

Presenting a Knowledge Management Deployment Model at the University of Mohagheh Ardabili Based on Principal Component Analysis and Varimax Rotation

Mahin Ebrahimi*¹

1. PhD. Student in educational management, University of Mohagheh Ardabili, Ardabil, Iran

*Corresponding Author: Mahin Ebrahimi, E-mail: m.ebrahimi9713@gmail.com

Abstract

Background and Aim: One of the management tools that requires a specific framework for implementation in universities is the establishment of a knowledge management system. Successful implementation of knowledge management in a university leads to the organization's ability to create a positive climate in which knowledge flows freely. In this regard, the aim of this study is to present a model for implementing knowledge management in Mohagheh Ardili University.

Methods: The method of this research is based on the main strategy of quantitative and purpose-based application and is descriptive-correlational in nature. The statistical population of the present study is all employees of the University of Mohagheh Ardabili, whose number at the time of the research was 380 people. The statistical sample was selected through stratified sampling and the sample size was determined as 181 people according to the Krejci and Morgan table.

Results: Based on the research results, the factors affecting the implementation of knowledge management at the University of Mohagheh Ardabili are: (1) Senior management commitment and knowledge-based orientation (2) Employee training and empowerment (3) Organizational culture (4) Information system infrastructure (5) Modeling. These factors explain 72.32 percent of the total variance, and the contribution of the senior management commitment and knowledge-based orientation factor is 56.27 percent, which indicates the greatest impact of this factor on the establishment of knowledge management.

Conclusion: Establishing knowledge management in universities leads to improved work quality, availability of updated information, increased efficiency, improved decision-making, increased responsiveness to customer needs, and the possibility of rapid change and adaptability.

Keywords: Knowledge, Knowledge Management, Knowledge Management Establishment, Principal Component Analysis Method

DOI: 10.22098/pbeo.2025.17579.1059

Received: 2025/03/05

Accepted: 2025/03/30

ارائه مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه محقق اردبیلی بر اساس روش تحلیل مولفه های اصلی و چرخش واریماکس

مهین ابراهیمی^۱

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

* نویسنده مسئول: مهین ابراهیمی، رایانامه: [E-mail: m.ebrahimi9713@gmail.com](mailto:m.ebrahimi9713@gmail.com)

چکیده

زمینه و هدف: یکی از ابزارهای مدیریتی که برای اجرا در دانشگاه ها به چارچوب خاصی نیاز دارد، استقرار سیستم مدیریت دانش است. استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در دانشگاه به توانایی سازمان در ایجاد جوی مثبت منجر می گردد که دانش در آن آزادانه در جریان است. در این راستا هدف پژوهش حاضر ارائه مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه محقق اردبیلی می باشد.

روش: این پژوهش بر مبنای راهبرد اصلی به صورت کمی و بر مبنای هدف از نوع کاربردی است و از نظر ماهیت توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر مربوط به کلیه کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی است که در زمان تحقیق تعداد آنها بالغ بر ۳۸۰ نفر بود. نمونه آماری از طریق نمونه گیری به روش طبقه ای نسبی صورت گرفت و حجم نمونه با توجه به جدول کرجسی و مورگان ۱۸۱ نفر تعیین شد.

یافته ها: بر اساس نتایج پژوهش، عوامل موثر بر بکارگیری مدیریت دانش در دانشگاه محقق اردبیلی عبارتند از: (۱) تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور (۲) آموزش و توانمندسازی کارکنان (۳) فرهنگ سازمانی (۴) زیرساخت سیستم اطلاعاتی (۵) الگوبرداری می باشد. که این عوامل ۷۲،۳۲ درصد از واریانس کل را تبیین می کنند، که سهم عامل "تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور" ۵۶،۲۷ درصد می باشد که بیانگر بیشترین تاثیر این عامل در استقرار مدیریت دانش است.

نتیجه گیری: استقرار مدیریت دانش در دانشگاه ها به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به روز شده، افزایش کارآیی، بهبود تصمیم گیری، افزایش توان پاسخ گویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق پذیری سریع منجر می شود.

واژه های کلیدی: دانش، مدیریت دانش، استقرار مدیریت دانش، روش تحلیل مولفه های اصلی

DOI: 10.22098/pbeo.2025.17579.1059

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۱۰

مقدمه

در تعاریف بیان شده از دانش توسط محققان، مستندسازی تجربیات را ترکیب منظم و سازمان یافته یا از آرا و قوانین، رویه ها و اطلاعات محسوب می کنند. از طرف دیگر در عصر دانش، دانش برای سازمان ها به عنوان یک امتیاز در نظر گرفته می شود، چرا که چنین امتیازی می تواند به آنها توانایی کسب مزیت رقابتی و نوآوری مداوم ارزش آفرینی را بدهد. به همین جهت مدیریت دانش به عنوان یکی از رویکردهای مورد توجه در مستندسازی تجربیات از اهمیت خاصی برخوردار است. مدیران تلاش می نمایند از طریق مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان را اکتساب و آن را میان تمامی افراد تسهیم کنند (صالح نژاد و شادمان فر، ۱۴۰۳).

یکی از ابزارهای مدیریتی که برای اجرا در سازمان به چارچوب خاصی نیاز دارد، استقرار سیستم مدیریت دانش است. استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش به توانایی سازمان در ایجاد جوی منجر می گردد که دانش در آن آزادانه در جریان است. استقرار مدیریت دانش در سازمان ها به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به روز شده، افزایش کارآیی، بهبود تصمیم گیری، افزایش توان پاسخ گویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق پذیری سریع منجر می شود. برای استقرار مدیریت دانش در سازمان ابتدا مطابق با هدف و چشم انداز سازمان و با توجه به ساختار و فرهنگ سازمان، راهبرد مدیریت دانش تدوین گردیده و سپس دانش موجود و مورد نیاز سازمان مورد شناسایی قرار می گیرد و گروه های هم کارکرد ایجاد شده و باید پشتیبانی شوند. به دنبال این مرحله، با کاربرد مناسب از فناوری، دانش سنجیده می گردد و به آن پاداش های مقتضی اختصاص می یابد و در نهایت ارزیابی مجدد انجام می شود (زمانی طبقدهی و همکاران، ۱۴۰۱).

با وجود کوشش های پژوهشی در خصوص مدیریت دانش، تا به حال در مورد استقرار مدیریت دانش در دانشگاه محقق اردبیلی پژوهشی انجام نشده است. در حال حاضر دانشگاه از وضعیت مدیریت دانش در بین کارکنان خود بی اطلاع است و سهم هر یک از عوامل فرهنگ سازمانی، زیرساخت سیستم اطلاعاتی، ساختار سازمانی، حمایت مدیریتی و ... در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه نامشخص می باشد. بنابراین محقق به دنبال شناسایی عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه محقق اردبیلی جهت ارائه مدل می باشد.

فناوری اطلاعات و مدیریت دانش

به جهت پیاده سازی فناوری اطلاعات در مدیریت دانش، مراحل و راهبردهای مختلفی وجود دارد. این مراحل شامل شناسایی نیازها، انتخاب فناوری های مناسب، آموزش کاربران، ایجاد زیرساخت های لازم و ارزیابی عملکرد سیستم های مدیریت دانش می باشد. راهبردهای موفق در این زمینه نیز شامل بکارگیری پلتفرم های همکاری آنلاین، ایجاد بانک های اطلاعاتی و ارتقاء فرهنگ سازمانی برای اشتراک دانش می باشد. سازمان ها با پیاده سازی این مراحل و راهبردها می توانند از فناوری اطلاعات به صورت موثرتری برای مدیریت دانش استفاده نمایند و به بهبود کارایی، بهره وری و کیفیت خدمات و محصولات خود دست یابند (دارا و رحیمیان، ۱۴۰۳).

نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش

مدیریت دانش برای آن که قابل کاربرد باشد نیازمند هماهنگی با فرهنگ سازمانی موجود است زیرا در هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد آن سازمان وجود دارد که شیوه فهم و معنا بخشیدن به رویدادها را به افراد نشان می دهد. بنابراین فرهنگ سازمانی را می شود به عنوان یک اهرم قدرتمند برای تقویت رفتار سازمانی بکار برد. فرهنگ سازمانی ضعیف مانع از آن می گردد که

افراد دانسته‌های خود را در تلاش برای نگاهداشت پایگاه قدرت شخصی و کارایی خویش تسهیم کرده و منتشر نمایند. همچنین فرهنگ سازمانی قوی موجب ایفای نقش موثرتر کارکنان در یک سیستم تعاملات سازنده به منظور تبادل دانش و دستیابی زودتر به اهداف سازمان می‌گردد. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، انتظارات و شیوه‌هایی می‌باشد که اقدامات اعضای یک تیم را هدایت می‌نماید. در واقع فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای از ویژگی‌هایی می‌باشد که سازمان شما را تشکیل داده است. در واقع فرهنگ سازمانی است که باعث تمایز بین سازمان شما با سازمان دیگر می‌گردد. فرهنگ سازمانی مثبت و کارآمد، منجر به بهبود عملکرد می‌گردد و فرهنگ ناکارآمد، موفق‌ترین سازمان‌ها را با مشکل مواجه می‌نماید. اتخاذ هر کدام از انواع فرهنگ سازمانی، نقش‌های متفاوتی را برای سطوح سازمانی ایجاد می‌نماید. از مدیران ارشد تا کارمندان عضو تیم‌های مختلف در یک سازمان باید بتوانند از عهده نقششان در پیشبرد و تغییر فرهنگ سازمانی بریابند. (بابانیا بازگیری، ۱۴۰۳).

فرآیند مدیریت دانش

منظور از فرآیندها در مدیریت دانش، جمع‌آوری و سازماندهی دانش سازمان و بهره‌برداری و حفاظت از این سرمایه‌های دانشی کسب شده است. فرایندهای مدیریت دانش در سازمان باید دارای این توانایی باشند که به طور اثربخش و کارآمد دانش مورد نیاز جهت تحقق فرایندهای سازمانی را پردازش کنند. به این معنی که نیاز فرایندها به دانش ارضاء شود و دانش و اطلاعات زائد نیز در سیستم انباشته نشود. در این فرایندها، علاوه بردانش داخل سازمان، منابع دانشی خارج از سازمان نیز باید در نظر گرفته شود. این فرایندها شامل:

- تشخیص دانش: تلاشی ساخت یافته برای تعیین خلاءها و نواقص دانش سازمانی.
- کسب دانش: برطرف کردن خلاءها و نواقص تشخیص داده شده در مرحله قبل، توسط جذب دانش افراد، گروه‌ها و منابع درون و برون سازمانی.
- نظم دادن دانش: دسته‌بندی و گنجانیدن دانش کسب شده در چارچوب‌هایی که بهره‌گیری از دانش را برای همه کاربران، عملی و امکان‌پذیر می‌سازد.
- ترکیب دانش: انسجام و ادغام دانش‌های نظم یافته در پایگاه‌های مختلف دانش سازمان، به منظور استفاده بهینه از دانش.
- اشتراک دانش: تبادل دانش در بین افراد سازمان هم به صورت ساختمند و هم بدون ساختار.
- توسعه دانش: گسترش دانش (صریح، ضمنی) کارکنان سازمان که از افزایش توانایی و خلاقیت آنها نشأت می‌گیرد و منجر به پویایی کارکنان سازمان و دانش آنها می‌شود.
- بکارگیری دانش: فعال‌سازی و استفاده از دانش سازمانی در تولیدات، فرایندها و خدمات سازمان.
- نگهداری دانش: محافظت، امکان دسترسی به موقع، استفاده مجدد و به‌هنگام سازی مستمر دانش سازمان.
- ارزیابی دانش: شکل‌گیری چارچوب در سازمان جهت ارزیابی وضعیت سرمایه دانشی سازمان و تأثیرات استفاده از آن (غفوریان، نیکوکار؛ ۱۳۸۹).

بررسی عوامل مؤثر

در استقرار دانش

جدول ۱. عوامل مؤثر در استقرار مدیریت دانش

شماره	عوامل	تعریف
۱	تایید مدیران ارشد	موفقیت هر پروژه بستگی کاملی به پشتیبانی و حمایت همه جانبه مدیریت از آن دارد. استقرار مدیریت دانش نیز از این قاعده مستثنی نبوده و حتی می توان گفت به دلیل پایه ای بودن بحث فرهنگ سازی سازمانی در مدیریت دانش و نقش مدیریت سازمان در این فرهنگ سازی، حمایت بیشتری را از سوی آنها می طلبد.
۲	انتخاب راهبر دانش	راهبر کلان یک سازمان لازم است از ایجاد و توسعه ذخایر دانش حمایت نماید. به علاوه هر سازمان باید بداند که در حال حاضر چه چیزهایی را می داند. برای پر کردن این فاصله باید از راهبر دانش مناسب استفاده کند.
۳	توسعه فرهنگ دانش مداری	عوامل فرهنگی، مهم ترین عامل در پیاده سازی موفق مدیریت دانش است. میزان علاقه مندی و درک افراد و سازمان ها از مدیریت دانش و فرآیندهای آن و میزان همکاری و مشارکت در به اشتراک گذاشتن دانش موجود از جمله این عوامل است.
۴	توسعه زیر ساخت های فناوری	برای پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش، ابزارها و فنون مختلفی وجود دارد که توسط فناوری اطلاعات پشتیبانی می شوند. هرچه زیر ساخت های مربوط به فناوری در دسترس قوی تر باشد، میل به اهداف دانش بیشتر می شود.
۵	بکارگیری راهبرد مناسب مدیریت دانش	انتخاب درست ابزاری که برای رسیدن به اهداف مناسب تر باشد، از عوامل موفقیت پیاده سازی پروژه های مدیریت دانش به حساب می آید. همچنین تیلور و رایت عوامل حیاتی زیر را در پیاده سازی مدیریت دانش ضروری می دانند: ۱. راهبرد: همراستایی راهبرد شرکت و مدیریت دانش. ۲. سنجش: معیارها و متریک هایی برای اندازه گیری بهبود دانش. ۳. فرآیند: فرآیندهایی که دانشکاران برای رسیدن به اهداف و رسالت سازمان از آن استفاده می کنند. ۴. فرهنگ: محیط و زمینه ای که فرآیندهای مدیریت دانش، یا سیستمی در آن اتفاق بیافتد.

منبع: (تیلور، رایت ۲۰۰۰)

مدیریت دانش در آموزش عالی

امروزه سازمان های خدماتی مانند دانشگاه ها نیز مانند سازمان های تولیدی با افزایش رقابت مواجه هستند. این سازمان ها باید قادر باشند با ارضا نمودن تقاضاهای سطح بالا و زیاد، مشتریان فعلی را حفظ و مشتریان جدیدی را جذب کنند. برای روبرو شدن با این چالش به مدیریت دانش و حتی نظریه کار گروهی تاکید زیادی وجود دارد. با توجه به این که اعضای این گروه ها به جهت

ایجاد خدمات بیشتر، بهتر و جدیدتر، دانش و تجربه خود را به طور گسترده‌ای بین افراد گروه به اشتراک می‌گذارند، اجماع کلی هست که دانش عامل اصلی در موفقیت تشکیلات می‌باشد. در تحقیقات جدید، اهمیت مدیریت دانش قویه احراز شده می‌باشد. بیشتر مطالعات، اهمیت مدیریت دانش را در حمایت از ابتکارات درون سازمان تایید کرده‌اند. با این حال، علی‌رغم تحقیقات گسترده بر روی ابتکار در خدمات و تولیدات، اغلب تمرکز بر تولید و صنایع مبتنی بر دانش بوده است و تعداد کمتری از مطالعات به طور عمیق به بحث مدیریت دانش در بخش خدمات پرداخته‌اند. اخیراً سازمان‌ها به کارکنانی احتیاج دارند تا بتوانند به سرعت در روش‌های جدید مشارکت نمایند، به طور موثر ارتباط برقرار کنند و همکاری نمایند، مستقلاً اطلاعات را جستجو و ارزیابی نمایند و دانش خود را به شیوه‌ای که قابل درک و آماده برای بکارگیری است با رغبت با همکاران خود به اشتراک بگذارند. این مسئولیت سازمان‌های آموزشی مخصوصاً دانشگاه‌هاست تا فارغ‌التحصیلان را با توانایی‌هایی آماده کنند (مهاجران و همکاران، ۱۴۰۰).

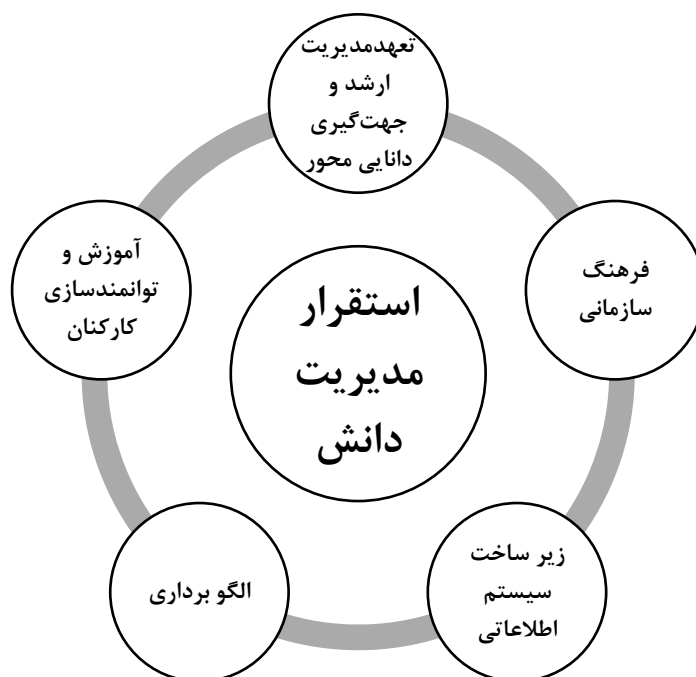
در ادامه به تعدادی از پژوهش‌های انجام شده در این زمینه اشاره شده است. پژوهشی توسط شیری (۱۴۰۳) با عنوان مدیریت دانش و نقش آن در بهبود عملکرد سازمان انجام گرفته است. بر اساس نتایج این پژوهش، اگر مدیریت دانش را خلق، ذخیره، اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش تلقی نماییم پس در چنین حالتی می‌شود گفت مدیریت دانش یک ابزار کارآمد و توانمند برای افزایش بهره‌وری سازمانی و کارایی افراد به شمار می‌آید. از طرف دیگر مدیریت دانش می‌تواند برای همه سازمان‌ها و شرکت‌ها یک مزیت رقابتی ایجاد نماید و آنان را از سایر رقبا متمایز کند. بر این اساس این مقاله بر آن است تا به روش مطالعه مروری علاوه بر ارائه تعاریفی چند از مدیریت دانش، نقش و اهمیت آن را در بهبود عملکرد سازمانی مطالعه و بررسی کند. پژوهشی توسط شیری (۱۴۰۳) با عنوان نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمانی انجام گرفته است. بر اساس نتایج این پژوهش، سازمان‌ها با مشارکت مدیران، کارشناسان و نخبگان حوزه‌های مختلف باید برای دانش موردنیاز خود نیازسنجی نمایند و بر اساس این نیازسنجی، اهداف دانشی سازمان را تعیین و برای تحقق اهداف و همچنین بهبود عملکرد سازمانی، راهبردهای مناسبی را تدوین نمایند.

پژوهشی توسط هژبر (۱۴۰۲) با عنوان مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی انجام گرفته است. بر اساس نتایج این پژوهش، تغییرات سریع و محسوس در عرصه‌های مختلف علم و فناوری به شدت فرایندهای جامعه بشری را تحت تاثیر قرار داده است و سازمان‌ها به منظور سازگاری با محیط خود به دنبال بهترین راه کارها می‌باشند که به این ترتیب به مزیت رقابتی دست یابند. یکی از راه‌های کسب مزیت رقابتی پایدار، تاکید بر آموزش کارکنان و بالا بردن اطلاعات و دانش ایشان می‌باشد. در گذشته تنها کارکنان و رهبران به دنبال یادگیری بودند و اما امروز سازمان‌ها به دنبال یادگیری هستند. پژوهشی توسط سایه‌بودین و همکاران (۲۰۲۵) با عنوان مروری کوتاه بر مدیریت دانش در آموزش عالی، چالش‌ها و راهبردهایی برای اجرای مؤثر آن انجام گرفته است. بر اساس نتایج این پژوهش، اگرچه مؤسسات در کسب دانش از طریق شبکه‌های حرفه‌ای و تحقیقات فعال هستند، اما اتکا به منابع سنتی مانع تحول دیجیتال می‌شود. فقدان مستندات ساختار یافته، خطر اختلال در حفظ و انتقال دانش را به همراه دارد. استراتژی‌های موجود اشتراک‌گذاری دانش باید با سمینارهای داخلی و بحث‌های گروهی تقویت شوند تا سیستماتیک‌تر شوند. علاوه بر این، تمرکززدایی از نوآوری و پروژه‌ها نیازمند هماهنگی بهتر از طریق پلتفرم‌های اشتراک‌گذاری متمرکز و همکاری بین بخشی است. برای افزایش اثربخشی، به مؤسسات توصیه می‌شود

برنامه‌های رسمی اشتراک‌گذاری دانش را اتخاذ کنند، مخازن دیجیتال توسعه دهند و منابع سنتی و دیجیتال را برای پشتیبانی از یادگیری و نوآوری بهینه‌تر، متعادل کنند.

پژوهشی توسط فالدسیانی و سنن (۲۰۲۴) با عنوان سیستم‌های مدیریت دانش در آموزش عالی: مطالعه‌ای جامع از طریق مرور سیستماتیک متون و تحلیل کتابشناختی (۲۰۲۳-۲۰۱۹) انجام گرفته است. بر اساس نتایج این پژوهش از ۳۱۳ منبعی که مرتبط تشخیص داده شدند، کاهش داده‌ها با معیارهای ورود و خروج انجام شد. تجزیه و تحلیل بر روی ۱۰ مقاله با بیشترین تعداد استناد و ۵ مقاله که به طور خاص از کلمه کلیدی "مدیریت منابع انسانی" استفاده کرده بودند، انجام شد. یافته‌های این مطالعه، طرح کلی جامعی را برای تحقیقات آینده در مورد مدیریت منابع انسانی در آموزش عالی، به ویژه با تمرکز بر سیستم‌های مدیریت دانش ارائه می‌دهد.

در کنار نتایج به دست آمده از پژوهش‌های ذکر شده با توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی، دانش بنیان نمودن سازمان‌ها به عنوان دغدغه اساسی مطرح است، که این مورد، ضرورت استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها را بیش از پیش ضروری می‌سازد. این پژوهش با ارائه چارچوبی همراستا با اهداف کسب و کار برای استقرار مدیریت دانش، دانشگاه‌ها را در این مسیر یاری می‌دهد. لذا هدف از انجام این پژوهش ارائه مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه محقق‌ارذیلی می‌باشد و مدل مفهومی ارائه شده در این پژوهش به شکل زیر می‌باشد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش

این پژوهش بر مبنای راهبرد اصلی به صورت کمی و بر مبنای هدف از نوع کاربردی است و از نظر ماهیت توصیفی - همبستگی می باشد. همچنین این روش همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر مربوط به کلیه کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی در سال ۱۳۹۷ است که در زمان تحقیق تعداد آنها بالغ بر ۳۸۰ نفر بود. نمونه آماری از طریق نمونه گیری به روش طبقه ای نسبی صورت گرفت و حجم نمونه با توجه به جدول کرجسی و مورگان ۱۸۱ نفر تعیین شد. گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه محقق ساخته با عنوان "عوامل مؤثر بر بکارگیری مدیریت دانش" صورت گرفت. این پرسشنامه ۳۵ گویه ای از دو قسمت تشکیل می شود. بخش اول مربوط به اطلاعات فردی شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت می باشد. بخش دوم پرسش های (۳۵ گویه) مربوط به عوامل مؤثر بر بکارگیری مدیریت دانش در دانشگاه محقق می باشد که بعدا عامل ها شناسایی خواهند شد. همچنین مقیاس مورد استفاده در پرسشنامه، مقیاس لیکرت می باشد. در پژوهش حاضر، جهت بالا بردن روایی و اعتبار پرسشنامه، قبل از توزیع در بین جامعه آماری، طرح اولیه پرسشنامه تهیه گردیده و توسط چندین نفر از متخصصان مربوطه مورد بررسی قرار گرفت که در نتیجه مواردی جهت اصلاح پیشنهاد گردید و پس از اعمال اصلاحات مورد نظر، پرسشنامه نهایی تدوین گردید، و روایی آن از سوی متخصصان، اساتید راهنما و مشاور مورد تایید قرار گرفت. همچنین برای تعیین پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ، که میزان همبستگی مثبت اعضای یک مجموعه را باهم منعکس می کند و هر قدر مقدار آن به عدد یک نزدیکتر باشد، اعتبار درونی آن بیشتر است، استفاده شد. مقدار ضریب آن برابر ۰,۹۷ شد که در سطح ۰,۰۰۱ معنادار بود لذا این مقدار ضریب مناسبی برای پایایی سوالات و نیز نشان دهنده توان بالای این پرسشنامه است. همچنین برای نشان دادن ثبات درونی ابزار از KMO استفاده شد و کلیه محاسبات آماری این پژوهش با استفاده از نرم افزار آماری SPSS23 انجام گرفت.

یافته ها

یافته های توصیفی

این بخش که شامل جنسیت، میزان تحصیلات، و سن است به صورت فراوانی، درصد فراوانی و نمودار گزارش شده است.

ویژگی جمعیت شناختی آماری براساس توزیع فراوانی و درصد پاسخگویان

جنسیت	تعداد	درصد
مرد	۱۴۶	۸۱
زن	۳۴	۱۹
مجموع	۱۸۰	۱۰۰
مدرک تحصیلی	تعداد	درصد
لیسانس	۱۳۵	۷۵
فوق لیسانس	۳۷	۲۱
دکتری	۸	۴

سن	تعداد	درصد
۲۰-۳۰ سال	۷	۴
۳۱-۴۰ سال	۳۸	۲۱
۴۱-۵۰ سال	۱۲۶	۷۰

برای شناسایی عوامل موثر بر بکارگیری مدیریت دانش، تحلیل عاملی اکتشافی به کار گرفته شد. مقدار آماره KMO حدود ۰,۹۶ به دست آمد که نشانگر کفایت نمونه برداری است. معنادار بودن آزمون کرویت بارلت نیز نشان داد که شرایط تحلیل عاملی برقرار است.

جدول ۲. نتایج آزمون کرویت بارلت و KMO

مقیاس کفایت نمونه KMO	۹۵۸.
آزمون کرویت بارلت	۶۰۰۱,۴۱۳
درجه آزادی	۵۹۵
سطح معناداری	۰,۰۰۰

با استفاده از روش تحلیل مولفه های اصلی و چرخش واریماکس، کلیه ۳۵ متغیر پژوهش به ۵ عامل خلاصه شدند. این عوامل در کل ۷۲,۳۲ درصد از واریانس کل عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش را تبیین می نمایند که سهم عامل اول (تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور) ۵۶,۲۷ درصد، سهم عامل دوم (آموزش و توانمندسازی کارکنان) ۵,۲ درصد، سهم عامل سوم (فرهنگ سازمانی) ۴,۱۴۶ درصد، سهم عامل چهارم (زیرساخت سیستم اطلاعاتی) ۳,۶۳۵ درصد و سهم عامل پنجم (الگوبرداری) ۳,۰۳۹ است. با توجه به مقادیر واریانس بدست آمده، عامل اول (تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور) بیشترین مقدار را دارد که بیانگر این می باشد که عامل اول بیشترین تاثیر را در استقرار مدیریت دانش داراست.

جدول ۳. تبیین واریانس

ابعاد	مجموع مربعات بارهای عاملی			مجموع مربعات بارهای عاملی			مجموع مربعات بارهای عاملی		
	کل	درصد واریانس تبیین شده	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس تبیین شده	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس تبیین شده	درصد تجمعی
۱	۱۹,۶۹۵	۵۶,۲۷۳	۵۶,۲۷۳	۱۹,۶۹۵	۵۶,۲۷۳	۵۶,۲۷۳	۷,۰۹۵	۲۰,۲۷۲	۲۰,۲۷۲
۲	۱,۸۲۸	۵,۲۲۲	۶۱,۴۹۴	۱,۸۲۸	۵,۲۲۲	۶۱,۴۹۴	۶,۸۷۸	۱۹,۶۵۱	۳۹,۹۲۳
۳	۱,۴۵۱	۴,۱۴۶	۶۵,۶۴۱	۱,۴۵۱	۴,۱۴۶	۶۵,۶۴۱	۶,۰۸۰	۱۷,۳۷۲	۵۷,۲۹۵

۴	۱,۲۷۲	۳,۶۳۵	۶۹,۲۷۶	۱,۲۷۲	۳,۶۳۵	۶۹,۲۷۶	۳,۲۹۰	۹,۳۹۹	۶۶,۶۹۴
۵	۱,۰۶۴	۳,۰۳۹	۷۲,۳۱۵	۱,۰۶۴	۳,۰۳۹	۷۲,۳۱۵	۱,۹۶۷	۵,۶۲۱	۷۲,۳۱۵
۶	۰,۸۶۶	۲,۴۷۴	۷۴,۷۸۹						
۷	۰,۷۲۲	۲,۰۶۳	۷۶,۸۵۳						
۸	۰,۶۶۳	۱,۸۹۴	۷۸,۷۴۶						
۹	۰,۶۳۶	۱,۸۱۷	۸۰,۵۶۳						
۱۰	۰,۵۷۵	۱,۶۴۳	۸۲,۲۰۶						
۱۱	۰,۵۵۵	۱,۵۸۶	۸۳,۷۹۱						
۱۲	۰,۵۲۲	۱,۴۹۱	۸۵,۲۸۲						
۱۳	۰,۴۳۰	۱,۲۲۸	۸۶,۵۱۰						
۱۴	۰,۴۰۳	۱,۱۵۲	۸۷,۶۶۲						
۱۵	۰,۳۹۵	۱,۱۲۸	۸۸,۷۹۰						
۱۶	۰,۳۶۱	۱,۰۳۱	۸۹,۸۲۱						
۱۷	۰,۳۳۷	۰,۹۶۱	۹۰,۷۸۲						
۱۸	۰,۳۱۷	۰,۹۰۷	۹۱,۶۸۹						
۱۹	۰,۲۸۳	۰,۸۰۹	۹۲,۴۹۹						
۲۰	۰,۲۵۸	۰,۷۳۶	۹۳,۲۳۵						
۲۱	۰,۲۴۷	۰,۷۰۶	۹۳,۹۴۱						
۲۲	۰,۲۴۲	۰,۶۹۲	۹۴,۶۳۳						
۲۳	۰,۲۰۷	۰,۵۹۰	۹۵,۲۲۳						
۲۴	۰,۱۸۹	۰,۵۴۱	۹۵,۷۶۴						
۲۵	۰,۱۸۱	۰,۵۱۷	۹۶,۲۸۲						
۲۶	۰,۱۷۷	۰,۵۰۶	۹۶,۷۸۸						
۲۷	۰,۱۶۵	۰,۴۷۱-	۹۷,۲۵۹						
۲۸	۰,۱۵۵	۰,۴۴۳	۹۷,۷۰۲						
۲۹	۰,۱۴۸	۰,۴۲۳	۹۸,۱۲۵						
۳۰	۰,۱۳۴	۰,۳۸۴	۹۸,۵۰۹						
۳۱	۰,۱۱۷	۰,۳۳۳	۹۸,۸۴۲						
۳۲	۰,۱۱۴	۰,۳۲۶	۹۹,۱۶۸						
۳۳	۰,۱۰۳	۰,۲۹۵	۹۹,۴۶۳						

۳۴	۰,۱۰۱	۰,۲۸۹	۹۹,۷۵۲					
۳۵	۰,۰۸۷	۰,۲۴۸	۱۰۰,۰۰۰					

منبع: یافته‌های محقق

در دسته‌بندی گویه‌ها، اگر گویه‌ای بالاترین ارتباط را با یکی از عامل‌ها داشت اما با سایر گویه‌ها هم سنخ نبود و اگر با گویه‌های عامل‌های دیگر هم سنخ بود و مقدار رابطه با آن عوامل بالاتر از ۰,۳ بود زیر آن عامل می‌نویسیم که در این تحقیق گویه ۲۸ (وجود محیط خود آموزی و خود یادگیری) به علت هم سنخ بودن و داشتن رابطه بالا با عامل دوم (آموزش و توانمندسازی کارکنان) از عامل سوم (فرهنگ سازمانی) به زیر عامل دوم انتقال یافت. همچنین گویه ۱۰ (تشویق کارکنان به الگوبرداری از بهترین اقدامات سایر دانشگاه‌ها) که در تحلیل زیر عامل سوم (فرهنگ سازمانی) دسته‌بندی شده بود به علت هم سنخ بودن و داشتن رابطه بالا با عامل پنجم (الگوبرداری) به زیر آن انتقال یافت.

جدول ۴. ماتریس عوامل چرخش یافته

عاملها					شاخص های عوامل
۵	۴	۳	۲	۱	عامل اول: تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور
				۰,۷۴۹	حمایت مدیران ارشد از پروژه ها و سیاست های مدیریت دانش
				۰,۷۳۶	تدوین راهبرد مدیریت دانش با رویکرد رقابت جویی
				۰,۷۳۶	طراحی سازوکارهای استقرار مدیریت دانش
				۰,۷۲۸	مشارکت و راهنمایی کامل از سوی مدیران ارشد
				۰,۶۸۷	ارتقای مبتنی بر شایستگی دانشی
				۰,۶۴۴	جذب افراد بر مبنای صلاحیت های دانشی
				۰,۶۲۳	حمایت از خط مشی ها و پروژه های مدیریت دانش
				۰,۵۹۸	استقرار چرخه دانش در دانشکده ها و گروه های آموزشی
				۰,۵۶۶	مشارکت افراد در آموزش
۵	۴	۳	۲	۱	عامل دوم: آموزش و توانمند سازی کارکنان
			۰,۷۹۴		ایجاد ساختار دانش با اساتید
			۰,۷۴۹		ایجاد ساختار دانش با دانشجویان
			۰,۶۷۹		سنجش عملکرد اثربخش
			۰,۶۶۸		افزایش کنترل کارکنان برای استفاده از منابع
			۰,۵۷۱		پاداش به بهبود واقعی عملکرد
			۰,۵۶۸		روش های آموزش مبتنی بر توسعه یادگیری گروهی

			۰,۵۵۹		آموزش روش های انتقال دانش به افراد
			۰,۵۱۹		روش های آموزش مبتنی بر تفکر سیستمی
			۰,۵۱۰		وجود رویه ها و ابزارهای مناسب برای آموزش
			۰,۴۷۶		تاکید بر نقش افراد دانشگر
			۰,۴۶۳		وجود تعهد سازمانی برای توانمند سازی کارکنان
			۰,۴۳۸		استفاده از آموزش دهندگان حرفه ای و دیپارتمان های ویژه
					وجود محیط خودآموزی و خود یادگیری
۵	۴	۳	۲	۱	عامل سوم: فرهنگ سازمانی
		۰,۷۱۶			فرهنگ خلاقیت و نوآوری
		۰,۶۹۸			مشارکت کارکنان در تدوین رابدهای دانشگاه
		۰,۶۹۳			تشویق کار تیمی و تسهیم دانش
		۰,۶۸۰			حمایت فرهنگ سازمانی از کار گروهی و تسهیم دانش
		۰,۶۴۱			وجود استانداردهای ارتقاء دانش
		۰,۶۰۵			فضای سازمانی مورد اعتماد کارکنان
		۰,۵۷۸			حمایت فرهنگ سازمانی از اعتماد و فرهنگ باز
۵	۴	۳	۲	۱	عامل چهارم: زیرساخت سیستم اطلاعاتی
	۰,۷۱۱				زیر ساخت تکنولوژی اطلاعات کامل
	۰,۷۰۲				سیستم های الکترونیکی کاربرپسند
	۰,۶۵۱				دسترسی اعضای هیئت علمی به پایگاه های داده ای
	۰,۵۶۴				تکنولوژی اطلاعات مناسب
۵	۴	۳	۲	۱	عامل پنجم: الگوبرداری
۰,۶۲۵					مقایسه فرآیندهای کاری دانشگاه با دیگر دانشگاه ها
۰,۷۸۷					تشویق کارکنان به الگوبرداری از بهترین اقدامات سایر دانشگاه ها

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف ارائه مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه محقق اردبیلی صورت گرفته است. چالش اصلی سازمانها درک مدیریت دانش و چگونگی پیاده سازی آن است. استقرار مدیریت دانش در دانشگاه ها به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به روز شده، افزایش کارایی، بهبود تصمیم گیری، افزایش توان پاسخ گویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق پذیری سریع منجر می شود. امروزه بزرگترین آرزوی سازمان ها تعریف یک سیستم مدیریت دانش مناسب و اداره آن به یک روش موفق است. بی شک، دانشگاه ها و موسسات آموزشی و پژوهشی به عنوان سازمان های دانشگر باید در طراحی و

استقرار سیستم مناسب مدیریت دانش، در نقش سازمان های پیشرو ظاهر شوند، و این امر مستلزم شناسایی عوامل موثر بر بکارگیری مدیریت دانش و اقدام عملی بر مبنای این عوامل تاثیر گذار در مراحل مختلف طراحی و استقرار سیستم مدیریت دانش است. یافته های این پژوهش نشان می دهد که عوامل موثر بر بکارگیری مدیریت دانش عبارتند از:

عامل اول، تحت عنوان "تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور" شناسایی شد. این عامل شامل گویه های؛ حمایت مدیران ارشد از پروژه ها و سیاست های مدیریت دانش؛ تدوین راهبرد مدیریت دانش با رویکرد رقابت جویی؛ طراحی سازوکارهای استقرار مدیریت دانش؛ مشارکت و راهنمایی کامل از سوی مدیران ارشد؛ ارتقای مبتنی بر شایستگی دانشی؛ جذب افراد بر مبنای صلاحیت های دانشی؛ حمایت از خط مشی ها و پروژه های مدیریت دانش؛ استقرار چرخه دانش در دانشکده ها و گروه های آموزشی؛ مشارکت افراد در آموزش می باشد. عامل دوم، تحت عنوان "آموزش و توانمندسازی کارکنان" شناسایی شد. این عامل شامل گویه های؛ ایجاد ساختار دانش با اساتید؛ ایجاد ساختار دانش با دانشجویان؛ سنجش عملکرد اثربخش؛ افزایش کنترل کارکنان برای استفاده از منابع؛ پاداش به بهبود واقعی عملکرد؛ روش های آموزش مبتنی بر توسعه یادگیری گروهی؛ آموزش روش های انتقال دانش به افراد؛ روش های آموزش مبتنی بر تفکر سیستمی، وجود رویه ها و ابزارهای مناسب برای آموزش؛ تاکید بر نقش افراد دانشگر، وجود تعهد سازمانی برای توانمندسازی کارکنان؛ استفاده از آموزش دهندگان حرفه ای و دپارتمانهای ویژه؛ وجود محیط خودآموزی و خودیادگیری است.

عامل سوم تحت عنوان "فرهنگ سازمانی" شناسایی شد. این عامل شامل گویه های؛ فرهنگ خلاقیت و نوآوری؛ مشارکت کارکنان در تدوین راهبردهای دانشگاه؛ تشویق کار تیمی و تسهیم دانش؛ حمایت فرهنگ سازمانی از کارگروهی و تسهیم دانش؛ وجود استانداردهای ارتقاء دانش؛ فضای سازمانی مورد اعتماد کارکنان؛ حمایت فرهنگ سازمانی از اعتماد و فرهنگ باز است.

عامل چهارم تحت عنوان "زیرساخت سیستم اطلاعاتی" شناسایی شد این عامل شامل گویه های، زیرساخت تکنولوژی اطلاعات کامل؛ سیستم های الکترونیکی کاربر پسند؛ دسترسی اعضای هیئت علمی به پایگاه های داده ای؛ تکنولوژی اطلاعات مناسب است.

عامل پنجم تحت عنوان "الگوبرداری" شناسایی شد. این عامل شامل گویه های؛ مقایسه فرآیندهای کاری دانشگاه با دیگر دانشگاه ها؛ تشویق کارکنان به الگوبرداری از بهترین اقدامات سایر دانشگاه ها است.

نتایج پژوهش حاضر با پژوهش فالدسیانی و سنن (۲۰۲۴) در ارتباط با جذب افراد بر مبنای صلاحیت های دانشی از عامل اول یعنی تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور همسو است. همچنین نتایج پژوهش حاضر با پژوهش سایهבודین و همکاران (۲۰۲۵) در ارتباط با زیر ساخت تکنولوژی اطلاعات کامل و تکنولوژی اطلاعات مناسب از عامل چهارم یعنی زیرساخت سیستم اطلاعاتی همسو و هم جهت است. همچنین نتایج پژوهش حاضر با پژوهش هژبر (۱۴۰۲) در ارتباط با تدوین راهبرد مدیریت دانش با رویکرد رقابت جویی از عامل اول یعنی تعهد مدیریت ارشد و جهت گیری دانایی محور همسو است.

در ادامه به محدودیت های پژوهش اشاره شده است:

۱. در دسترس نبودن پرسشنامه استاندارد "عوامل موثر بر بکارگیری مدیریت دانش در آموزش عالی".

۲. محدودیت اجرای پژوهش در بیش از یک دانشگاه.

پیشنهادات کاربردی مرتبط با پژوهش حاضر در ادامه آورده شده است:

- ایجاد تیم های پژوهشی جهت تبادل افکار و تجارب؛ در نهایت پیاده سازی فرهنگ دانش مداری در دانشگاه.
- اهمیت به خلاقیت ها و طرح اندیشه های نو از طرف مسولین دانشگاه تا مشوقی برای افراد باشد.
- اصلاح و بهبود استخدام نیروی انسانی، جذب توانمندترین و با تجربه ترین افراد را در اولویت کار سازمان قرار دهید.
- به توانمندسازی کارکنان به شفاف کردن دیدگاه ها و اهداف، ارائه اطلاعات به کارکنان، تقویت احساس توانایی و تسلط شخصی، تشویق و حمایت اجتماعی بپردازد.
- برای کاربرد مدیریت مبتنی بر تعهد، به واگذاری اختیار و آزادی عمل گسترده تر بپردازد.

منابع

- بابانیا بازگیری، مهدی. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش در یکی از سازمان های فعال در حوزه فناوری اطلاعات، هشتمین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک، تهران.
- دارا، جلیل و رحیمیان، سمانه، ۱۴۰۳، نقش فناوری اطلاعات در بهبود مدیریت دانش در حکمرانی هوشمند، اولین کنفرانس ملی حکمرانی هوشمند، تهران.
- شیری، وحید. (۱۴۰۳). مدیریت دانش و نقش آن در بهبود عملکرد سازمان، یازدهمین کنفرانس بین المللی چشم اندازهای نوین در مدیریت، حسابداری و کارآفرینی، تهران.
- شیری، صغری. (۱۴۰۳). نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمانی، مجله ترویجی علوم و فناوری اطلاعات کشاورزی، دوره هفتم، شماره ۲، شماره پیاپی، ۱۲-۱.
- صالح نژاد، سید عبدالله، شادمان فر، محمدحسین. (۱۴۰۳). طراحی الگوی مدیریت تجارب مبتنی بر بیانات امام خامنه ای مدظله العالی، نشریه علمی مدیریت دانش سازمانی، شماره ۲۴، ۵۲-۱۹.
- زمانی طبقدهی، عباس، حسینی طبقدهی، سیده لیلی، مؤمنی مهموئی، حسین. (۱۴۰۱). مولفه ها و شاخصهای الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال نهم، شماره، ۲۱۷-۱۹۲.
- غفوریان، هما؛ نیکوکار، اعظم. (۱۳۸۹). "مدیریت دانش در نظام آموزشی مدیریت مدرسه محور". اولین همایش سراسری مدیریت دانش در سازمان های آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد محلات.
- مهاجران، بهناز، کریمیان زاده، فرهاد، شریفی، لیلی. (۱۴۰۰). بررسی مدیریت دانش در آموزش عالی، فصلنامه مطالعات و تحقیقات در علوم رفتاری، سال سوم، شماره ۹، ۴۴-۳۲.

هژبر، سعید. (۱۴۰۲). مدیریت دانش ، یادگیری سازمانی و کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی، ششمین همایش بین

المللی روانشناسی، علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی، همدان.

Faldesiani, R., Senen, S.H. (2024). Knowledge Management Systems in Higher Education: A Comprehensive Study through Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis (2019-2023). (2024). The Eastasouth Management and Business, 2(02), 184–201.

Syihabuddin, M., Suraj, N., Hylldgaard, S., Kainth, N. (2025). Mini Review on Knowledge Management in Higher Education Challenges and Strategies for Effective Implementation, Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry 3(1):199-206.

Taylor, Andrew, Wright Gillian, “organizational readiness for successful knowledge sharing, challenges for public sector managers, “idea group inc, (2000).

