاه در عصر حاضر است. به‌منظور هر بیشتر کاربردی کردن دانش تولیدی دانشگاه، پیشنهاد می‌گردد این دانشگاه فعالانه و نه منفعلانه در پی شناسایی نیازهای اساسی سازمان بوده و توانمندی‌ها، ظرفیت‌ها و تلاش‌های خود را در جهت رفع این نیازها سرمایه‌گذاری نماید.
۷. پیشنهاد می‌گردد دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های دست‌وپاگیر این دانشگاه مبنی بر جلوگیری از ادامه تحصیل کارکنان دارای درجات نظامی پایین، قرار دادن شرایط سنی به نسبت بالا برای تحصیل در مقاطع تحصیلی کارشناسی ارشد و به خصوص قراردادن این شرایط برای ارائه تسهیلات برای مقطع تحصیلی دکتری، مورد بازبینی قرارگیرد و برعکس سرمایه‌گذاری عمده روی دانشجویان جوانی که مستعد و علاقه‌مند به تحصیل بوده و آینده سازمان را در دست خواهند گرفت، انجام گیرد. لازم به ذکر است که این امر ضمن تضمین آینده روشن دانشگاه، تا حد زیادی موجب کاهش هزینه‌های توسعه انسانی دانشگاه و سازمان است چراکه اغلب این نیروها نیازی به دریافت بورسیه‌های تحصیلی ندارند.
۸. تلاش برای بازگشت به دوران پرافتخار گذشته برای دانشگاه علوم انتظامی، و کسب مزیت رقابتی برای آن، با برنامه‌ریزی درست، معرفی مناسب این دانشگاه به جامعه

- جوان، تلاش برای جذب دانشجویان مستعد و اساتید بنام و ... پیشنهاد بعدی است.
۹. پیشنهاد می‌گردد دانشگاه علوم انتظامی به تجهیز هرچه بیشتر سایت‌های رایانه‌ای موجود خود و اتصال به اینترنت پرسرعت اقدام نماید. در کنار این تجهیزات اجاره سایت‌های علمی معتبر برای دسترسی به منابع دانشی ضرورت خواهد داشت.
۱۰. هدفمند نمودن همایش‌ها، سمینارها و کنفرانس‌ها در جهت نیازهای دانشی دانشجویان و اساتید، چاپ و ترجمه کتاب‌های ارزشمند و جدید، حمایت واحدهای پژوهشی از ایده‌های نو، پروژه‌های ارزشمند، پژوهشگران مستعد و ... می‌تواند در واحدهای پژوهشی این دانشگاه مورد توجه قرار گیرند.
۱۱. برگزاری دوره‌های کسب مهارت‌های همکاری تیمی و گروهی برای دانشجویان و حتی اساتید، می‌تواند در بلندمدت به ترویج فرهنگ مشارکت و کار گروهی کمک کند.
۱۲. به منظور توسعه اساتید، پیشنهاد می‌گردد به‌طور فعالانه و عرضه‌محور مجلات تخصصی، کتاب‌های جدید و اخبار مربوط به تحولات نوین علمی و آموزشی و پژوهشی به‌طور مرتب و مثلاً هفتگی، در اختیار اعضای هیات علمی قرار گیرد.
۱۳. بخش عظیمی از دانش‌های مورد نیاز، به شکل ضمنی در ذهن اساتید، کارکنان و مدیران دانشگاه وجود دارد. بنابراین تلاش برای عینیت بخشیدن به این دانش‌ها و مکتوب نمودن آن‌ها نیز باید توسط دانشگاه مورد توجه قرار گیرد. شناسایی اساتید، کارکنان و مدیران دارای چنین دانشی و دعوت از آن‌ها برای مستند و عینی نمودن دانش خودشان راهکاری است که پیشنهاد می‌گردد.

تشکر و قدردانی

این پژوهش اعتبار خود را مدیون راهنمایی‌های ارزشمند استاد ارجمند جناب آقای دکتر سید مهدی الوانی و نظرات نقادانه داوران محترم است که لازم می‌دانم مراتب قدرشناسی و تشکر خود را از ایشان و کلیه اعضای محترم هیأت علمی دانشگاه علوم انتظامی به‌خاطر وقتی که به جهت تکمیل پرسشنامه صرف نموده‌اند، ابراز نمایم.

منابع

منابع فارسی:

- الوانی، سیدمهدی؛ شاهقلیان، کیوان (۱۳۸۵، زمستان). طراحی الگوی ارزیابی سطح مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی ایران (پژوهشی در صنعت خودرو). *فصلنامه مطالعات مدیریت*، شماره ۵۲، ۱-۱۶. بازیابی از <http://www.ensany.ir/storage/Files/20101106103741-1.pdf>
- جعفری‌مقدم، سعید (۱۳۸۸، بهار). اغراق در نقش فناوری اطلاعات در استقرار نظام مدیریت دانش، چرا؟ مدیریت دانش سازمانی، شماره ۳۲، بازیابی از <http://www.kmjournals.com/FaPage.aspx?195>
- دانشگاه علوم انتظامی (۱۳۸۹). *تاریخچه دانشگاه علوم انتظامی*. بازیابی از <http://www.police.ir/Portal/Home/ShowPage.aspx?Object=News&CategoryID=ed827532-c674-443f-a3fc-bfa8e87a5f2f&LayoutID=80943ec2-8824-4388-8c0c-a0bac21ddec&ID=e7ad66ad-7e62-4be2-94f9-4dd91cc8197c>
- شاهقلیان، کیوان (۱۳۸۴). *طراحی الگوی ارزیابی سطح مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی ایران* (مورد صنعت خودرو). (رساله دکتری). دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات، تهران.
- فایرستون، ژوزف؛ مک‌ال‌روی، مارک (۱۳۸۷). *مباحث کلیدی در مدیریت دانش جدید* (احمد جعفرنژاد و خدیجه سفیری، مترجمان). تهران: موسسه کتاب مهربان نشر (نشر اصلی اثر ۲۰۰۳).
- قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۸۸). *مدیریت دانش: فرآیند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها*. تهران: سمت.
- هاشمی، صدیقه سادات؛ سلطانی، مسعود (۱۳۸۸، پاییز). طراحی مدلی به منظور انتخاب دانشجو برتر پلیس با رویکرد AHP. *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۴ (۳)، ۳۰۶-۳۲۵.

منابع انگلیسی:

- Allee, V. (1997). 12 principles of knowledge management. *Training & Development*, 51 (11), 71-74.
- Bahra, N. (2001). *Competitive knowledge management*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave.
- Beckman, T. J. (1999). The current state of knowledge management. In J. Liebowitz. *Knowledge Management Handbook*. New York: CRC Press.
- Breu, K., & Smith, G. (2001). *Selling Knowledge: Making Knowledge Management Mainstream in Today's Connected Enterprise* (Financial Times/Cranfield Management Research in Practice Series).
- Clarke, P. (1998). Implementing a knowledge strategy for your firm. *Research Technology Management*, 41 (2), 28-31.
- Cong, X., & Pandya, K. V. (2003, December). Issues of knowledge management in the public sector. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1 (2), 25-33.
- Davenport, T., & Grover, V. (2001, Summer). Knowledge Management. *Journal of Management Information Systems*, 18 (1), 3-4. Retrieved from http://www.jmis-web.org/articles/v18_n1_p3/index.html
- De Jager, M. (1999). The KMAT: Benchmarking knowledge management. *Library*

- Management*, 20(7), 367-372. doi: [10.1108/01435129910285136](https://doi.org/10.1108/01435129910285136)
- Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. New York, NY: Harper Business.
- Fan, Z.-P., Bo, F., Y.-H. Sun, & Ou, W. (2009). Evaluating knowledge management capability of organizations: A fuzzy linguistic method. *Expert Systems with Applications: An International Journal*, 36 (2), 3346–3354. doi:[10.1016/j.eswa.2008.01.052](https://doi.org/10.1016/j.eswa.2008.01.052)
- Grant, R. M. (1991, spring). The resource-based theory of the competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33 (3), 114-135. Retrieved from <http://cmr.berkeley.edu/search/articleDetail.aspx?article=5074>
- Hibbard, J. (1997, October 20). Knowing what we know. *Information Week*. Retrieved from <http://www.informationweek.com/653/53iukno.htm>
- Huber, G. P. (1991, February). Organizational learning: The contributing process and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115. Retrieved from <http://links.jstor.org/sici?sici=1047-7039%281991%292%3A1%3C88%3AOLTCPA%3E2.0.CO%3B2-5>
- Lee, K. C., Lee, S., & Kang, I. W. (2005, March). KMPI: Measuring knowledge management performance. *Information & Management*, 42 (3), 469–482. doi:[10.1016/j.im.2004.02.003](https://doi.org/10.1016/j.im.2004.02.003)
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Petrash, G. (1996). *Managing Knowledge Assets for Value* (Knowledge-Based Leadership Conference). Boston: Linkage, Inc.
- Rajan, A., et al. (1999). *Good Practices in knowledge creation and exchange*. Tunbridge Wells: Create.
- Rao, M. (2005). *Knowledge management tools and techniques: Practitioners and experts evaluate KM solutions*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Rastogi, P. N. (2000). Knowledge management and intellectual capital - the new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management*, 19 (1), pp. 39-49. Retrieved from <http://iospress.metapress.com/content/kur9ey35h64ganbv/?referencesMode=Show>
- Turban, E., & Frenzel, L. E. (1992). *Expert systems and applied artificial intelligence*. New York: Macmillan.
- Van der Spek, R., & Spijkervet, A. (1997). Knowledge management: Dealing intelligently with knowledge. In J. Liebowitz, J. Wilcox (eds.) *Knowledge management and its integrative elements*. New York: CRS Press.

منابع برای مطالعه بیشتر

منابع فارسی:

ابطحی، سیدحسین؛ صلواتی، عادل (۱۳۸۵). مدیریت دانش. تهران: پیوند نو.

افرازه، عباس (۱۳۸۴). مدیریت دانش: مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی. تهران: عباس افرازه.
الوانی، سیدمهدی؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۸۰). گفتارهایی در فلسفه‌شناسی تنوری‌های سازمان دولتی. تهران: صفار؛ اشراقی.
تافلر، الوین (۱۳۷۹). جابجایی در قدرت: دانایی و ثروت و خشونت در آستانه قرن بیست و یکم (شهبندخت خوارزمی، مترجم). تهران: علم (نشر اثر اصلی ۱۹۹۰).
حبیبی، علی (۱۳۸۷). پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های مهندسی. تهران: ارگ.
دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سیدمهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۸). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: صفار؛ اشراقی.
سیف‌الهی، ناصر؛ داوری، مجیدرضا (۱۳۸۷). مدیریت دانش در سازمان‌ها (ج ۱). تهران: آراد کتاب؛ کهکشان دانش.
عالم تبریز، اکبر؛ محمدرحیمی، علیرضا (۱۳۸۷). مدیریت دانش (KM) و برنامه‌ریزی منابع سازمان (ERP) با نگرش سیستم‌های اطلاعاتی. تهران: صفار؛ اشراقی.
کوزا، تیمو (۱۳۸۷). مدل‌فرایندی مدیریت دانش (ضیاء افراز کنجین و همکاران گروه ترجمه دفتر تحقیقات کاربردی نیروی انسانی ناجا، مترجمان). تهران: پردیس دانش (نشر اصلی اثر ۲۰۰۱).

منابع انگلیسی:

- Beckman, T. J. (1997). Expert system applications: Designing innovative business systems through reengineering. In J. Liebowitz (ed.). *Handbook on Expert Systems*. New York: CRC Press.
- Beckman, T. J. (1997). Expert system applications: Designing innovative business systems through reengineering. In J. Liebowitz (ed.). *Handbook on Expert Systems*. New York: CRC Press.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972, March). A garbage can model of organization choice. *Administrative Science Quarterly*, 17 (1), 1-25. Retrieved from <http://www.jstor.org/pss/2392088>
- Collins, H. (1997). Human, machines, and the structure of knowledge. In R. Ruggles (ed.). *Knowledge Management Tools*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Davenport, T. H. (1996). Some principles of knowledge management. *Strategy and Business*. Available at: <http://www.strategy-business.com/strategy/96105/>
- Davenport, T. H., DeLong, David W. and Beer, Michael C. (1998). Successful knowledge management project. *Sloan Management Review*, 39 (2), 43-57.
- Demarest, M. (1997, June). Understanding knowledge management. *Long Range Planning*, 30 (3), 374-384. doi:10.1016/S0024-6301(97)90250-8
- Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999, March-April). What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 106-116. Retrieved from <http://hotfile.com/dl/9942899/d45e105/projmang19.rar.html>
- Knowledge Report. (1995). Report on the knowledge imperative symposium (Houston, TX, September 1995). Chicago, IL.: Arthur Andersen and the American Productivity and Quality Center.
- Lee, H.-Y. (2007). Department chairs' perceptions of knowledge management

- strategies in colleges of education: Measurement of performance and importance by organizational factors. (Unpublished doctoral dissertation). The Northern Illinois University, Illinois, USA. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdlink?did=1436374131&Fmt=7&clientId=79356&RQT=309&VName=PQD>
- Lee, J.-H., & Kim, Y.-G. (2001, January 01). A stage model of organizational knowledge management: A latent content analysis. *Expert Systems with Applications*, 20 (4), 299-311. doi:10.1016/S0957-4174(01)00015-X
- Macintosh, A. (1996). *Position Paper on Knowledge Asset Management*. Edinburg, UK: Artificial Intelligence Applications Institute. University of Edinburgh. Retrieved from <http://www.aii.ed.ac.uk/~alm/kam.html>
- Myers, P. R. (ed.) (1996). *Knowledge Management and Organizational Design*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Nahapiet J., & Ghoshal, S. (1998, April). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23 (2), 242-266. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/259373>
- Nonaka, I. (1991, July-August). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*. Retrieved from <http://hbr.org/2007/07/the-knowledge-creating-company/ar/1>
- O' Dell, C., & Grayson, C. J. (1998). *If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice*. New York: The Free Press.
- Panduranga, A. V. S. (2004), [Criteria for measuring knowledge management efforts in organizations](#). (Unpublished doctoral dissertation). George Washington University, Faculty of The School of Engineering and Applied Science, USA: Washington, D.C.
- Park, S. C. (2007). *The comparison of knowledge management processes between public and private organizations: An exploratory study*. (PhD dissertation). Pennsylvania State University, USA: Pennsylvania. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdlink?did=1354133371&Fmt=7&clientId=79356&RQT=309&VName=PQD>
- Pietrantonio, R. (2007). Assessment of the knowledge management systems in public administrations of Southern Italy. *VINE*, 37 (3), 331-347. Retrieved from [10.1108/03055720710825645](http://dx.doi.org/10.1108/03055720710825645)
- Polanyi, M. (1965). *The tacit dimension*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Wheatley, M. (2001, April-June)., The real work of knowledge management. *Human Resources Information Management Journal*, 5 (2), 29-33. Retrieved from <http://www.margaretwheatley.com/articles/management.html>
- Wiig, K. M. (1993). *Knowledge management foundations: Thinking about thinking: how people and organizations create, represent, and use knowledge*. Arlington, TX.: Schema Press.
- Wiig, K. M. (1997, June). Integrating intellectual capital and knowledge management. *Long Range Planning*, 30 (3), 399-405. doi:10.1016/S0024-6301(97)90256-9
- Woolf, H. (ed.) (1990). *Webster's New World Dictionary of the American Language*. New York: Random House.