

## ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

مجید ملکی<sup>۱</sup>، احمد لطفی<sup>۲</sup>

### چکیده

ارزیابی سطح مدیریت دانش، برای سازمان‌های دانشی نظیر دانشگاه‌ها و به‌خصوص دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به مثابه بازوی توانمند علمی و مرکز آموزش عالی نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ لذا تحقیق حاضر با استفاده از شیوه توصیفی و پیمایشی، به کمک پرسشنامه محقق ساخته، در صدد ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> است. روایی ابزار تحقیق با استفاده از نظرهای استادان مجرب و صاحب‌نظر در مدیریت دانش و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰٫۹۱ =) مورد تأیید قرار گرفت. داده‌های به دست آمده از طریق آماره‌های توصیفی و استنباطی میانگین یک جامعه و فریدمن تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها حاکی از آن است که دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> در هیچ‌کدام از ابعاد مدیریت دانش دارای وضعیت ایده‌آلی نیست و به طور نسبی در بین ابعاد مدیریت دانش، به‌کارگیری دانش بهترین وضعیت را به خود اختصاص داده است و تشخیص، اشتراک، تحصیل، توسعه و نگهداری دانش به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

**واژه‌های کلیدی:** ارزیابی، دانش، مدیریت دانش، دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، مدرس دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

۲. کارشناس ارشد تحقیق در عملیات، مدرس دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

## مقدمه

تغییرات مربوط به علم و فناوری، اقتصاد، فرهنگ و سیاست به سرعت سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار داد (حیدری، ۱۳۹۴: ۳۸) سازمان‌های هزاره جدید، تفاوت‌های بسیاری با گذشته دارند. سازمان‌ها در حال حاضر در معرض رویارویی با رقابت جهانی فزاینده و مشتریانی با خواسته‌هایی به مراتب متنوع و پیچیده هستند (ابزاری، کرمانی القریشی، ۱۳۸۴: ۱۲۳). تغییرات آن‌چنان سریع و رقابت نیز آن‌چنان زیاد شده است که سازمان‌های عظیمی که در قرن بیستم رشد یافته‌اند، نمی‌توانند در دنیای نوظهور قرن بیست و یکم دوام بیاورند (نیاز آزادی و عمویی، ۱۳۸۶: ۹۴).

قرن بیست و یکم را با عنوان قرن جوامع دانشی که در آن دانش به عنوان بااهمیت‌ترین و حیاتی‌ترین منبع تولید است تعریف کرده‌اند (لاپینا، ماورنس و استارینکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۵۷۷). یک بررسی در پایگاه داده‌ها نشان می‌دهد که مدیریت بهتر دانش می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار و عملکرد مالی برتر منجر شود (اریکسون<sup>۲</sup> و روت‌برگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴: ۵۰). در دنیای رقابتی کنونی، دیگر به تنهایی با تکیه بر ابزار و تجهیزات و سرمایه‌گذاری نمی‌توان به موفقیت دست یافت. توانایی نوآوری و خلق دانش تک‌تک اعضای سازمان تعیین‌کننده موفقیت سازمان است (نظری، ریاحی و بیگلریان، ۱۳۹۴: ۴۴).

در این محیط‌های جدید، سازمان‌ها برای بقا و موفقیت خود بایستی بتوانند با تشخیص سریع تغییرات، خود را با آن انطباق دهند (نیاز آزادی و عمویی، ۱۳۸۶: ۹۴). تغییرات و رشد روزافزون دانش و اطلاعات، هر سازمانی را بر آن می‌دارد تا تمام تلاش خود را برای بقا در مدیریت دانش به کار گیرد (طبرسا و اورمزدی، ۱۳۸۷: ۳۹). در حقیقت، تحولات پیچیده و غیرخطی دهه گذشته در حوزه سازمان و مدیریت، ضرورت توجه به مدیریت دانش سازمانی را بیش از پیش نمایان کرده است (محمدی فاتح، امیری، شرفی نژاد و نظری، ۱۳۹۳: ۱۱۵).

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 بر فناوری‌های پیشرفته، نه تنها راهگشا نیست بلکه موجب اطمینان نادرست از

- 
1. Lapin Maur ne, Starineca
  2. Erickson, G. S.
  3. Rothberg, H. N.

پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌گردد. به منظور رهایی از این مسئله، 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 (هاشمی، ۱۳۸۹: ۱۸۴). این مهم در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به مثابه بازوی توانمند علمی و مرکز آموزش عالی نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران و محل تربیت جوانان شایسته در عرصه‌های نظم، دانش نظامی و آمادگی جسمانی بر محوریت دین، از اهمیت دوچندانی برخوردار است. این دانشگاه با هدف تعلیم و تربیت افسران باایمان، شجاع، آگاه و توانا در راستای اجرای بهینه مأموریت‌ها و وظایف متنوع و خطیری که قانون‌گذار به عهده نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران گذاشته است، از جایگاه رفیعی در پیکره نیروی زمینی ارتش و به تبع آن حفظ نظم و امنیت کشور جمهوری اسلامی ایران برخوردار است. ارزیابی مدیریت دانش ابزاری است که می‌تواند دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> را به سوی حوزه‌هایی که به توجه بیشتری نیاز دارند هدایت نماید ولی تاکنون تحقیقی در خصوص ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در این دانشگاه انجام نشده است؛ لذا در راستای رفع این نقص، پژوهش حاضر به ارزیابی وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> می‌پردازد.

### تعاریف مدیریت دانش

باسی<sup>۱</sup> مدیریت دانش را ایجاد، به دست آوردن و استفاده از دانش به منظور ارتقای عملکرد سازمانی تعریف نموده است (هولمن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۲: ۱۳۷).

مک دانلد عنوان نموده است که مدیریت دانش را می‌توان استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از انواع دانش در راستای جذب و حفظ مشتری و ارتقای سازمان دانست (رضائی ملک و رادفر، ۱۳۹۲: ۶۷).

رادینگ<sup>۳</sup> مدیریت دانش را شیوه شناسایی، در اختیار گرفتن، سازمان‌دهی و پردازش اطلاعات جهت خلق دانش می‌داند که پس از آن توزیع می‌شود و سپس در دسترس دیگران قرار می‌گیرد تا برای خلق دانش بیشتر استفاده شود (ابزاری، القریشی، ۱۳۸۴: ۱۲۴).

دالکر رویکردی تلفیقی به چرخه مدیریت دانش را پیشنهاد می‌دهد که سه مرحله دارد:

1. Bassi
2. Holman
3. Rading

کسب یا خلق دانش، تسهیم و توزیع دانش، درک و کاربرد دانش (هاشمی، ۱۳۸۹: ۱۹۳).

دکتر الوانی مدیریت دانش را این طور تعریف نموده است: «مدیریت دانش عبارت است از اداره فرایندهای خلق، کسب و جذب، نگهداری، بازیابی، نشر و سرانجام کاربرد دانش.» به عبارت دیگر، مدیریت دانش مجموعه اقداماتی است که در فرایندهای یادگیری سازمانی و به کارگیری آن انجام می‌گیرد تا سازمان با بهره‌گیری از دانش، رسالت خود را تحقق بخشد (نوری، ۱۳۸۷: ۱۳۲).

### الگوهای ارزیابی مدیریت دانش

الگوهای بسیاری برای مدیریت دانش پیشنهاد شده‌اند، اما یکی از شیوه‌های رایج برای نگرستن به مدیریت دانش، دیدگاه فرایندی است. در این دیدگاه، مدیریت دانش بر اینکه دانش چگونه در سازمان ایجاد، تصدیق، ارائه، توزیع و به کارگیری می‌شود، تمرکز می‌کند. با توجه به موضوع این پژوهش که به ارزیابی مدیریت دانش می‌پردازد، بر الگوهایی که برای این منظور ارائه شده و توسعه یافته‌اند متمرکز می‌شویم. در این قسمت چند الگوی معتبر ارزیابی روش مدیریت دانش ارائه می‌گردد. سازمان‌ها و شرکت‌هایی که در حال اجرای روش‌های مدیریت دانش‌اند یا قصد اجرای آن‌ها را دارند، می‌توانند با استفاده مناسب از هر یک از این الگوها، وضعیت موجود روش‌های مدیریت دانش را ارزیابی و نقاط قوت و فرصت‌های بهبود خود را شناسایی کنند.

۱- الگوی او ای سی دی<sup>۱</sup>: این الگو را سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی برای ارزیابی وضعیت موجود و آینده مدیریت دانش در شرکت‌ها و سازمان‌های کشورهای عضو این سازمان طراحی و اجرا کرد. این الگو به بررسی اقدامات مدیریت دانش شرکت‌ها یا سازمان‌ها از منظر استراتژی‌ها (راهبردها) و خط‌مشی‌ها، رهبری، پاداش‌ها، کسب و خلق دانش، آموزش و ارشاد و ارتباطات می‌پردازد. همچنین، در این الگو موضوعاتی از قبیل دلایل اجرا و اهمیت آن‌ها، نتایج، ذی‌نفعان، منابع مالی مورد نیاز و مقاومت در برابر مدیریت دانش مورد توجه و سؤال‌اند (قلیچ‌لی، ۱۳۸۸: ۲۸).

۲- الگوی کی ام ای تی<sup>۲</sup>: این الگو ابزاری برای ارزیابی مدیریت دانش در سازمان‌هاست که توسط مرکز آمریکایی بهره‌وری و کیفیت و آرتور اندرسون در سال ۱۹۹۵ برای کمک به سازمان‌ها در ارزیابی خودشان در مدیریت دانش توسعه یافته است. این ابزار می‌تواند سازمان‌ها را به سمت

1. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)  
2. Knowledge Management Assessment Tool

حوزه‌هایی که نیازمند توجه بیشتر هستند هدایت کند و نقاط قوت سازمان را در مدیریت دانش آشکار سازد. این الگو کلیه فعالیت‌ها و توانمندسازهای 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 و با سازمان‌های دیگر مقایسه نمایند. این ابزار و مرکز توسعه‌دهنده 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 است، مقایسه نمایند (هاشمی، ۱۳۸۹: ۱۸۹).

۳- الگوی لیو و کیک<sup>۱</sup> (۱۹۹۳): لیو و کیک شاخص ارزیابی استاندارد جدیدی به نام «شاخص عملکرد مدیریت دانش» معرفی کرده‌اند که برای ارزیابی عملکرد مدیریت دانش یک سازمان مناسب بود. آن‌ها پنج مؤلفه خلق دانش، جمع‌آوری دانش، اشتراک‌گذاری، به‌کارگیری و درونی‌سازی دانش را معرفی کردند که می‌تواند در فرایند چرخه جریان دانش تعیین‌کننده باشند. آنان همچنین نشان دادند، هنگامی اثربخشی فرایند چرخه دانش افزایش یابد، شاخص‌های عملکرد مدیریت دانش افزایش می‌یابد و توانمندسازی سازمان‌ها متمرکز بر دانش صورت می‌گیرد (ابوانوری، نیازی و طاهری دمنه، ۱۳۹۰: ۶۱).

۴- الگوی ارزیابی مدیریت دانش راجان و اویر (۱۹۹۹): راجان و اویر 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 بییماید. ساز و کارهای 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: ۶).

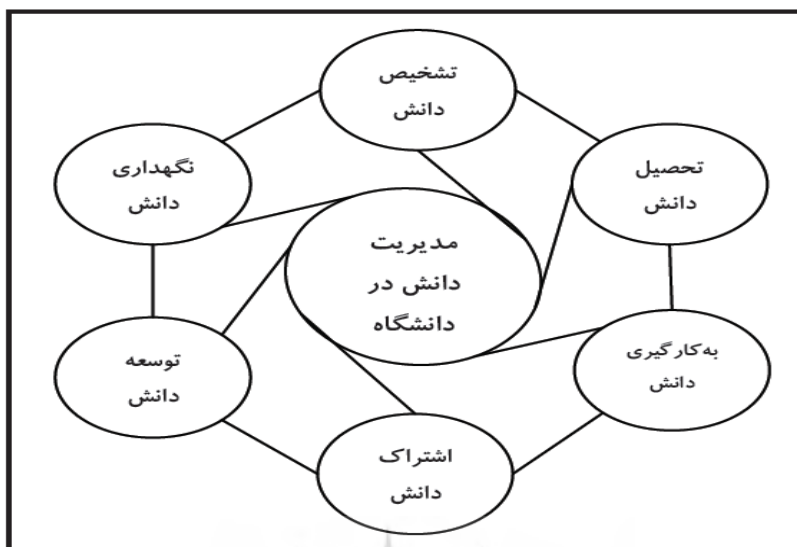
۵- الوانی و شاهقلیان (۱۳۸۴) در پژوهشی به طراحی الگوی ارزیابی سطح مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی ایران پرداخته‌اند. این الگو سطح مدیریت دانش را نیز تعیین می‌کند. مؤلفه‌های این الگو عبارت‌اند از: تشخیص دانش، تحصیل دانش، به‌کارگیری دانش، اشتراک

دانش، توسعه دانش و نگهداری دانش.

### الگوی مفهومی تحقیق

بررسی ادبیات موجود مدیریت دانش، نشان می‌دهد که الگوهای فراوانی برای مدیریت دانش ارائه شده است. بسیاری از صاحب‌نظران، مدیریت دانش را در قالب فرایندی شامل چند مرحله تعریف نموده‌اند. به طور مثال از نظر ویگ، هدف اصلی مدیریت دانش؛ تسهیل خلق، ذخیره، تسهیم و استفاده از دانش باکیفیت به منظور خلق سازمانی است که به طور هوشمند عمل کند. داکلر رویکردی تلفیقی به چرخه مدیریت دانش را پیشنهاد می‌دهد که سه مرحله دارد؛ کسب یا خلق دانش، درک و کاربرد دانش، تسهیم و توزیع دانش. ووکوویک و الیوک (۲۰۰۱) بر پنج گام مختلف تمرکز کرده‌اند؛ جمع‌آوری، سازمان‌دهی، پالایش، ارائه و انتشار دانش (هاشمی، ۱۳۸۹: ۱۹۴).

بررسی دقیق هر یک از این الگوها، نشان می‌دهد که مراحل آن‌ها بسیار شبیه هم بوده و تنها برخی این فرایندها را به طور کامل‌تر و برخی جزئی‌تر مورد توجه قرار داده‌اند. با ترکیب و جمع‌بندی مراحل مشابه در این الگوها می‌توان فرایند مدیریت دانش را به طور کامل در الگوی ارائه شده توسط الوانی و شاهقلیان (۱۳۸۴) مشاهده کرد؛ این الگو فرایند مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده و در واقع می‌توان آن را حاصل جمع مراحل مشابه الگوهای 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 پرسشنامه‌ای برای ارزیابی وضعیت مدیریت طراحی گردیده و با اجرای آن، وضعیت مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> مورد ارزیابی و سنجش قرار گرفته است؛ بنابراین الگوی مفهومی برابر شکل ۱ است.



شکل ۱: الگوی مفهومی تحقیق (الوانی و شاهقلیان، ۱۳۸۵: ۷)

**تشخیص دانش:** این مرحله شامل شناسایی و کشف منابع دانش است.

**تحصیل دانش:** در این مرحله، دانش شناسایی شده باید با شناخت قابلیت‌ها از درون یا بیرون سازمان کسب گردد. این دانش از منابعی نظیر مشتریان، همکاران، رقبا و سایر منابع به دست می‌آید (امیری، وکیلی منفرد و به ورقی، ۱۳۹۰: ۸۳).

**به کار گیری دانش:** باز یافتن و استفاده دانش در تصمیم‌گیری‌ها حل مسائل، خودکار کردن و پشتیبانی کار، مددکاری شغل و آموزش (مینویی، محمدپور زرنندی و نادری، ۱۳۸۹: ۵۱).

**اشتراک دانش:** شامل چگونگی به اشتراک گذاری دانش موجود، انتقال آن به محل‌های مورد نظر، قابلیت دسترسی و چگونگی انتقال آن از سطح فردی به سطح گروهی می‌باشد (ابزاری، شائمی، طالبی، عبدالمنافی، ۱۳۹۰: ۲۵).

**توسعه دانش:** دانش سازمان باید با توجه به پایه‌های موجود گسترش یابد، البته این امر شامل توسعه قابلیت‌ها، محصولات، ایده‌های جدید، فرایندها و مسائلی از این دست می‌شود (امیری، وکیلی منفرد و به ورقی، ۱۳۹۰: ۸۳).

**نگهداری دانش:** شامل ذخیره، نگهداری و روزآمد کردن دانش که از نابودی آن جلوگیری

کرده و امکان استفاده را به آن می‌دهد (امیری، وکیلی منفرد و به ورقی، ۱۳۹۰: ۸۳).

### اهداف تحقیق

در این پژوهش قصد بر این است که میزان بهره‌گیری از مدیریت دانش را در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> اندازه گرفته و در صورت وجود شکاف میان وضعیت موجود و وضعیت مطلوب راه کارهایی جهت جبران شکاف ارائه گردد.

### سؤالات تحقیق

سؤال اصلی تحقیق این است که هر یک از شاخص‌های تشکیل دهنده مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> در چه سطحی قرار دارند؟

### سؤالات فرعی تحقیق

۱. آیا دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «تشخیص دانش» در وضعیتی مناسب قرار دارد؟
۲. آیا دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «تحصیل دانش» در وضعیتی مناسب قرار دارد؟
۳. آیا دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «به‌کارگیری دانش» در وضعیتی مناسب قرار دارد؟
۴. آیا دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «اشتراک دانش» در وضعیتی مناسب قرار دارد؟
۵. آیا دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «توسعه دانش» در وضعیتی مناسب قرار دارد؟
۶. آیا دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «نگهداری دانش» در وضعیتی مناسب قرار دارد؟
۷. آیا وضعیت همه ابعاد مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> یکسان است؟

### فرضیه‌های تحقیق

در این تحقیق، با توجه به اهداف تحقیق، فرضیات به صورت زیر می‌باشند:

۱. دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «تشخیص دانش» دارای وضعیتی مناسب است.
۲. دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «تحصیل دانش» دارای وضعیتی مناسب است.
۳. دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «به‌کارگیری دانش» دارای وضعیتی مناسب است.
۴. دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «اشتراک دانش» دارای وضعیتی مناسب است.
۵. دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «توسعه دانش» دارای وضعیتی مناسب است.
۶. دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «نگهداری دانش» دارای وضعیتی مناسب است.



۷. اختلاف معنی داری میان ابعاد مدیریت دانش (از لحاظ وضعیت موجود) وجود دارد.

## روش

نظر به اینکه در این تحقیق استفاده کننده اولیه از تحقیق دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> است؛ از این روش تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و با توجه به اینکه داده‌ها بدون دستکاری نمونه مورد مطالعه و با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری گردیده‌اند، لذا به لحاظ روش گردآوری داده‌ها تحقیق از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> است که در زمان انجام این تحقیق، تعداد آن‌ها ۱۲۰ نفر بوده است. در این تحقیق منظور از اعضای هیئت علمی دانشگاه، کلیه مدرسانی است که دارای حکم وزارتی یا حکم داخلی دانشگاه می‌باشند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران با خطای ۵ درصد، ۹۵ درصد اطمینان و ۸ درصد خطای قابل تحمل در اندازه‌گیری ۶۴ نفر تعیین شده است. سپس با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از گروه‌های پانزده‌گانه دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به تناسب اعضای نمونه مشخص گردید و با استفاده از ابزار پرسشنامه محقق ساخته که روایی آن با استفاده از نظرهای استادان مجرب و صاحب‌نظر در مدیریت دانش و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۱ =) تأیید شده است، اطلاعات از نمونه آماری جمع‌آوری گردید. با توجه به قضیه حد مرکزی که عنوان می‌دارد، حتی اگر توزیع جامعه مورد بررسی نرمال نباشد ولی اندازه نمونه به قدر کافی بزرگ ( $n \geq 30$ ) باشد، توزیع میانگین نمونه نرمال است (بامنی مقدم، ۱۳۹۲: ۸۷) و با در نظر گرفتن حجم نمونه در این تحقیق که ۶۴ نفر است، لذا توزیع داده‌ها نرمال بوده و داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار spss نسخه ۲۱ و آزمون میانگین یک جامعه و فریدمن تحلیل گردیده‌اند.

$$n = \frac{N \left( Z_{\alpha/2} \right)^2 pq}{(N - 1)d^2 + pq} \quad \text{رابطه کوکران} \quad (1)$$

## یافته‌ها

در این قسمت با استفاده از آزمون میانگین یک جامعه به کمک نرم‌افزار spss، با این توضیح که وضعیت مطلوب، کسب میانگین بالاتر از سه در هر مؤلفه است، به بررسی و آزمون فرضیه‌ها

پرداخته، پس از انجام آزمون با توجه به مقادیر حد بالا<sup>۱</sup> و حد پایین<sup>۲</sup> به صورت زیر عمل می‌گردد:

۱. هرگاه حد پایین و بالا هر دو مثبت باشد، میانگین از مقدار مورد آزمون (عدد ۳) بزرگ‌تر است.
۲. هرگاه حد پایین و بالا هر دو منفی باشند، میانگین از مقدار مورد آزمون (عدد ۳) کوچک‌تر است.
۳. هرگاه حد پایین منفی و حد بالا مثبت باشند، میانگین با مقدار مورد آزمون (عدد ۳) تفاوت معنی‌داری ندارد (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۸۷: ۷۱).

در ادامه با استفاده از آزمون فریدمن، وضعیت شش بعد مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> بررسی می‌شود. برای آزمون فرضیه‌ها، نخست فرض صفر و مقابل را به شرح زیر مشخص می‌کنیم.

وضعیت بعد  $x$  از مدیریت دانش کمتر یا مساوی حد متوسط است  $H_0: \mu_x \leq 3$  (نامناسب).

وضعیت بعد  $x$  از مدیریت دانش بیشتر از حد متوسط است (مناسب).  $H_1: \mu_x > 3$

## ۱- تشخیص دانش

**فرضیه اول:** دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «تشخیص دانش» دارای وضعیتی مناسب است. با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول ۱، چون هر دو حد بالا و پایین برای بعد تشخیص دانش منفی است، فرض صفر رد نمی‌شود و میانگین بعد تشخیص دانش، از عدد ۳ کوچک‌تر است، لذا این بعد دارای وضعیت نامناسبی است. همچنین نتایج آزمون در مورد شاخص‌های این بعد نیز، نشان‌دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه نامناسب بودن تمام شاخص‌های مربوط به این بعد است.

جدول ۱: نتایج آزمون میانگین یک جامعه جهت بررسی بعد تشخیص دانش

مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین	t	حد پایین	حد بالا
راهبردی اهداف	تعیین بلندمدت اهداف دانشی	۲٫۲۶	۱٫۱۳	۰٫۱۴۱	-۵٫۱۹	-۰٫۶۰	-۰٫۸۶
	تدوین راهبردهای مشخص دانشی	۲٫۱۰	۱٫۰۴	۰٫۱۳۰	-۶٫۸۴	-۰٫۷۶	-۱٫۰۰
	اولویت راهبردهای دانشی	۲٫۳۲	۱٫۰۰	۰٫۱۲۶	-۵٫۳۲	-۰٫۵۵	-۰٫۷۸
اهداف ارزشی	ایجاد فرهنگ مشارکتی	۲٫۸۴	۱٫۰۲	۰٫۱۲۸	-۱٫۲۱	-۰٫۰۴	-۰٫۲۸
	ترویج فرهنگ خلق دانش	۲٫۶۴	۱٫۲۷	۰٫۱۵۹	-۲٫۲۵	-۰٫۲۱	-۰٫۵
	ترویج فرهنگ اشتراک دانش	۲٫۷۰	۰٫۹۷	۰٫۱۲۱	-۲٫۴۴	-۰٫۱۹	-۰٫۴۱
	فرهنگ اعتماد	۲٫۴۵	۱٫۰۰	۰٫۱۲۵	-۴٫۳۴	-۰٫۴۴	-۰٫۶۷
اهداف عملیاتی	تلاش عملی برای تأمین نیازهای دانشی	۲٫۴۵	۱٫۲۰	۰٫۱۵۰	-۳٫۶۲	-۰٫۴۰	-۰٫۶۸
	تشویق تولید دانش در عمل	۲٫۵۷	۱٫۲۴	۰٫۱۵۵	-۲٫۷۱	-۰٫۲۸	-۰٫۵۶
	تشویق اشتراک دانش در عمل	۲٫۴۸	۰٫۹۷	۰٫۱۲۱	-۴٫۲۲	-۰٫۰۴	-۰٫۶۳
شکاف دانش	تحلیل نظام‌مند شکاف دانشی	۲٫۵۶	۰٫۹۰	۰٫۱۱۱	-۳٫۸۶	-۰٫۳۳	-۰٫۵۴
فرضیه	بعد تشخیص دانش	۲٫۴۹	۰٫۶۷	۰٫۸۴۴	-۶٫۰۳۴	-۰٫۳۶	-۰٫۴۹

## ۲- تحصیل دانش

فرضیه دوم: دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «تحصیل دانش» دارای وضعیت مناسبی است.

با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول ۲، چون هر دو حد بالا و پایین برای بعد تحصیل دانش منفی است، فرض صفر رد نمی‌شود و میانگین بعد تحصیل دانش، از عدد ۳ کوچک‌تر است، لذا این بعد دارای وضعیت نامناسبی است. همچنین نتایج آزمون در مورد شاخص‌های این بعد نیز، نشان‌دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه نامناسب بودن تمام شاخص‌های مربوط به این بعد است.

جدول ۲: نتایج آزمون t جهت بررسی بعد تحصیل دانش

مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	استاندارد خطای میانگین	t	حد پایین	حد بالا
خرید	جذب افراد پیشکسوت و دانشمند	۲/۵۱۵۶	۰/۹۵۹۳	۰/۱۱۹۹	-۴/۰۳	-۰/۳۵	-۰/۵۸
	پرداخت هزینه برای خرید دانش	۱/۹۳۷۵	۰/۷۵۳۳	۰/۰۹۴۱	-۱۱/۲۸	-۰/۹۶	-۱/۱۴
اجاره	استفاده از دانش اندیشمندان	۱/۸۵۹۴	۰/۸۳۳۱	۰/۱۰۴۱	-۱۰/۹۵	-۱/۰۴	-۱/۲۵
	عقد قرارداد با مراکز علمی و دانشی	۲/۲۹۶۹	۱/۲۴۳۱	۰/۱۵۵۳	-۴/۵۲	-۰/۵۵	-۰/۸۵
خلق	تولید کتاب، مقاله و پروژه	۲/۲۵۰۰	۰/۸۷۲۸	۰/۱۰۹۱	-۶/۸۷	-۰/۶۶	-۰/۸۷
فرضیه	بعد تحصیل دانش	۲/۱۷۱۹	۰/۶۷۲۳	۰/۰۸۴۰	-۱۱/۸۸	-۰/۷۱	-۰/۸۷

### ۳- به کارگیری دانش

فرضیه سوم: دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «به کارگیری دانش» دارای وضعیت مناسبی است. با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول ۳، چون هر دو حد بالا و پایین برای بعد به کارگیری دانش منفی است، فرض صفر رد نمی شود و میانگین بعد به کارگیری دانش، از عدد ۳ کوچک تر است، لذا این بعد دارای وضعیت نامناسبی است. همچنین نتایج آزمون در مورد شاخص های این بعد نیز، نشان دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه نامناسب بودن تمام شاخص های مربوط به این بعد است.

جدول ۳: نتایج آزمون میانگین یک جامعه جهت بررسی بعد به کارگیری دانش

مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	استاندارد خطای پهن	t	حد پایین	حد بالا
اثربخشی	جلب رضایت (مدرسان و دانشجویان)	۲/۲۶۵۶	۰/۷۶۱۰	۰/۰۹۵۱	-۷/۷۲۰	-۰/۶۴	-۰/۸۲
	کاربردی کردن دانش	۲/۴۶۸۸	۰/۹۵۸۹	۰/۱۱۹۸	-۴/۴۳۲	-۰/۴	-۰/۶۳
	تربیت چهره‌های شاخص علمی	۲/۷۰۳۱	۱/۱۹۰۹	۰/۱۴۸۸	-۱/۹۹۴	-۰/۱۴	-۰/۴۲
بهبود سازمانی	بهبود فرایندهای اداری	۲/۵۹۳۸	۱/۰۰۳۴	۰/۱۲۵۴	-۳/۲۳۹	-۰/۲۷	-۰/۵
	بهبود کیفیت خدمات	۲/۵۱۵۶	۱/۰۹۸۲	۰/۱۳۷۲	-۳/۵۲۸	-۰/۳۳	-۰/۵۹
	بهبود عملکرد کارکنان	۲/۷۵۰۰	۱/۱۵۴۷	۰/۱۴۳۴	-۱/۷۳۲	-۰/۱	-۰/۳۷
میزین رقابتی	ایجاد مزیت رقابتی برای دانشگاه	۲/۷۰۳۱	۱/۳۱۷۵	۰/۱۶۴۶	-۱/۸۰۳	-۰/۱۱	-۰/۴۲
	ایجاد مزیت رقابتی برای دانشجویان	۲/۵۷۸۱	۱/۱۶۵۷	۰/۱۴۵۷	-۲/۸۹۵	-۰/۲۶	-۰/۵۴
فرضیه	بعد به کارگیری دانش	۲/۵۷۱۴	۰/۷۴۲۹	۰/۰۹۲۸	-۴/۶۱۵	-۰/۳۱	-۰/۴۷

#### ۴- اشتراک دانش

فرضیه چهارم: دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «اشتراک دانش» دارای وضعیتی مناسب است. با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول ۴، چون هر دو حد بالا و پایین برای بعد اشتراک دانش منفی است، فرض صفر رد نمی‌شود و میانگین بعد اشتراک دانش، از عدد ۳ کوچک‌تر است، لذا این بعد دارای وضعیت نامناسبی است. همچنین نتایج آزمون در مورد شاخص‌های این بعد نیز، نشان‌دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه نامناسب بودن تمام شاخص‌های مربوط به این بعد است.

جدول ۴: نتایج آزمون میانگین یک جامعه جهت بررسی بعد اشتراک دانش

مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد	t	حد پایین	حد بالا
فناوری	دسترسی آسان به فناوری اینترنت و اینترانت	۲٫۵۶۲۵	۱٫۲۰۶	۰٫۱۴۵۷	-۲٫۹۰	-۰٫۲۶	-۰٫۵۶
	تسهیل و تسریع ارتباط و تعامل	۲٫۸۵۹۴	۱٫۳۰۷	۰٫۱۵۰۸	-۰٫۸۶	-۰٫۰۵	-۰٫۲۶
	تسهیل و تسریع دسترسی به دانش	۲٫۸۴۹۴	۱٫۳۰۷	۰٫۱۶۳۴	-۰٫۸۶	-۰٫۰۵	-۰٫۲۶
ساختار رسمی	استفاده از ابزارهای رسمی نشر دانش	۲٫۵۶۲۵	۰٫۹۷۳	۰٫۱۶۳۵	-۳٫۵۹	-۰٫۳۱	-۰٫۵۲
	تسهیل دسترسی رسمی به منابع دانش	۲٫۶۵۶۳	۰٫۹۴۶	۰٫۱۲۱۷	-۲٫۹۰	-۰٫۲۲	-۰٫۴۵
	فرایندهای رسمی دانشی تسهیل شده	۲٫۴۳۷۵	۱٫۱۱۰	۰٫۱۱۸۳	-۴٫۰۵	-۰٫۴۳	-۰٫۶۹
ساختار غیررسمی	عامل غیررسمی با همکاران	۲٫۲۶۵۶	۰٫۸۷۷	۰٫۱۳۸۸	-۶٫۶۹	-۰٫۶۴	-۰٫۸۵
	تعامل غیررسمی با دانشجویان	۲٫۰۷۸۱	۰٫۷۴۱	۰٫۱۰۹۶	-۹٫۹۵	-۰٫۸۴	-۱٫۰۱
	تعامل غیررسمی با صاحبان دانش	۲٫۰۹۳۸	۰٫۹۰۳	۰٫۱۱۲۹	-۸٫۰۲	-۰٫۷۹	-۱٫۰۱
فرضیه	بعد اشتراک دانش	۲٫۴۹۵۳	۰٫۶۵۵	۰٫۰۸۱۸	-۶٫۱۶	-۰٫۴۱	-۰٫۵۵

## ۵- توسعه دانش

فرضیه پنجم: دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «توسعه دانش» دارای وضعیتی مناسب است. با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول ۵، چون هر دو حد بالا و پایین برای بعد توسعه دانش منفی است، فرض صفر رد نمی شود و میانگین بعد توسعه دانش، از عدد ۳ کوچک تر است، لذا این بعد دارای وضعیت نامناسبی است. همچنین نتایج آزمون در مورد شاخص های این بعد نیز، نشان دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه نامناسب بودن تمام شاخص های مربوط به این بعد است.

جدول ۵: نتایج آزمون میانگین یک جامعه جهت بررسی بعد توسعه دانش

مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد	t	حد پایین	حد بالا
تحقیق و توسعه	اجرای پروژه	۲٫۲۸۱۳	۰٫۹۳۳۸	۰٫۱۱۶۷	-۶٫۱۵۷	-۰٫۶۲	-۰٫۸۴
	نشر کتاب	۲٫۴۰۶۳	۱٫۱۰۸۶	۰٫۱۳۸۵	-۴٫۲۸۴	-۰٫۴۸	-۰٫۷۴
	نشر مقالات	۲٫۱۸۷۵	۱٫۲۳۲۸	۰٫۱۵۴۱	-۵٫۲۷۲	-۰٫۶۸	-۰٫۹۲
	برگزاری سمینار	۲٫۱۵۶۳	۱٫۱۸۴۸	۰٫۱۴۸۱	-۵٫۶۹۷	-۰٫۷۲	-۱٫۰۱
توسعه انسانی	توسعه دانشجویان	۲٫۲۹۶۹	۱٫۲۴۳۱	۰٫۱۵۵۳	-۴٫۵۲۵	-۰٫۵۸	-۰٫۸۸
	توسعه استادان	۲٫۴۳۷۵	۱٫۰۶۷۱	۰٫۱۳۳۰	-۴٫۲۱۷	-۰٫۴۴	-۰٫۶۹
	توسعه کارکنان	۲٫۲۳۴۴	۰٫۸۸۶۲	۰٫۱۱۰۷	-۶٫۹۱۱	-۰٫۶۶	-۰٫۸۷
توسعه فرهنگ	تشویق تعامل و ارتباط بیرونی	۲٫۲۸۱۳	۱٫۰۴۶۰	۰٫۱۳۰۷	-۵٫۴۹۷	-۰٫۵۸	-۰٫۸۳
	تشویق کار تیمی	۲٫۱۸۷۵	۰٫۹۷۳۸	۰٫۱۲۱۷	-۶٫۶۷۴	-۰٫۶۸	-۰٫۹۱
	تشویق نشر و تسهیم دانش	۲٫۱۷۱۹	۰٫۸۲۷۲	۰٫۱۰۳۴	-۸٫۰۰۹	-۰٫۷۲	-۰٫۹۲
	بعد توسعه دانش	۲٫۲۶۴۱	۰٫۶۴۶۶	۰٫۰۸۰۸	-۹٫۱۰۴	-۰٫۵۲	-۰٫۶۸

## ۶- نگهداری دانش

فرضیه ششم: دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به لحاظ «نگهداری دانش» دارای وضعیت مناسبی است.

با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول ۶، چون هر دو حد بالا و پایین برای بعد نگهداری دانش منفی است، فرض صفر رد نمی شود و میانگین بعد نگهداری دانش از عدد ۳ کوچکتر است، لذا این بعد دارای وضعیت نامناسبی است. همچنین نتایج آزمون در مورد شاخص های این بعد نیز، نشان دهنده رد نشدن فرض صفر و در نتیجه نامناسب بودن تمام شاخص های مربوط به این بعد است.

جدول ۶: نتایج آزمون میانگین یک جامعه جهت بررسی بعد نگهداری دانش

مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد	t	حد پایین	حد بالا
انتخاب	تعیین شاخص های مناسب برای انتخاب دانش	۱٫۹۳۷۵	۰٫۶۱۳۹	۰٫۰۷۶۷	-۱۳٫۸۴۴	-۰٫۹۹	-۱٫۰۱
	جذب دانش بر اساس این شاخص ها	۲٫۲۰۳۱	۰٫۸۹۴۰	۰٫۱۱۱۷	-۷٫۱۳۰	-۰٫۰۷	-۰٫۹۲
ذخیره	ذخیره دانش	۲٫۱۷۱۹	۰٫۷۶۷۴	۰٫۰۹۵۹	-۸٫۶۳۲	-۰٫۷۵	-۰٫۹۴
روزآمدی	رصد پیشرفت ها و مباحث نوین علمی	۲٫۰۴۶۹	۰٫۶۷۶۸	۰٫۰۸۴۶	-۱۱٫۲۶۶	-۰٫۸۷	-۱٫۰۱
	رصد نیاز سازمان های کشور	۲٫۳۴۳۸	۰٫۸۹۴۷	۰٫۱۱۱۸	-۵٫۸۶۷	-۰٫۵۴	-۰٫۷۶
	روزآمدسازی دانش متناسب با رصدها	۲٫۵۳۱۳	۱٫۲۷۲۰	۰٫۱۵۹۰	-۲٫۹۴۸	-۰٫۳۱	-۰٫۶۱
فرضیه دانش	بعد نگهداری دانش	۲٫۲۰۵۷	۰٫۴۷۸۵	۰٫۰۵۹۸	-۹٫۱۰۴	-۰٫۶۳	-۰٫۷۳



## ۷- ارزیابی ابعاد مدیریت دانش

در این قسمت به این سؤال پاسخ می‌دهیم که کدام بعد دارای وضعیت مناسب‌تر و کدام‌یک از ابعاد وضعیت نامناسب‌تری دارد. در تحقیق حاضر کدگذاری به گونه‌ای انجام گرفته است که مقادیر بیشتر نشان‌دهنده وضعیت مناسب‌تر و مقادیر کمتر نشان‌دهنده وضعیت نامناسب‌تر است. برای پاسخ به این سؤال از آزمون فریدمن استفاده شده است.

جدول ۷: میانگین رتبه ابعاد مدیریت دانش

رتبه	میانگین	بُعد
۲	۳/۹۲	تشخیص دانش
۴	۳/۲۷	تحصیل دانش
۱	۴/۰۳	به‌کارگیری دانش
۳	۳/۵۷	اشتراک دانش
۵	۳/۲۰	توسعه دانش
۶	۳/۰۲	نگهداری دانش

نتایج به‌دست آمده از آزمون فریدمن و میانگین رتبه‌ها در جدول ۷ آمده است. با توجه به اطلاعات جدول، به‌کارگیری دانش به دلیل داشتن بیشترین میانگین دارای مناسب‌ترین وضعیت و ابعاد تشخیص دانش، اشتراک دانش، تحصیل دانش، توسعه دانش، به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند و بعد نگهداری دانش نامناسب‌ترین وضعیت را در میان ابعاد مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> داراست.

## 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 افسری امام علی<sup>(ع)</sup> به عنوان مرکز آموزش افسران پایور نیروی زمینی ارتش و یکی از مهم‌ترین نهادهای علمی ارتش پرداخته شد. برای این منظور با بررسی ادبیات موضوع و طراحی ابزاری برای سنجش سطح مدیریت دانش دانشگاه‌ها و اجرای آن در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>، داده‌های لازم جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شدند. در این بخش، به نتایج حاصل از این تحقیق اشاره می‌گردد:

**نتایج مربوط به تشخیص دانش:** نتایج به دست آمده در این بخش نشان دادند که دانشگاه

افسری امام علی<sup>(ع)</sup> در این بُعد و شاخص‌های آن وضعیت مناسبی ندارد؛ یعنی در این دانشگاه، اهداف راهبردی، اهداف ارزشی و اهداف عملیاتی تعیین نشده و شکاف دانشی دانشگاه نیز در حال حاضر به طور مرتب تحلیل نمی‌شود. ترویج فرهنگ اشتراک دانش، دانشگاه داری وضعیت مناسبی نیست و فرهنگ اشتراک دانش در عمل تشویق نمی‌گردد.

**نتایج مربوط به تحصیل دانش:** تجزیه و تحلیل داده‌ها حاکی از مطلوب نبودن وضعیت تحصیل دانش در این دانشگاه است؛ یعنی دانشگاه در جذب دائم و موقت استادان بنام و برجسته ایران و جهان، استفاده از دانش‌اندیشمندان، عقد قرارداد با مراکز دانشی معتبر، پرداخت هزینه برای خرید دانش و تولید کتاب، مقاله و انجام پروژه موفق عمل ننموده است.

**نتایج مربوط به به‌کارگیری دانش:** نامطلوب بودن تمامی شاخص‌های به‌کارگیری دانش در این دانشگاه؛ یعنی دانشگاه در جلب رضایت مدرسان و دانشجویان، تربیت چهره‌های شاخص علمی، کاربردی کردن دانش، بهبود کیفیت خدمات، بهبود عملکرد کارکنان، ایجاد مزیت رقابتی برای دانشگاه و دانشجویان وضعیت مناسبی ندارد.

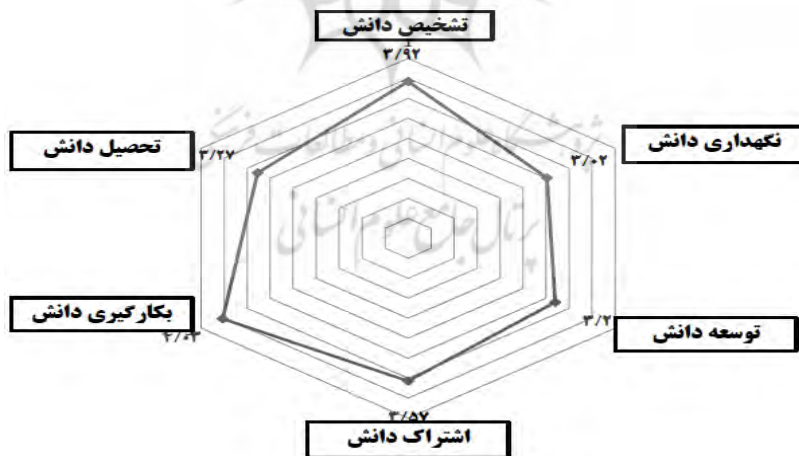
**نتایج مربوط به اشتراک دانش:** نتایج این بخش نشان می‌دهند که در بعد اشتراک دانش، وضعیت دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> مطلوب ارزیابی نمی‌گردد. نتایج ارزیابی شاخص‌ها به طور جداگانه نیز حکایت از آن دارد که دانشگاه به منظور اشتراک دانش از فناوری‌های روز به‌خصوص اینترنت بهره کافی نمی‌برد و آن را برای تسهیل و تسریع ارتباط و تعامل دانشجویان و مدرسان به خدمت نگرفته است و در تعامل غیررسمی با همکاران، دانشجویان و صاحبان دانش موفق نبوده است.

**نتایج مربوط به توسعه دانش:** با تأیید نامطلوب بودن وضعیت توسعه دانش در دانشگاه و بررسی شاخص‌های این بُعد مدیریت دانش، می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد واحدهای پژوهشی دانشگاه در اجرای پروژه، نشر کتاب و مقالات، برگزاری سمینارها، توسعه استادان، دانشجویان و کارکنان مناسب نیست و تعامل و ارتباط بیرونی، کار تیمی و نشر و تسهیم دانش تشویق نمی‌گردد.

**نتایج مربوط به نگهداری دانش:** نتایج این بخش مؤید نامطلوب بودن وضعیت کنونی دانشگاه در نگهداری دانش‌های آن است. بررسی وضعیت شاخص‌ها نیز گویای آن است که دانشگاه در تعیین شاخص‌های مناسب برای انتخاب و ذخیره دانش، رصد پیشرفت‌ها و مباحث نوین علمی، رصد نیازهای سازمان، روزآمدسازی دانش متناسب با رصدها، عملکرد مطلوبی ندارد.

**نتایج مربوط به ارزیابی ابعاد مدیریت دانش:** نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که به کارگیری دانش بهترین وضعیت را از میان ابعاد مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> را به خود اختصاص داده و ابعاد تشخیص دانش، اشتراک دانش، تحصیل دانش، توسعه دانش، به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند و بعد نگهداری دانش نامناسب‌ترین وضعیت را داراست. به نظر می‌رسد با توجه به ویژگی خاص این دانشگاه، نسبت به کاربردی نمودن دانش توجه بیشتری به عمل آمده است.

به طور کلی شکاف وضع موجود و مطلوب مدیریت دانش در دانشگاه علوم افسری امام علی<sup>(ع)</sup> را می‌توان در شکل ۲ مشاهده نمود. این نمودار به خوبی نشان‌دهنده ضعف‌های دانشگاه در مدیریت دانش است. اگرچه وجود موانع قانونی، ساختاری و فرهنگی خاص حاکم بر جو نظامی این دانشگاه مانع از مدیریت دانش در ابعاد؛ تشخیص، تحصیل، به کارگیری، اشتراک، توسعه و نگهداری دانش است؛ به عنوان نمونه عدم تسهیل دسترسی استادان و دانشجویان به اینترنت، قرار دادن شرط سنی یا درجه خاص برای ادامه تحصیل، محرمانه بودن برخی اطلاعات و عدم امکان دسترسی بیشتر افراد به این اطلاعات و ... تنها برخی از این موانع به حساب می‌آیند ولی حوزه‌هایی وجود دارد که ضمن عدم تضاد با اصول نظامی این دانشگاه موجب تقویت مدیریت دانش در این دانشگاه خواهد شد.



شکل ۲: شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

## پیشنهادها

۱. با دعوت از استادان و صاحب‌نظران علمی و نظامی داخل و خارج از دانشگاه و تشکیل جلساتی، به تعیین اهداف دانشی دانشگاه پرداخته شود و برای رسیدن به آن اهداف، راهبردهای مشخصی تدوین و راهبردهای دانشی اولویت‌بندی گردند. برای این منظور ایجاد تشکیلاتی در ساختار دانشگاه به منظور 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 استقرار مدیریت دانش در سازمان است، تدوین منشور سازمانی که در برگیرنده ارزش‌های اساسی اعتماد و مشارکت باشد و در معرض دید قرار دادن آن و نیز تأکید و یادآوری آن در موقعیت‌ها و شرایط گوناگون، می‌تواند مؤثر باشد.

۳. پیشنهاد می‌گردد؛ این دانشگاه، با تعریف ایده‌آلی از وضعیت دانشی یا به عبارتی چشم‌انداز دانشی خود، به طور 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. به منظور تأمین نیازهای دانشی، با خرید دانش مورد نیاز یا اجاره سایت‌های (پایگاه‌های) علمی مرجع می‌توان بخشی از نیازهای دانشی دانشگاه را تأمین نمود.

۵- موضوع جذب استادان بنام ایرانی حتی‌الامکان به صورت استادان مدعو در اولویت برنامه‌های آموزشی این دانشگاه قرار گیرد و با بورسیه دانشجویانی که در محضر استادان برجسته تحصیل می‌نمایند، موجبات انتقال تجربیات آنان به درون دانشگاه فراهم گردد.

۶. گسترش تعامل با سایر دانشگاه‌های نظامی و غیر نظامی داخل کشور و همچنین تعامل با دانشگاه‌های نظامی دنیا نیازی است که این دانشگاه باید در رفع موانع ساختاری و قانونی آن بکوشد. به عبارت دیگر، بازبینی قوانین در زمینه تعامل و ارتباط دانشگاه و دانشجویان آن با سایر دانشگاه‌های نظامی و غیر نظامی، از الزامات این دانشگاه در عصر حاضر است.

۷. به منظور کاربردی کردن هرچه بیشتر دانش تولیدی دانشگاه، پیشنهاد می‌گردد این دانشگاه با گرفتن بازخورد از دانش‌آموختگانی که در یگان‌های نژاجا و آجا مشغول انجام وظیفه می‌گردند، فعالانه و نه منفعلانه در پی شناسایی نیازهای اساسی سازمان بوده و توانمندی‌ها،

ظرفیت‌ها و تلاش‌های خود را در جهت رفع این نیازها به کار گیرد.

۸. دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های دست و پاگیر این دانشگاه مبنی بر جلوگیری از ادامه تحصیل کارکنان، قرار دادن شرایط سنی و خدمتی به نسبت بالا برای تحصیل در مقاطع تحصیلی کارشناسی ارشد و دکتری، مورد بازبینی قرار گیرد و برعکس سرمایه‌گذاری عمده روی دانشجویان جوانی که مستعد و علاقه‌مند به تحصیل بوده و آینده سازمان را در دست خواهند گرفت، انجام گیرد. گفتنی است که این امر ضمن تضمین آینده روشن دانشگاه، تا حد زیادی موجب کاهش هزینه‌های توسعه انسانی دانشگاه و سازمان است. چرا که اغلب این نیروها در دانشگاه‌های روزانه پذیرفته شده و نیازی به دریافت هزینه جهت بورسیه‌های تحصیلی ندارند.

۹. دانشگاه نسبت به تجهیز هر چه بیشتر سایت‌های رایانه‌ای موجود خود و اتصال به اینترنت پرسرعت اقدام نماید و در کنار این تجهیزات اجاره استفاده از سایت‌های علمی معتبر برای دسترسی به منابع دانشی ضرورت خواهد داشت.

۱۰. هدفمند نمودن همایش‌ها، سمینارها و کنفرانس‌ها در جهت نیازهای دانشی دانشجویان و مدرسان، چاپ و ترجمه کتاب‌های ارزشمند و جدید، حمایت واحدهای پژوهشی از ایده‌های نو و پروژه‌های ارزشمند، پژوهشگران مستعد و... از طریق معاونت پژوهشی دانشگاه بایستی مورد توجه قرار گیرند.

۱۱. برگزاری دوره‌های کسب مهارت‌های همکاری تیمی و گروهی برای دانشجویان و مدرسان و تشویق کار تیمی می‌تواند در بلندمدت به ترویج فرهنگ مشارکت و کار گروهی کمک کند؛ لذا به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی و برگزاری دوره‌ها مذکور و ارائه ساز و کاری جهت تشویق کارهای تیمی سودمند باشد.

۱۲. به منظور توسعه استادان، پیشنهاد می‌گردد: نخست، در خصوص تبدیل وضعیت مدرسان داخلی به هیئت علمی وزارتی تسریع گردد؛ دوم اینکه، در خصوص اخذ مجوز تشکیل دوره‌های کارشناسی ارشد و بالاتر جهت ارتقای استادان اقدام گردد؛ سوم اینکه، مجلات تخصصی، کتاب‌های جدید و اخبار مربوط به تحولات نوین علمی و آموزشی و پژوهشی نیز به طور مرتب در اختیار مدرسان قرار گیرد.

۱۳. بخش عظیمی از دانش مورد نیاز، به شکل ضمنی در ذهن استادان، کارکنان و مدیران دانشگاه وجود دارد که لازم است در جهت عینیت بخشیدن به این نوع دانش و مکتوب نمودن آن از طریق دانشگاه اقدام گردد.

## فهرست منابع

- ابزری، مهدی و کرمانی القریشی، محمدرضا (۱۳۸۴). امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در صنعت فولاد کشور (مورد مطالعه: شرکت ذوب‌آهن اصفهان). مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، ۳، ۱۳۹-۱۲۱.
- ابزری، مهدی؛ شائمی، علی؛ طالب، هوشنگ و عبدالمنافی، سعید (۱۳۹۰). بررسی شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب مدیریت دانش در صنعت خودرویی ایران. دوفصلنامه مدیریت دولتی، ۶، ۱۹-۳۴.
- ابوانوری، اسمعیل؛ نیازی، عیسی و طاهری دمنه، محسن (۱۳۹۰). اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌های منتخب. نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۵، ۷۳-۵۶.
- الوانی، سیدمهدی و شاهقلیان، کیوان (۱۳۸۵). طراحی الگوی ارزیابی سطح مدیریت دانش در سازمان‌های صنعتی ایران (پژوهشی در صنعت خودرو). فصلنامه مطالعات مدیریت، ۵۲، ۱۶-۱.
- امیری، محمدرضا؛ وکیلی منفرد، حسین و به‌ورقی، حمید (۱۳۸۹). ارزیابی عملکرد دانشگاه علوم پزشکی همدان در اعمال فرایندهای مدیریت دانش. نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۵۴، ۹۳-۸۱.
- بامنی مقدم، محمد (۱۳۹۲). تحلیل آماری. تهران: انتشارات شرح، ویراست دوم.
- حیدری، سمیه (۱۳۹۴). مدیریت دانش و تلفیق آن با یادگیری سازمانی در عصر جدید. نشریه مشعل، ۳۸، ۸۴۵.
- رضائی ملک، نرگس، روح‌الله و رادفر، رضا (۱۳۹۲). الگویی برای اولویت‌دهی عوامل مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدیریت ارتباط با مشتری (مطالعه موردی: بانک سپه). مدیریت فناوری اطلاعات، ۳، ۸۲-۶۳.
- 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.
- طبرسا، غلامعلی و اورمزدی، نوشین (۱۳۸۷). تبیین و سنجش عوامل زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش: مطالعه موردی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران - منطقه تهران. ماهنامه پیام مدیریت، ۲۶، ۶۹-۳۹.
- قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۸۸). مدیریت دانش: فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها. تهران: انتشارات سمت.
- محمدی فاتح، اصغر؛ امیری، ایوب؛ شرفی‌نژاد، نورالدین و نظری، مرتضی (۱۳۹۳). شناسایی موانع

پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> یک پژوهش آمیخته اکتشافی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۵۶، ۱۴۲-۱۱۴.

مؤمنی، منصور و فعال قیومی، علی (۱۳۸۷). تحلیل آماری با استفاده از *SPSS*. تهران: کتاب نو، چاپ دوم.

مینویی، مهرزاد؛ محمدپور زرنندی، محمدابراهیم و نادری، نازنین (۱۳۸۹). ارزیابی وضعیت مدیریت دانش بر اساس مدل نوناکاتاکوچی (مطالعه موردی: شرکت تالیا). مجله حسابداری مدیریت، ۴، ۵۸-۴۹.

نظری، نسیم؛ ریاحی، لیلا و بیگلریان، اکبر (۱۳۹۴). همبستگی سکوت سازمانی و مدیریت دانش در بیمارستان فیروزگر تهران. مدیریت ارتقای سلامت، ۳، ۵۰-۴۳.

نوری، روح‌الله (۱۳۸۷). تبیین شاخص‌های شناسایی موانع ایجاد دانش در سازمان‌های پژوهشی. فرهنگ مدیریت، ۱۷، ۱۵۶-۱۳۱.

نیاز آزادی، کیومرث و عمویی، فتنه (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران. مجله دانش و پژوهش در علوم تربیتی، ۱۴، ۱۰۶-۹۳.

هاشمی، صدیقه سادات (۱۳۸۹). ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۵(۲)، ۲۱۴-۱۸۳.

De Long, D. W., & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive*, 14(4), 113-127.

Erickson, G. S., & Rothberg, H. N. (2015). Knowledge assets in services across industries and across time. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21, 58-64.

Holman, D., Wall, T. D., Clegg, C. W., Sparrow, P., & Howard, A. (2005). *The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices*. Chichester: John Wiley & Sons.

Lapina, I., Maur ne G., & Starineca, O. (2014). Human resource management models: Aspects of knowledge management and corporate social responsibility. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 110, 577-586.