

در جهان امروز، دانش به یک منبع کلیدی تبدیل شده است که بقای سازمان‌ها مستقیم یا غیرمستقیم بدان وابسته است. عوامل مختلفی وجود دارند که می‌توانند بر استقرار مدیریت دانش تأثیر بگذارند از جمله می‌توان به فرهنگ و ساختار سازمانی، فناوری، رهبری و یادگیری اشاره نمود. هدف مطالعه حاضر، بررسی وضعیت مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار آن از منظر کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران است. جامعه آماری این پژوهش ۲۷۸ نفر از کارکنان ستادی دانشگاه و نمونه مورد نظر شامل ۹۶ نفر بوده است که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیده‌اند. جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه مدیریت دانش نوناکا با پایایی ۰/۹۲ و جهت تعیین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده گردید. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که مدیریت دانش از وضعیت نسبتاً مطلوبی در میان کارکنان برخوردار است. به‌علاوه متغیرهای فرهنگ سازمانی، عوامل مدیریتی، زیرساخت فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، عوامل محیطی، ساختار دانش و مشارکت کارکنان، به ترتیب از عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش ذکر گردیده‌اند. می‌توان چنین نتیجه گرفت که برای استقرار مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی نسبت به فناوری و امثال آن مهم‌تر می‌باشد. بنابراین حفظ و تقویت مؤلفه‌های فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش باید از اولویت‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران باشد.

■ واژگان کلیدی:

ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش

وضعیت مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار آن در دانشگاه علوم پزشکی تهران

امین حسینی شاوون

دانشجوی دکتری آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران
Hoseiny248@gmail.com

علیرضا یوزباشی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه تهران
ayouzbashi@ut.ac.ir

رؤیا نسل سراجی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه تهران
masleseraji@gmail.com

مقدمه و طرح مسئله

در آغاز هزاره سوم، نظام‌های آموزش عالی در اغلب کشورهای جهان در راستای توجه بیشتر به کیفیت آموزش، پژوهش، عرضه خدمات تخصصی و حفظ مزیت رقابتی به‌استقرار نظام‌های مدیریت دانش پرداخته‌اند. از جمله دلایل این امر تأثیر عواملی مانند پدیده جهانی شدن، اقتصاد دانش‌بنیان، گسترش فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات و نیز افزایش جمعیت دانشجویی بوده است. مدیریت دانش را ترکیبی از سیستم‌های مبتنی بر دانش، هوش مصنوعی، مهندسی نرم‌افزار، توسعه فرایندهای کسب و کار، مدیریت منابع انسانی و مفاهیم رفتار سازمانی تعریف نموده‌اند (وانگ و اسپینوال^۱، ۲۰۰۵: ۶۳۳) که فرصت مناسبی را برای بهسازی عملکرد کارکنان؛ کسب مزیت رقابتی پایدار؛ ارتقای تصمیم‌گیری؛ بهبود اثربخشی و کارایی سازمان؛ بهبود روند نوآوری و خلاقیت؛ تسریع خدمات‌رسانی به جامعه؛ در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد. (گوپتا و شرما^۲، ۲۰۰۴: ۸۳) عوامل متعددی در استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها دخیل‌اند. از منظر موفت^۳، رهبری و حمایت مدیریتی از عوامل مؤثر در استقرار مدیریت دانش‌اند. (موفت و دیگران، ۲۰۰۳: ۱۴) از منظر شریف‌زاده ساختار سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای در استقرار مدیریت دانش دارد. (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷: ۶۸) از دیدگاه اگبو^۴ موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، وابسته به نظام فناوری اطلاعات است. (اگبو، ۲۰۰۴: ۳۲)

دانشگاه علوم پزشکی تهران، به‌علت ارتباط با سلامت جامعه، نیازمند اشتراک هر چه بیشتر دانش و استفاده از روش‌های کارا در ارائه خدمات با کیفیت، کاهش هزینه‌های بهداشتی و رفع به‌موقع نیازهای مراجعین است و لازمه این امر استفاده از روش‌های نوین مدیریت اطلاعات و استقرار نظام مدیریت دانش است. (میرغفوری و دیگران، ۱۳۸۹: ۸۰) عدم استقرار مدیریت دانش در دانشگاه، از یک‌سو می‌تواند منجر به کاهش انگیزش و رضایت شغلی کارکنان و به‌تبع آن کاهش کارایی و اثربخشی نظام بهداشتی گردد؛ از سوی دیگر فقدان نظام مدیریت دانش می‌تواند مانع شکل‌گیری شبکه‌های هوشمند و حرفه‌ای اشتراک دانش؛ خروج نیروهای با تجربه و متخصص از دانشگاه؛ ضعف خلاقیت و نوآوری سازمانی و تضعیف مشارکت و روحیه کار تیمی گردد. (جعفری و دیگران، ۱۳۹۰: ۸۷ و کریمی موفتی و دیگران، ۱۳۹۳: ۹۴)

1. Wong & Spinwall
2. Gupta & Sharma
3. Moffett
4. Egbu

به‌رغم کوشش‌های پژوهشی در خصوص مدیریت دانش، تاکنون در خصوص استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران پژوهشی به انجام نرسیده است. در حال حاضر، دانشگاه از وضعیت مدیریت دانش در بین کارکنان خود اطلاعی ندارد و سهم هر یک از عوامل فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریتی، ساختار سازمانی و... در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه نامشخص است. با توجه به مراتب فوق، تحقیق حاضر بر آن است تا ضمن بررسی وضعیت مدیریت دانش، عوامل مؤثر بر استقرار آن در دانشگاه علوم پزشکی تهران را مشخص نماید. این پژوهش می‌تواند به مسئولان دانشگاه علوم پزشکی تهران و همین‌طور برنامه‌ریزان امر آموزش در درک بهتر عوامل و متغیرهایی که می‌توانند به دانش‌آفرینی، تسهیم دانش و مدیریت کارکنان دانش محور منجر شود کمک نماید.

۱۳۹

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مروار ادبیات موضوع نشان می‌دهد صاحب‌نظران عوامل مختلفی از جمله: رهبری و حمایت مدیریتی (موری و ایرینا، ۲۰۰۵: ۲۱۱)، فناوری اطلاعات (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹)، ساختار سازمانی (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷)، فرهنگ سازمانی (بالتازارد و کوک، ۲۰۰۴: ۷)، یادگیری سازمانی (عدلی، ۱۳۸۵) و نیروی انسانی (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷) را به‌عنوان عوامل کلیدی موفقیت در استقرار و پیاده‌سازی مدیریت دانش شناسایی کرده‌اند. در ادامه ضمن تشریح هر یک از این عوامل، به ارائه چارچوب مفهومی در این خصوص پرداخته شده است.

موفت و دیگران (۲۰۰۳: ۱۴) رهبری و حمایت مدیریتی شامل برانگیختن، ایجاد شبکه‌های دانش و نیز توسعه مهارت‌های یادگیری در کارکنان را به‌عنوان متغیر کلیدی در پیشبرد اهداف مدیریت دانش در سازمان و اثربخشی سازمانی معرفی نموده‌اند در تحقیقی، محققان رهبری سازمانی را به‌عنوان یکی از پنج عامل مهم در توفیق یافتن طرح‌ریزی‌های مدیریت دانش در سازمان، برجسته نموده‌اند. (اسلاگتر^۳، ۲۰۰۷ و لینگ و شان^۴، ۲۰۱۰: ۲۷۱) عامل مؤثر دیگر را فرهنگ سازمانی ذکر کرده‌اند، در رابطه با فرهنگ سازمانی می‌توان به فرهنگ همکاری میان کارکنان، تبادل ایده‌ها، تسهیم دانش، اعتماد، تشویق کارکنان به

1. Murray & Iryna
2. Balthazard & Cooke
3. Slagter
4. Ling & Shan

تولید ایده‌های نوآورانه و مشارکت در حل مسائل و مشکلات سازمانی اشاره کرد. (لی و چو^۱، ۲۰۰۳: ۱۹۷) فرهنگ مطلوب مدیریت دانش، فرهنگی است که در آن خلاقیت و نوآوری ارزش محسوب می‌شود، به کارکنان اجازه سعی و خطا، تجربه و یادگیری داده می‌شود. نتایج تحقیقات نشان داده است، که وجود فرهنگ سازمانی ضعیف و فاقد انعطاف در سازمان موجب می‌شود که کارکنان سازمان به رویه‌های موجود سازمان عادت کنند و هیچ‌گونه تمایلی به نوآوری و خلق ایده‌های جدید نداشته باشند؛ در حالی که وجود یک فرهنگ پویا و منعطف موجب می‌شود که اعضای سازمان در برابر تغییرات واکنش مناسبی نشان داده و سازمان را در مسیر پیشرفت و ترقی پیش ببرند. (کالسز^۲، ۲۰۰۰: ۱۱ و زنگ، ۲۰۱۰: ۷۶۳) از دیدگاه اگیو (۲۰۰۴) نظام فناوری اطلاعات ابزار اصلی و بسترهای مورد نیاز مدیریت دانش در سازمان است و موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، وابسته به آن است. یعقوبی و ملکی (۲۰۱۲) مواردی نظیر سامانه‌های اطلاعاتی و ساختار فناوری اطلاعات و ارتباطات را به‌عنوان شاخص‌های اصلی موفقیت مدیریت دانش در بعد فناوری برمی‌شمارند. یانگ^۳ و دیگران (۲۰۰۹: ۲۷۶)، نیز به‌طور مشترک، فناوری اطلاعات و ارتباطات، ساختار سازمانی و فرهنگ را سه عامل اصلی موفقیت مدیریت دانش در سازمان ذکر نموده‌اند. راهبردها، نیز اساس و بنیان سازمان‌ها بوده و منشأ لازم برای دستیابی به هدف‌های مدیریت دانش هستند. داشتن یک راهبرد واضح و به‌خوبی طراحی‌شده نیروی محرکه موفقیت در مدیریت دانش است. (سولیمان و اسپونر^۴، ۲۰۰۰)

عامل مؤثر دیگر را اندازه‌ها و معیارها^۵ ذکر نموده‌اند که شبیه سامانه جمع‌آوری داده‌ها عمل می‌کند و اطلاعات سودمندی درباره یک وضعیت یا فعالیت خاص را فراهم می‌سازد. با اندازه‌گیری می‌توان میزان پیشرفت سازمان در مدیریت دانش را مشخص کرد و مبنایی برای ارزیابی، مقایسه، کنترل و بهبود از طریق مدیریت دانش را فراهم ساخت. (آرورا^۶، ۲۰۰۲: ۲۴۳)

عامل مؤثر دیگر ساختار سازمانی است. محیط‌های پویا و متغیر کنونی الزاماتی را نیاز دارد که ساختارهای سازمانی سنتی و سلسله‌مراتبی، توان برآورده ساختن آن را ندارند.

1. Lee & Choi
2. Kalseth
3. Yang
4. Soliman & Spooner
5. Measures & Criteria
6. Arora

در واقع نیاز امروز سازمان‌ها به ساختارهایی است که غیرسلسله مراتبی و تخت بوده و به جای وظیفه‌مداری، فرایندمحور باشند همچنین شامل ویژگی‌هایی نظیر روابط غیررسمی، روابط عاطفی فراگیر، روابط تعاملی برون‌گرا و اعتمادمحوری و بالاخره تیم‌سازی است که اجازه خلق و اشتراک دانش را در درون ساختار می‌دهد. (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷)

به‌علاوه برای آنکه یک شرکت کوچک، دانش‌بنیان شود لازم است بر اشتراک، مشارکت، خلاقیت، کار تیمی و نوآوری متمرکز گردد. چنین سامانه‌هایی باید به افرادی که مخاطره‌پذیرند و در فعالیت‌های گروهی شرکت می‌کنند، پاداش دهد. اگر افراد سازمان برای اجرای مدیریت دانش برانگیخته نشده و انگیزه لازم را نداشته باشند، سرمایه‌گذاری‌ها و دیگر تلاش‌ها نمی‌تواند اثربخش باشد. به این ترتیب برقراری پاداش‌های مختلف و ایجاد انگیزه در افراد برای تشویق آنها به مشارکت در مدیریت دانش، به اشتراک گذاشتن و به‌کارگیری دانش، امری ضروری است.

۱۴۱

پیاده‌سازی مدیریت دانش وابسته به وجود منابع لازم است. از جمله این منابع می‌توان به حمایت‌های مالی لازم برای سرمایه‌گذاری در فناوری‌های جدید یا منابع لازم برای مدیریت و هماهنگی فرآیندها اشاره کرد. (مارتنسون^۱، ۲۰۰۰: ۲۰۸)

آموزش کارکنان نیز نقشی اساسی در مدیریت دانش دارد. با آموزش کارکنان می‌توان از به‌کارگیری توان بالقوه و توانمندی ابزارهای موجود اطمینان یافت. این آموزش‌ها در زمینه‌هایی نظیر ارتباطات، شبکه‌های نرم‌افزاری، یادگیری از همکاران، تیم‌سازی، همکاری و همیاری و تفکر خلاق است. (یحیی و گاه^۲، ۲۰۰۲: ۴۵۱) برخی از صاحب‌نظران نظیر وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵: ۸۰) معیار آموزش کارکنان و سطح تحصیلات آنان را به‌عنوان یکی از عوامل اصلی زمینه‌ساز پیشبرد و موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها قلمداد می‌نمایند. یادگیری سازمانی نیز به‌عنوان عامل مؤثری در مدیریت دانش ذکر شده است. این مفهوم اشاره به این موضوع دارد که دانش با سرعت بیشتری در حال کهنه شدن است. بنابراین یادگیری مادام‌العمر اعضای سازمان ضروری است. از طرف دیگر، نیروی انسانی (کارکنان) متعهد که دارای توانایی‌های منحصر به فردی من جمله: تسلط بر فناوری پیشرفته، توانایی تصمیم‌گیری و حل مسئله، توانایی خودکنترلی و خودراهبری هستند، عاملی تعیین‌کننده در استقرار مدیریت دانش به‌شمار می‌آیند. (عدلی، ۱۳۸۵)

1. Martensson
2. Yahya & Goh

عامل دیگر در استقرار مدیریت دانش در سازمان مدیریت منابع انسانی است. اهمیت و نقش مدیریت منابع انسانی در مدیریت دانش توسط محققین مختلف مورد بحث قرار گرفته است. (سامی^۱، ۲۰۱۱: ۵۷) از جمله موارد مهمی که در مدیریت منابع انسانی باید در نظر گرفت چگونگی به‌کارگیری نیروها، نگهداری و حفظ کارکنان، مهارت‌آموزی، رضایت شغلی در سازمان‌ها است. افرادی نظیر لین و کو^۲ (۲۰۰۷: ۱۰۷۱) تنها دو عامل اصلی را برای موفقیت مدیریت دانش مورد تأکید قرار می‌دهند که عبارت است از: یادگیری سازمانی و مدیریت منابع انسانی.

پژوهش‌های انجام‌شده

در باب مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در سازمان، پژوهش‌های متعددی در ایران و خارج انجام شده است. با این حال، بررسی آن در یک محیط آموزشی - پژوهشی مانند دانشگاه علوم پزشکی کمتر انجام شده است. در این بخش، جهت اجتناب از تفصیل، نتایج و چکیده برخی از مهم‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده در خصوص موضوع تحقیق در قالب جدول شماره ۱ ذکر شده است:

جدول ۱: خلاصه‌ای از مهم‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده در خصوص مدیریت دانش^۲

پژوهشگر	هدف پژوهش	خلاصه نتایج پژوهش
خاکپور و دیگران (۱۳۸۸)	رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش	فرهنگ سازمانی مشارکتی، انعطاف‌پذیر و نوآورانه رابطه مثبتی با تسهیم دانش دارد. همچنین رابطه بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش با توجه به روش تسهیم تعدیل می‌گردد.
ابوالقاسمی و دیگران (۱۳۹۰)	نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرایندهای مدیریت دانش	بین مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی با فرایندهای مدیریت دانش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و بین ساختار سازمانی با فرایندهای مدیریت دانش رابطه معناداری وجود ندارد. و از میان سه توانمندساز سازمانی، فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی بیشترین سهم را در استقرار فرایند مدیریت دانش داشته‌اند.

1. Sumi
2. Lin & Kuo
1. JB Associates
2. Chang & Wang

پژوهشگر	هدف پژوهش	خلاصه نتایج پژوهش
وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵)	عوامل مدیریتی مؤثر بر پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش	رهبری و حمایت مدیریت، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، اهداف راهبردی، ارزیابی، زیرساخت‌های سازمانی، فعالیت‌ها و فرایندهای سازمانی، مشوق‌ها، منابع، آموزش و مدیریت منابع انسانی.
اخوان و جعفری (۲۰۰۶)	مسائل مهم پیاده‌سازی مدیریت دانش در سطوح ملی	تعاملات و ارتباطات، امنیت شغلی، فضای ریسک‌پذیری سازمان، مدیریت منابع انسانی، کار تیمی، تشریک دانش، آمادگی شرکت‌ها برای پذیرش مدیریت دانش، داشتن نگرش نظام‌مند به مدیریت دانش، معماران مدیریت دانش، ابزارهای فناوریانه و پایگاه داده برای تحقیقات دانش، مستندسازی، مخازن دانش، ارزیابی عملکرد.
مؤسسه جی بی ^۱ (۲۰۰۷)	ارائه ابزار آمادگی مدیریت دانش	هوشیاری و تعهد، راهبرد، فرهنگ سازمانی، تمرکز خارجی، مشوق‌ها، فناوری اطلاعات، نگهداری و مراقبت، ارزیابی مداوم و کاربرد دانش.
محمدی و دیگران (۲۰۰۹)	ارزیابی میزان آمادگی مدیریت دانش	وجود دیدگاه مناسب برای تغییر، زیرساخت فنی، ساختار سازمانی، پشتیبانی از تغییر، فرهنگ سازمانی
چانگ و وانگ ^۲ (۲۰۰۹)	عوامل مؤثر بر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش	خصایص کارکنان، راهبرد، خصایص مدیر، ممیزی و ارزیابی، فرهنگ سازمانی، شیوه‌های عملیاتی، فناوری اطلاعات.
جلال‌الدین و دیگران (۲۰۰۹)	ارائه مدل مفهومی آمادگی سازمان برای پذیرش فرایندهای مدیریت دانش	عوامل سازمانی شامل: فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، زیرساخت فناوری اطلاعات و عوامل انسانی شامل: انتظار مزایای شغلی از پذیرش فرایندهای مدیریت دانش و انتظار سادگی و سهولت پذیرش فرایندهای مدیریت دانش
وی و دیگران (۲۰۰۹)	آمادگی صنعت ارتباطات مالزی به‌منظور پذیرش مدیریت دانش	راهبرد کسب و کار، ساختار سازمانی، تیم مدیریت دانش، نقشه دانش، بلوغ دانش، فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت، زیرساخت فنی، اندازه‌گیری عملکرد.
مقدادی (۲۰۰۹)	عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش	فرهنگ سازمانی، حمایت مدیران ارشد، آموزش، استراتژی، فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی.
والمحمدی (۲۰۱۰)	عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش	حمایت مدیریت ارشد، فرهنگ سازمانی، زیرساخت‌های فناوری، راهبرد مدیریت دانش، اندازه‌گیری عملکرد، زیرساخت‌های سازمانی، فعالیت‌ها و فرایندها، پاداش‌ها و مشوق‌ها، محدودیت‌های منابع، تعلیم و آموزش، مدیریت منابع انسانی.

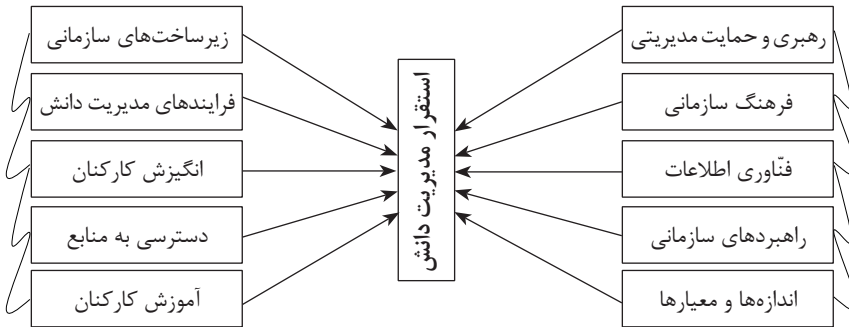
پژوهشگر	هدف پژوهش	خلاصه نتایج پژوهش
عظیم‌پور و نیلی احمدآبادی (۲۰۱۴)	شناسایی عناصر کلیدی استقرار مدیریت دانش در بیمارستان اصفهان	فرهنگ سازمانی، فرایندهای دانش و فناوری اطلاعات
رادریگو والیو و مانوئل ^۱ (۲۰۱۴)	عوامل سازمانی حامی مدیریت دانش در صنعت خودرو برزیل	عوامل انسانی، حفظ و انتقال دانش اولیه، توسعه زمینه سازمانی، تشویق فرایند یادگیری، فرهنگ و ساختار از فرایند استقرار مدیریت دانش حمایت می‌کنند.
رفیع‌زاده و دیگران (۲۰۱۴)	عوامل مؤثر بر آمادگی برای استقرار مدیریت دانش در وزارت صنعت، معدن و تجارت	در این پژوهش هشت متغیر فرهنگ سازمانی، رهبری سازمانی، استراتژی سازمانی، فناوری اطلاعات، کسب دانش، تبدیل دانش، ذخیره‌سازی و بهره‌برداری از دانش به‌عنوان عوامل مؤثر در استقرار مدیریت دانش شناخته شده‌اند. در میان سه عامل اصلی، فناوری اطلاعات، عامل سازمانی و عامل فرهنگ سازمانی به ترتیب بیشترین رتبه را داشته‌اند.
یعقوبی و باقری‌زاده (۲۰۱۴)	عوامل اصلی مدیریت دانش در نیروگاه ایرانشهر	فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و فناوری اطلاعات
موغالی و دیگران (۲۰۱۵)	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش	شاخص‌های فرهنگ سازمانی موافق و ساختارهای سازمانی مناسب

جدول ۲: معیارها و زیرمعیارهای مدل‌های مختلف سنجش آمادگی سازمانی برای استقرار مدیریت دانش

توصیف	عوامل	ابعاد	محقق
شکست تقبیح نمی‌شود و به کشف و جستجوی دانش برای حل مسائل سازمانی ارج نهاده می‌شود.	فرهنگ یادگیری	فرهنگ سازمانی	موسی‌خانی و دیگران، (۱۳۸۹) تیلور و رایت (۲۰۰۴) زمردیان و رستمی (۱۳۸۹)
افراد تمایل دارند کارها را در تعامل با دیگران و با ارزش افزوده بیشتر انجام دهند.	فرهنگ کار تیمی		
در سازمان این باور وجود دارد که از راه افزایش دانش، فرصت‌های فردی و سازمانی بیشتری برای کارکنان خلق و فعالیت‌ها براساس شایستگی توزیع می‌شود.	فرهنگ شایسته‌محوری		
سازمان برای کارکنان دانشی خود اهمیت زیادی قائل است و رضایت شغلی آنان در کانون توجه است.	میزان حمایت سازمان		

توصیف	عوامل	ابعاد	محقق
کانال‌های رسمی مناسب برای اطلاع‌رسانی با کیفیت به کارکنان وجود دارد و کارکنان رضایت‌مند هستند.	کانال‌های ارتباطی	سازمان‌ها و فرایندهای ارتباطی	اخوان و دیگران (۱۳۸۹) مانتی و چاند (۲۰۰۴) عیسایی و دیگران (۱۳۸۹)
آموزش‌ها براساس مأموریت‌های سازمان تعریف و نظامی برای ارزیابی اثربخشی آن موجود است.	آموزش		
در سازمان دستیابی به اهداف با شاخص‌های قابل اندازه‌گیری و دارای روابط علت و معلولی پایش و ردیابی می‌شوند.	نظام ارزیابی عملکرد		
بخشی از حقوق و مزایای کارکنان براساس عملکرد دانشی و فنی آنها محاسبه و پرداخت می‌شود.	پاداش مبتنی بر عملکرد		
دستورالعمل‌ها و رویه‌هایی برای انتشار، جستجو و دسترسی آسان به دانش و اطلاعات وجود دارد.	میزان تمرکزگرایی	مشارکت	تیلور و رایت (۲۰۰۴) عیسایی و دیگران (۱۳۸۹) اخوان و دیگران (۱۳۸۹) هالت و دیگران (۲۰۰۴)
مدیران ارشد به حمایت همه‌جانبه از مدیریت دانش معتقد و همه کارکنان را تشویق می‌نمایند.	حمایت و تعهد مدیریت		
کارکنان در فرایندهای تغییر مشارکت داده شده‌اند و کنترل بخشی از فرایندها به خود آنها سپرده شده است.	مشارکت کارکنان		
سازمان ظرفیت لازم را برای اطلاع‌رسانی به‌موقع به کارکنانی که هدف برنامه‌های مدیریت دانش هستند؛ دارد و از استراتژی تغییر تدریجی بهره می‌برد.	اطلاع‌رسانی و انتقال تغییر		
یک معماری سازمانی که اجتماعی‌تر، شفاف‌تر، آزادتر، منعطف‌تر و محترم‌تر نسبت به افراد باشد؛ وجود دارد.	جو باز سازمانی	زیرساخت‌های فناوری	تیلور و رایت (۲۰۰۴) عیسایی و دیگران (۱۳۸۹) لگزیان و دیگران (۱۳۹۲) موسی خانی و دیگران (۱۳۸۹)
در حد نیازهای استراتژیک، سخت‌افزار مناسب نظیر سرور، فیبر نوری، رایانه‌های شخصی و... وجود دارد.	زیرساخت‌های فناوری موردنیاز		
کارکنان سواد اطلاعاتی درخصوص کار با اینترنت، اینترنت، نرم‌افزارهای کاربردی مدیریت و غیره را دارند.	مهارت در زمینه ICT		
سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه یا جزیره‌ای مانند ERP, MRP, MIS و نظایر آن در سازمان پیاده شده است.	سیستم‌های اطلاعاتی خاص		
کارکنان از شبکه داخلی، سیستم‌های اطلاعاتی و رایانه‌های شخصی برای افزایش راندمان و تعاملات بهره می‌برند.	استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها	زیرساخت‌های فنی، دانشی و انسانی	
آئین‌نامه‌ها و رویه‌های حفاظت و امنیت اطلاعات در سازمان تدوین و جاری شده است.	سیاست‌های امنیتی کارا		

با مرور ادبیات پژوهش در خصوص عوامل مؤثر برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها و مدل‌های مختلف سنجش آمادگی سازمانی برای استقرار مدیریت دانش این نتیجه حاصل می‌شود که عوامل متعددی در استقرار مدیریت دانش مؤثرند. در نمودار شماره ۱ عوامل احتمالی و روابط میان آنها ترسیم شده است.



نمودار ۱: چارچوب مفهومی تحقیق

بررسی‌ها نشان داد که، اکثر تحقیقات انجام‌شده درباره مدیریت دانش مربوط به محیط‌های صنعتی بوده و کمتر تحقیقی در خصوص مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار آن در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور صورت گرفته است. لذا هدف این پژوهش آن است که ضمن ارائه تصویر روشنی از وضعیت استقرار مدیریت دانش در میان کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران به بررسی برخی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش بپردازد. در این راستا پرسش‌های زیر تدوین و مورد بررسی قرار گرفته است:

۱. وضعیت استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران چگونه است؟
۲. عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران کدام‌اند؟
۳. اولویت و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران چگونه است؟

روش پژوهش

شیوه این پژوهش از نظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و به‌لحاظ ماهیت، از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمام کارکنان ستادی دانشگاه، به تعداد ۲۷۸ بودند که از این تعداد ۹۶ نفر به‌عنوان نمونه به‌روش تصادفی ساده انتخاب شدند. روش

نمونه‌گیری به این صورت بود که ابتدا فهرستی از تمام کارکنان ستادی (شامل ۲۷۸ نفر) از واحد معاونت نیروی انسانی دانشگاه تهیه گردید و به هریک از آنها از ۱ تا ۲۷۸ کد داده شد، سپس با استفاده از جدول اعداد تصادفی ۹۶ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب گردیدند. جهت محاسبه حجم نمونه مقدار p برابر با $0/5$ در نظر گرفته شده است. زیرا اگر $p=0/5$ باشد، n حداکثر مقدار ممکن خود را پیدا کرده و نمونه به‌حد کافی بزرگ می‌شود. با قرار دادن سطح اطمینان 95% و خطای 5% ، حجم نمونه ارزیابان برابر ۹۶ نفر محاسبه شد. که پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، دو پرسشنامه‌ها به‌دلیل مخدوش بودن از تحلیل کنار گذاشته شد. جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه مدیریت دانش محقق ساخته (با استفاده از مدل نوناکا) در ۲۴ گویه و طیف لیکرت (پنج درجه‌ای) با پایایی $0/92$ که مؤلفه‌های نیاز به دانش، مؤلفه توسعه و بهبود دانش، مؤلفه نشر دانش، مؤلفه کاربرد دانش، مؤلفه حفظ و ذخیره دانش، مؤلفه تشخیص دانش، مؤلفه ارتباط با عملکرد اقتصادی و مؤلفه مهارت در تغییر را می‌سنجند و جهت تعیین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش از پرسشنامه محقق ساخته شامل مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی؛ ساختار سازمانی؛ ساختار دانش؛ زیرساخت فناوری اطلاعات؛ عوامل محیطی؛ دسترسی به منابع؛ مشارکت کارکنان؛ عوامل مدیریتی با ضریب آلفای کرونباخ (محاسبه شده) $0/82$ استفاده گردید؛ که بیانگر ثبات و همسانی درونی پرسشنامه‌ها می‌باشد و جهت بررسی روایی ابزار از نظر اساتید و افراد مطلع کلیدی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی انجام شده است. در سطح آمار توصیفی از مشخصه‌های آماری نظیر؛ فراوانی، درصد، میانگین و در سطح آمار استنباطی از آزمون تحلیل عاملی و از آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی عوامل استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، از بین پاسخگویان ۷۴ نفر ($27/1\%$) زن و ۲۰ نفر ($20/8\%$) مرد هستند. به‌علاوه تعداد افرادی که کمتر از ۲۵ سال دارند برابر با ۷ نفر ($7/3\%$)، افرادی که بین ۲۵-۳۰ سال دارند برابر با ۲۰ نفر ($20/8\%$)، افرادی که بین ۳۰-۳۵ سال دارند برابر با ۲۶ نفر ($27/1\%$)، تعداد افرادی که بین ۳۵-۴۰ سال دارند ۱۵ نفر ($15/6\%$)، افرادی که بین ۴۰-۴۵ سال دارند ۱۳ نفر ($13/5\%$) و در نهایت تعداد افرادی که سن بالاتر از ۴۵ سال دارند برابر با ۵ نفر ($5/2\%$) است.

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	جنسیت		سن					بدون پاسخ	مرد	زن	فراوانی
	بدون پاسخ	مرد	کمتر از ۲۵	۲۵-۳۰	۳۰-۳۵	۳۵-۴۰	بیشتر از ۴۵				
	۲	۲۰	۱۳	۱۵	۲۶	۲۰	۷	۲	۲۰	۷۴	فراوانی
	۲/۱	۲۰/۸	۱۳/۵	۱۵/۶	۲۷/۱	۲۰/۸	۷/۳	۲/۱	۲۰/۸	۷۷/۱	درصد
	۱۲	۵	۱۳	۱۵	۲۶	۲۰	۷	۲	۲۰	۷۴	فراوانی
	۱۲/۵	۵/۲	۱۳/۵	۱۵/۶	۲۷/۱	۲۰/۸	۷/۳	۲/۱	۲۰/۸	۷۷/۱	درصد

سؤال اول پژوهش: وضعیت استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران چگونه است؟ از آنجا که پرسشنامه وضعیت مدیریت دانش در طیف لیکرت پنج درجه‌ای و داری ۲۴ گویه بوده و مقیاس سنجش داده‌ها رتبه‌ای است در نتیجه داده‌ها با میانه توصیف خواهد شد. بنابراین حداقل نمره ممکن ۲۴ و حداکثر امتیاز برابر ۱۲۰ می‌باشد، به‌منظور بررسی وضعیت استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران نمرات به‌دست آمده در این مقیاس در سه سطح نامطلوب (۲۴-۵۶)، نسبتاً مطلوب (۵۷-۸۸) و مطلوب (۸۹-۱۲۰) طبقه‌بندی گردید. در جدول ۲، وضعیت استقرار مدیریت دانش براساس تعداد و درصد افرادی که نمرات آنها در مقیاس مدیریت دانش در محدوده هر کدام از طبقات سه‌گانه قرار می‌گیرد، مشخص گردیده است.

بررسی‌ها نشان داد که ۷۴/۴٪ پاسخگویان میزان استقرار مدیریت دانش را در دانشگاه علوم پزشکی تهران نسبتاً مطلوب ارزیابی کرده‌اند. ۲۰/۲۱٪ درصد از پاسخگویان استقرار مدیریت دانش در دانشگاه مذکور را نامطلوب قلمداد کرده و تنها ۵/۳۱٪ از آنها وضعیت مدیریت دانش دانشگاه علوم پزشکی تهران را مطلوب ارزیابی نموده‌اند. به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران در سطح نسبتاً مطلوبی قرار گرفته است.

جدول ۲: وضعیت استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران

طبقه		نامطلوب		نسبتاً مطلوب		مطلوب	
مقیاس	شاخص	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
مدیریت دانش	۱۹	۲۰/۲۱	۷۰	۷۴/۴	۵	۵/۳۱	

همچنین نمرات مربوط به مؤلفه‌های مدیریت دانش از نظر پاس‌خگویان (کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران) به صورت زیر بوده است:

جدول ۳: وضعیت مؤلفه‌های مدیریت دانش

مؤلفه‌ها	نمره	وضعیت
نیاز به دانایی	۲/۸۲	نسبتاً مطلوب
توسعه و بهبود دانایی	۲/۹۲	نسبتاً مطلوب
نشر دانایی	۲/۶۱	نسبتاً مطلوب
کاربرد دانایی	۲/۸۶	نسبتاً مطلوب
حفظ و ذخیره دانایی	۲/۸۵	نسبتاً مطلوب
تشخیص دانایی	۲/۵۳	نامطلوب
ارتباط با عملکرد اقتصادی	۳/۰۲	نسبتاً مطلوب
مهارت در تغییر	۲/۹۵	نسبتاً مطلوب

جدول ۳ نشان می‌دهد که مؤلفه ارتباط با عملکرد اقتصادی در بین مؤلفه‌های مورد بررسی مدیریت دانش در این پژوهش نمره بالاتری نسبت به سایر مؤلفه‌ها دارد.

سؤال دوم پژوهش: عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران کدام‌اند؟ برای شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر مدیریت دانش، تحلیل عاملی اکتشافی به کار گرفته شد. مقدار آماره KMO حدود ۰/۸۸ به دست آمد که نشانگر کفایت نمونه است. معنادار بودن آزمون کرویت بارتلت نیز نشان داد که شرایط تحلیل عاملی برقرار است. با استفاده از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس، کلیه ۳۵ متغیر پژوهش به ۷ عامل خلاصه شدند. اولین عامل فرهنگ سازمانی با میزان واریانس ۱۱/۳۶ در اولویت قرار داشته و عامل مدیریتی با واریانس ۱۱/۱۹ در جایگاه دوم، عامل زیرساخت‌های فناوری اطلاعات با واریانس ۱۰/۸۶ در رتبه سوم، عامل چهارم ساختار سازمانی حدود ۱۰/۶۰ واریانس متغیر وابسته را تبیین می‌کند، عامل پنجم عوامل محیطی دارای واریانس ۹/۷۶ عامل ساختار دانش با واریانس ۷/۷۳ در جایگاه ششم و عامل هفتم مشارکت کارکنان با واریانس ۴/۳۳ در جایگاه آخر قرار دارد. در ضمن، محاسبه آلفای کرونباخ برای هر یک از عوامل گویای اعتبار بالای عوامل احصاء شده است.

جدول ۴: جدول بارهای عاملی، مقدار ویژه، واریانس هر عامل

عوامل							شاخص‌ها	عوامل
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱		
						۰/۷۷۱	فرهنگ اعتمادمحور	فرهنگ سازمانی
						۰/۶۸۹	فرهنگ کار گروهی	
						۰/۶۴۹	جو باز سازمانی	
						۰/۶۳۸	یادگیری از شکست و اشتباه‌ها	
						۰/۶۱۴	فرهنگ خلاقیت و نوآوری	
						۰/۶۰۸	فرهنگ تسهیم دانش	
					۰/۶۷۲		پذیرش سیستم مدیریت دانش	عوامل مدیریتی
					۰/۶۲۵		ارتقاء مبتنی بر شایستگی دانشی	
					۰/۵۸۳		جذب و حمایت از کارکنان دانشی	
					۰/۵۸۱		حمایت مدیریت از پروژه‌های دانش‌محور	
					۰/۵۶۰		تدوین استراتژی مدیریت دانش در سازمان	
					۰/۵۵۸		ایجاد شبکه‌های دانش	
					۰/۶۴۴		دسترسی به زیرساخت‌های شبکه و سخت‌افزار	زیرساخت سیستم اطلاعات فناوری
					۰/۶۳۶		دسترسی به نرم‌افزارهای کاربردی	
					۰/۵۶۸		دسترسی به کارکنان فناوری	
					۰/۵۵۹		سازو کارهای بحث مجازی	
			۰/۶۹۲				ساختار تسهیل‌کننده اکتشاف دانش	ساختار سازمانی
			۰/۶۸۳				ساختار حامی رفتار جمعی	
			۰/۶۶۸				ساختار شبکه‌ای	
			۰/۶۵۱				تخصیص منابع با رویکرد انتشار دانش	
			۰/۶۲۴				عدم رسمیت‌گرایی	
			۰/۵۹۴				کانال‌های ارتباطی غیررسمی	
			۰/۵۱۲				تشویق کار تیمی	

عوامل							شاخص‌ها	عوامل
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱		
		۰/۶۱۸					سیاست‌های دولت	عوامل محیطی
		۰/۵۸۶					حمایت‌های مالی	
		۰/۵۴۹					عوامل فنی و تکنولوژیکی	
		۰/۵۱۳					انتقال تحقیق و توسعه	
	۰/۶۲۴						دانش نیازسنجی	ساختار دانش
	۰/۵۳۹						دانش فنی طراحی محصول	
	۰/۴۸۹						دانش ضمنی سازمانی	
	۰/۴۴۸						دانش مرتبط با رقبا	
۰/۶۱۳							معرفی ایده‌ها و روش‌های جدید	مشارکت کارکنان
۰/۶۰۳							مشارکت در تسهیم دانش	
۰/۴۵۳							به‌کارگیری نظام پیشنهادها	
۰/۴۱۳							استفاده از ظرفیت کامل افراد	
۳/۱۶۱	۵/۶۴۹	۷/۱۲۵	۷/۷۳۹	۷/۹۳۳	۸/۱۷۵	۸/۲۲۱	ارزش ویژه	
۴/۳۳۰	۷/۷۳۸	۹/۷۶۱	۱۰/۶۰	۱۰/۸۶	۱۱/۱۹	۱۱/۳۶	درصد واریانس	
۰/۷۸	۰/۸۴	۰/۸۷	۰/۸۸	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۹۲	آلفای کرونباخ	

۱۵۱

سؤال سوم پژوهش: اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران چگونه است؟

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود اهمیت و اولویت عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش از نظر پاسخگویان عبارت‌اند از: فرهنگ سازمانی با میانگین ۴/۴ (اول)؛ عوامل مدیریتی با میانگین ۴/۳ (دوم)؛ زیرساختار سیستم فناوری اطلاعات با میانگین ۴/۱ (سوم)؛ ساختار سازمانی با میانگین ۴/۰۶ (چهارم)؛ عوامل محیطی با میانگین ۴/۰ (پنجم)؛ دسترسی به منابع و ساختار دانش با میانگین ۳/۸۵ (ششم) و مشارکت کارکنان با میانگین ۳/۶۳ (هفتم).

جدول ۵: میانگین رتبه‌ها و رتبه‌بندی عوامل بر مبنای آزمون فریدمن

اولویت	میانگین رتبه‌ها	عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش	آزمون فریدمن	
اول	۴/۴	فرهنگ سازمانی	۹۴	تعداد
دوم	۴/۳	عوامل مدیریتی	۶۶/۰۰۶	chi-square
سوم	۴/۱	زیرساختار سیستم فناوری اطلاعات	۶	d.f
چهارم	۴/۰۶	ساختار سازمانی	۰/۰۰۰	Sig
پنجم	۴	عوامل محیطی		
ششم	۳/۸۵	ساختار دانش		
هفتم	۳/۶۳	مشارکت کارکنان		

بحث و نتیجه‌گیری

همان‌طور که پیش‌تر ذکر شد هدف پژوهش حاضر شناسایی وضعیت مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار آن در دانشگاه علوم پزشکی تهران، بود. از این‌رو، با مروری بر ادبیات موضوع عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش شناسایی و براساس آن الگوی مفهومی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش، توسعه داده شد. با توجه به الگوی مفهومی ارائه‌شده در این پژوهش، عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش شامل ابعاد فرهنگ سازمانی، راهبرد و رهبری، ساختار سازمانی، زیرساخت فناوری اطلاعات و منابع انسانی، ساختار سازمانی و... بودند. هر یک از این ابعاد، خود شامل زیرمتغیرهایی نیز بودند. بسیاری از این متغیرها در پژوهش‌های پراکنده به‌عنوان عوامل مؤثر بر آمادگی مدیریت دانش معرفی شدند. در این باب مشخص گردید که دانشگاه علوم پزشکی تهران از نظر مدیریت دانش در سطح نسبتاً مطلوبی قرار گرفته است. این نتیجه با یافته‌های کرمی (۱۳۸۴)، بهامیریان (۱۳۸۵)، هماهنگ است و تفاوت چندانی بین پژوهش حاضر و تحقیقات مشابه انجام‌گرفته در ایران وجود ندارد.

نتایج دیگر تحقیق نشان داد که اولاً استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران، از منظر کارکنان ستادی، به‌ترتیب از عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل مدیریتی، زیرساختار سیستم فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، عوامل محیطی، ساختار دانش و مشارکت کارکنان تأثیر می‌پذیرد. این یافته با یافته‌های پژوهش ابوالقاسمی

و دیگران (۱۳۹۰)؛ وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵)؛ اخوان و دیگران (۲۰۰۶)؛ مؤسسه جی بی (۲۰۰۷)؛ محمدی و دیگران (۲۰۰۹)؛ چانگ و وانگ (۲۰۰۹)؛ جلال‌الدین و دیگران (۲۰۰۹)؛ وی و همکاران (۲۰۰۹) و والمحمدی (۲۰۱۰) همسو می‌باشند. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان گفت که، از نظر کارکنان ستادی سهم برخی از عوامل بنا به شرایط محیطی و کاری بیشتر از بقیه است. می‌توان عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل مدیریتی، زیرساخت تکنولوژی اطلاعات و ساختار سازمانی را به جرأت در صدر عوامل تأثیرگذار در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی تهران دانست. فرهنگ سازمانی باید بتواند زمینه‌های لازم برای اشتراک‌گذاری دانش در طول اجرای مدیریت دانش را فراهم کرده و با تأکید بر ارزش دانش، خلق و اشتراک‌گذاری آن را تشویق کند. همچنین فرهنگ سازمانی باید زمینه‌های اعتماد مبتنی بر همکاری را در سازمان ایجاد نماید.

مدیریت و رهبری نیز مفهومی وابسته به راهبرد مدیریت دانش است و به‌کارگیری مدیریت دانش نیاز به حمایت‌های مدیریت ارشد (در جهت تخصیص منابع و زمان برای طرح‌ها و برنامه‌های مدیریت دانش) دارد. در واقع می‌توان گفت که اصل ضروری برای موفقیت در برنامه‌های مدیریت دانش، ایجاد تعهد راهبردی مستمر به مدیریت دانش توسط مدیران سطح بالا و ارشد سازمانی است و رهبری در عرصه مدیریت دانش باید نشان‌دهنده ویژگی‌های خاصی باشد که به مدیریت دانش منجر شود.

از طرفی زیرساخت تکنولوژی اطلاعات نیز به‌عنوان عامل نسبتاً جدید در مقایسه با سایر عوامل، تأثیر قابل توجهی در کارکرد سازمان‌ها، نیروی انسانی و تخصص‌های آنها دارد و تأثیرات عمیق در روند کارهای اجرایی (براساس زیرساخت) بر تمامی اجزای تعاملات سازمان با داخل و خارج از خود خواهد گذاشت. زیرا فناوری اطلاعات قادر به جستجوی سریع، دسترسی و بازیابی اطلاعات، پشتیبانی، همکاری و ارتباط میان اعضای سازمان است. ساختار سازمانی یک فاکتور مهم در به‌کارگیری فناوری محسوب می‌شود. به‌طور خاص ساختارهای سازمانی باید منعطف باشند تا پخش دانش در بین اعضای سازمان صورت بگیرد. همچنین اجرای موفق راهبرد مدیریت دانش بستگی به ساختار منعطف و حذف کنترل و سیستم‌های سنتی نظارت دارد. همچنین منابع انسانی که می‌توان از آنها به‌عنوان عامل حرکت سازمان نام برد، تأثیر عمیق بر چرخه دانش خواهد داشت. به‌طور کلی بحث افراد در سازمان به‌عنوان کمک‌دهنده‌های انسانی شامل مهارت‌ها و

نقش‌های دانشی، انگیزش و خود واکنشی، تقویت، شبکه‌های یادگیری/اجتماعی، گفتگوها، هماهنگی و خلاقیت مطرح می‌شوند.

محدودیت‌های تحقیق

هرچند تحقیق حاضر اولین تحقیقی است که در این رابطه در دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام شده است، ولی دارای محدودیت است. ما قادر به استفاده از نظرات صاحب‌نظران و مدیران دانشگاه به دلیل تغییرات وسیع در سطوح مختلف مدیریتی نبودیم. بنابراین برای کسب نتایج جامع‌تر در خصوص عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش، نیازمند مطالعه دیگری از منظر متولیان دانشگاه نظیر خبرگان یا مسئولان متولی استقرار مدیریت دانش با استفاده روش‌های کیفی هستیم.

۱۵۴

پیشنهادها

استقرار و پیاده‌سازی موفق نظام مدیریت دانش، در گرو توجه همه‌جانبه به ابعاد مختلف آن است. با عنایت به نتایج تحقیق جهت ارتقای سطح آمادگی دانشگاه اقداماتی به شرح ذیل توصیه می‌گردد:

۱. طبق نتایج، برای استقرار مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی نسبت به فناوری و امثال آن مهم‌تر می‌باشد. بنابراین حفظ و تقویت مؤلفه‌های فرهنگی مؤثر بر مدیریت دانش باید از اولویت‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران باشد لذا ضروری است فرهنگ سازمانی باز، مدیریت مشارکتی و پرسش و مطالعه در دانشگاه نهادینه گردد.
۲. با توجه به اهمیت فناوری اطلاعات به‌عنوان عامل تأثیرگذار و غیرقابل انکار در استقرار فرایند مدیریت دانش در دانشگاه، پیشنهاد می‌شود، دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و میان‌مدت برای آموزش فناوری‌های جدید برای کارکنان برگزار گردد.
۳. با عنایت به نقش منابع انسانی و ساختار سازمانی در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه، توصیه می‌شود در حوزه منابع انسانی و در فرایند استخدام از نیروهایی استفاده شود که به یادگیری، خلق و تبادل دانش تمایل دارند و در سیستم ارزیابی عملکرد برای ارزیابی مشارکت کارکنان باید براساس فرایند تبادل و استفاده از دانش این ارزیابی صورت گیرد. سیستم‌های آموزشی باید براساس ایجاد انگیزه یادگیری عمیق‌تر و به‌کارگیری آموخته‌ها در محیط کار و انتقال به همکاران طراحی شود.

سیستم پاداش‌دهی مادی باید براساس تشویق و تقدیر از کسانی باشد که زمینه انتقال دانش و مشارکت بین افراد را ایجاد کرده‌اند.

۴. در خصوص ساختار سازمانی لازم است فرایندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها مستمراً بازنگری و نقایص رفع گردد. از سیستم‌ها و تکنولوژی جدید در ساختار دانشگاه استفاده شود و با ایجاد واحد سیستم‌ها و روش‌ها که در ارتباط مستقیم با مدیریت دانش‌اند به طراحی سیستم و روش‌های جدید پردازند.

منابع

۱. ابوالقاسمی، محمود؛ صالح رشید حاجی خواجه‌لو؛ سیدمحمد احمدی. (۱۳۹۰). نقش مکانیزم‌های توانمندساز سازمانی در استقرار فرایندهای مدیریت دانش. *فصلنامه راهبرد فرهنگ*. شماره ۱۲ و ۱۳. زمستان و بهار ۹۰.
۲. اخوان، پیمان؛ النوش اولیایی؛ نسرین دسترنج و فاطمه تقفی. (۱۳۸۹). توسعه فرایندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش. *فصلنامه سیاست علم و فناوری*. سال سوم. شماره ۲.
۳. بهامیریان، منیژه. (۱۳۸۵). *ارزیابی میزان کاربرد مدیریت دانش در گروه مدیریت صنعتی دانشگاه تهران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران. دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
۴. جعفری، مهدی؛ حسن ابوالقاسم گرجی؛ مسعود صالحی و بابک رستگاری مهر. (۱۳۹۰). رابطه عوامل ساختاری و فرهنگی سازمان با استراتژی مدیریت دانش در مراکز آموزشی درمانی و عمومی دانشگاه علوم پزشکی تهران. *مجله مدیریت سلامت*. شماره ۴۵.
۵. خاکپور، عباس؛ محمدحسین پرداختچی؛ محمد قهرمانی و محمود ابوالقاسمی. (۱۳۸۸). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در بین اعضای هیئت علمی. *فصلنامه راهبرد فرهنگ*. شماره ۵.
۶. داوونپورت، تامس اچ و لارنس پروساک. (۱۳۷۹). *مدیریت دانش*. حسین رحمان‌سرشت. تهران: نشر ساپکو.
۷. زمردیان، غلامرضا و علی رستمی. (۱۳۸۹). *استقرار نظام مدیریت دانش مبتنی بر سرمایه اجتماعی*. *مجله حسابداری مدیریت*. شماره ۵.
۸. شریف‌زاده، فتاح و حسن بودلایی. (۱۳۸۷). *مدیریت دانش در سازمان‌های اداری، تولیدی و خدماتی*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
۹. عدلی، فریبا. (۱۳۸۴). *مدیریت دانش، حرکت به سمت فراسوی دانش*. تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.
۱۰. عیساوی، محمدتقی؛ حمیدرضا افضلی و محمد ضیا. (۱۳۸۹). ارائه چارچوبی برای ارزیابی سطح و میزان بلوغ از منظر مدیریت دانش در سطح بین سازمانی؛ بازسازی واحدهای مسکونی در شهرستان بم. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*. شماره ۱۹.
۱۱. کرمی، مقداد. (۱۳۸۴). *بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت دانایی در گروه خودروسازی بهمن: مرکز بهمن خودرو*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران. دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
۱۲. کریمی موتقی، حسین؛ زهرا مرضیه حسینیان و محمدرضا آهنجیان. (۱۳۹۳). بررسی وضعیت مدیریت دانش در علوم پزشکی. *مجله توسعه آموزش در علوم پزشکی*. دوره ۷. شماره ۱۶.
۱۳. لگزبان، محمد؛ غلامرضا ملک‌زاده و زهرا حسینی. (۱۳۹۲). *طراحی و آزمون مدل سنجش میزان*

آمادگی سازمانی برای توسعه راهبردی سیستم‌های اطلاعاتی: (مطالعه موردی یک دانشگاه دولتی). فصلنامه پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران. شماره ۱.

۱۴. موسی‌خانی، محمد؛ مهدی اجلی قشلاجوقی و سیدرحیم صفوی میرمحلہ. (۱۳۸۹). ارائه مدلی برای سنجش میزان آمادگی سازمان‌ها در زمینه مدیریت دانش (مورد مطالعه: مرکز آمار ایران). پژوهش‌های مدیریت در ایران. شماره ۲.

۱۵. میرغفوری، سیدحبیب‌اله؛ محمدعلی فرهنگ‌نژاد و زهرا صادقی‌آرانی. (۱۳۸۹). ارزیابی عملکرد بخش بهداشت و درمان شهرستان یزد در به‌کارگیری فرآیند مدیریت دانش. مجله نظریه مدیریت سلامت. جلد ۱۳. شماره ۳۹.

16. Akhavan, P. & M. Jafari. (2006). Critical issues for knowledge management implementation at a national level. VINE, 36 (1). pp. 52 - 66
17. Arora, R. (2002). Implementing KM - a balanced score card approach. Journal of Knowledge Management. 6 (3). pp. 240-9.
18. Azimi-Pour, L & M. Nili-Ahmadabadi. (2014). Assessing Knowledge Management Establishment: Case Study. International Journal of Academic Research in Management (IJARM). 3 (2). PP.126-134.
19. Balthazard, P. A., & R. A. Cooke. (2004). Organizational culture and knowledge management success: assessing the behavior-performance continuum. Paper presented at the System Sciences. 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference.
20. Chang, Tsung -Han & T. C. Wang. (2009). Using the fuzzy multi-criteria decision making approach for measuring the possibility of successful knowledge management. the Journal of Information Sciences. 17. pp. 355-370.
21. Egbu, C. (2004). Managing Knowledge and Intellectual Capital for Improved Organizational Innovations in the Construction Industry: An examination of Critical Success Factors, Engineering, Construction and Architectural Management. 11 (8). pp. 204-207.
22. Holt, D.T.; S.E. Bartzak.; S.W. Clark. & M.R. Trent. (2004). the Development of Instrument to Measure Readiness for Knowledge Management", Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Science, pp: 6-17.
23. Gupta, J; S. Sharma. (2004). Creating Knowledge Based Organizations. Boston: Idea Group Publishing. ISBN 1-59140-163-1.
24. Jalaldeen, R; P. Assoc & P. Asst. (2009). Organizational Readiness and Its Contributing Factors to Adopt KM Processes: A Conceptual Model. Communications of the IBIMA. 8 (17). pp. 128-136.
25. JB Associates. (2007). Assess your knowledge management readiness. Available at: <http://www.jbassociates.uk.com/>.
26. Kalseth, K. (2000). Knowledge management strategy. Perspective journal. 37. P.11.
27. Lee, H. & B. Choi. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. Journal of Management Information Systems, 20 (1). pp.179-228.
28. Lin, C. Y & T. H. Kuo. (2007). The Mediate Effect of Learning and Knowledge on Organizational Performance. Industrial Management & Data Systems, 107 (7). PP. 1066-1083.
29. Ling, T. N & L. Y. Shan. (2010). Knowledge Management Adoption among Malaysia's SMEs: Critical Factors", Knowledge Management: theory, research & Practice, Proceedings

- Knowledge Management 5th International Conference. pp. 269-276.
30. Martensson, M. (2000). A critical review of knowledge management as a management tool. *Journal of Knowledge Management*. 4 (3). pp. 204-16.
31. Migdadi M. (2009). Knowledge management enablers and outcomes in the small-and-medium sized enterprises. *Industrial Management & Data Systems* 2009; 109 (6). pp. 840-858.
32. Moffett, S; R. McAdam, S. Parkinson. (2003). an empirical analysis of knowledge management applications. *Journal of Knowledge Management*. 7 (3). pp.6 – 26.
33. Mohammadi, K, A. Khanlari & B. Sohrabi. (2009). Organizational readiness assessment for knowledge management. *International Journal of Knowledge management*. 5 (1). pp. 29-50.
34. Mohanty, S.K. & M. Chand. (2004). 5Ikm3 Knowledge Management Maturity Model for Assessing and Harnessing the Organizational Ability to Manage Knowledge Tata Consulting Services, Mumbai.
35. Mooghali A; Mokhtarkhanlou M. R & S. Cheriki (2015). Review and ratings of effective factors on establishment of knowledge management by using interpretive structural equations and analytic network process in the Electricity department of Shiraz city *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*. 5 (3). pp. 189-202.
36. Murray E. J. & Z. Iryna. (2005). *Knowledge Management Critical Success Factors*. San Diego State University.
37. Rafieyzadeh, R; Seyyed Ali Akbar Ahmadi & D. Vahdat. (2014). Assessing Organizational Readiness for Knowledge Management System Implementation (Case Study: Department Of Information Technology Development at the Ministry Of Industry, Mine and Trade). *A Journal of Economics and Management*. 3 (4). pp. 109-123.
38. Rodrigo Valio D. G & F. M. Manoel. (2014). Mapping the organizational factors that support knowledge management in the Brazilian automotive industry. *Journal of Knowledge Management*. 18 Iss: 1, pp.152 – 176.
39. Slagter, F. (2007). Knowledge management among the older workforce. *Journal of Knowledge Management*. 11 (4). pp.82 – 96.
40. Soliman, F. & K. Spooner. (2000). Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management. *Journal of Knowledge Management*.4 (4). pp. 337-45.
41. Sumi, J. (2011). Human Resource Management and Knowledge Management: Revisiting Challenges of Integration. *International Journal of Management & Business studies*. 1. pp. 56–60.
42. Taylor, W.A. & G.H Wright. (2004). Organizational Readiness for Successful Knowledge Sharing: Challenges for public Sector Managers. *Information Resource Management Journal*, Vol.17, No.2, PP: 22-37.
43. Valmohammadi, C. (2010). Identification and prioritization of critical success factors of knowledge management in Iranian SMEs: An experts' view. *African Journal of Business Management*. 4 (6). pp. 915-924.
44. Wei, C. C; C. S. Choy & W. K. Yew. (2009). is the Malaysian telecommunication industry ready for knowledge management implementation. *Journal of knowledge management*. 13 (1). pp.69-87.
45. Wong, K.Y. and Aspinwall, E. (2005) “An Empirical Study of the Important Factors for Knowledge-Management Adoption in the SME Sector”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, No. 3, pp 64-82.
46. Yaghoubi, N. M & N. Maleki. (2012). Critical Success Factors of Knowledge Management (A Case Study: Zahedan Electric Distribution Company). *Journal of Basic and Applied, Scientific Research, TextRoad Publication*. 2 (12). pp. 12024- 12030.
47. Yaghubi ,N. M & K. Bagherizadeh. (2014). The Effective Feasibility of Knowledge Man-

- agement Establishment. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. 3 (4). pp. 140-147.
48. Yahya, S. & W.K. Goh. (2002). Managing human resources toward achieving knowledge management. *Journal of Knowledge Management*. 6 (5). pp. 457-68.
49. Yang, B., W. Zheng & C. Viere. (2009). Holistic views of knowledge management models. *Advances in Developing Human Resources*. 11 (3). pp. 273-289.
50. Zheng, W., B. Yang & G. N. McLean. (2010). linking organizational culture, structure, strategy, knowledge management in higher education and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*. 63 (7). pp.763-771.

