

ارائه الگوی زیرساختی مورد نیاز به منظور پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی

یوسف آقائی پور^{۱*}، ابوالفضل قهرمانی^۲، کل اندام رستمی^۳

- ۱- دکترای مهندسی صنایع، کارشناس حوزه صنایع خودروسازی، مدرس دانشگاه و شرکت ایران خودرو، کنشگر حوزه خودروسازی سبز
- ۲- کارشناس مهندسی مکانیک، کارشناس حوزه صنایع خودروسازی، کنشگر حوزه خودروسازی سبز
- ۳- کارشناس علوم تجربی، مدرس دانشگاه و آموزش و پرورش، کنشگر حوزه خودروسازی سبز

*yousef.a1359@yahoo.com

ارسال: بهمن ماه ۱۴۰۲ پذیرش: فروردین ماه ۱۴۰۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران است. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع داده کیفی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه داده بنیاد نوظهور است. جامعه مورد نظر پژوهش را کلیه خبرگان حوزه مدیریت دانش تشکیل می‌دهد که بر اساس روش نمونه‌گیری نظری از نوع گلوله برفی و بر اساس اشباع نظری داده‌ها، ۱۵ نفر خبره برای مصاحبه انتخاب شدند. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته بود که در آن، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی مدیریت دانایی برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی شد. برای فرم مصاحبه یاد شده ابتدا همه الگوها، یافته‌ها، مطالعات و نظریه‌های ملی و جهانی بررسی شده، سپس با کدگذاری باز، شاخص‌ها احصاء شدند و از طریق کدگذاری محوری در قالب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها مقوله‌بندی شد و برای ۱۵ نفر از خبرگان ارسال و به کمک کدگذاری انتخابی از طریق مصاحبه، تکنیک دلفی و بارش فکری ابعاد و مؤلفه‌ها شناسایی شد. در نتیجه ۷ بعد، ۳۴ مؤلفه و ۱۴۰ شاخص برای طراحی الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران نهایی شد. پس از تأیید نهایی و اولویت بندی خبرگان، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگو ترسیم شده و مجدداً الگوی یاد شده توسط خبرگان اعتباریابی شد.

کلمات کلیدی: یکپارچگی، کاربرد دانش، دانش سازمانی، الگوی مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی، مزیت رقابتی.

۱- مقدمه

مدیریت دانش در سال‌های اخیر به یک موضوع مهم و حیاتی تبدیل شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان‌ها با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلند مدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند و دانشمندان در تحقیقات خود یافته‌اند که مدیریت دانش بر خلاف مدیریت‌های دیگر زود گذر نیست بلکه اثرات ماندگار در سازمان‌ها دارد [۱]. شرایط و فضای رقابتی سازمان‌های علمی و دانشگاه‌ها بیش از پیش پیچیده و به سرعت در حال تغییر و تحول است، به گونه‌ای که سرعت تغییر در مجامع علمی و دانشگاه‌ها به مراتب بیشتر از سرعت توان پاسخگویی و تطبیق آن‌هاست. تغییرات مستمر و سریع

دانش، وضعیت عدم تعادل و ماندگاری و ثبات برای مجامع علمی و دانشگاه‌ها بوجود آورده است در این میان دانشگاه هائی می‌توانند به حیات و بقا خود ادامه دهند که از فرصت‌های رقابتی در صحنه بازار و ظرفیت‌های استراتژیک برخوردار باشند [۲].

به نظر دانشمندان این عرصه رقابت بسیار پیچیده و علمی گردیده و تنها سیستم‌ها با مدیریت دانش در مجموعه‌های خویش می‌توانند آنرا کسب و نگهداری نمایند و خلق دانش‌های نو و نوآوری‌های علمی و آموزشی و تولید علم یکی از وظایف دانشگاه‌ها است که با یادگیری سازمانی و سازمان‌های یادگیرنده و برقراری سیستم‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌ها امکان پذیر است. در عصر حاضر نیز اهمیت جایگاه و مدیریت دانش به عنوان دانش امروزی، اداره‌کنندگان و نوآوران اصلی سازمانی برکسی پوشیده نیست و بکارگیری نظام‌های موثر در دانش، خلاقیت، نوآوری، آموزش، ارزیابی عملکرد و کاربرد آن در سازمانها برکسی پوشیده نیست. و توسعه این مهم طبیعتاً از اهمیت خاصی برخوردار است. به بیان دیگر مدیریت دانش یکی از اساسی‌ترین چالش‌های پیش روی سازمانها برای عبور از شرایط دشوار امروز و فردا است [۳].

مدیریت دانش برای تامین نیازهای آینده هر سازمان از ضروری‌ترین و حیاتی‌ترین موارد موفقیت آن سازمان است در واقع دسترسی به مدیران شایسته با دانش، خلاق، نوآور و با چشم انداز صحیح و قدرت تفکیک شرایط موجود از مطلوب، از دغدغه‌های سازمان‌های کنونی به شمار می‌آید [۴].

بیش از یکصد دانشگاه معتبر در جهان به ارائه دوره‌های عالی مدیریت برای مدیریت دانش می‌پردازند و چندین برابر این تعداد، موسسات و مراکز آموزشی مدیران، به منظور مدیریت دانش مشغول به فعالیت هستند، به نحوی که هر سال بیش از یکصد هزار نفر فارغ‌التحصیل در این موسسات به جامعه مدیران حرفه‌ای می‌پیوندند. با این همه هنوز مدیران با دانش، خلاق، نوآور و کارآفرین کم یابند. مطالعات انجام یافته در منابع سازمان یافته مبین کاربست روزافزون مدیریت دانش در سازمانهای متعدد است. دانشگاه آزاد اسلامی یکی از آرمانی‌ترین مراکز آموزشی کشور است که رسالت آن تربیت دانشجویان و اساتید آینده جمهوری اسلامی ایران است.

به طور کلی، تحقق این رسالت در گرو تربیت صحیح و افزایش دانش و حضور در بازار رقابتی دانشجویان این دانشگاه امکان پذیر است و این مهم در گرو وجود اعضای هیئت علمی با دانش، کاردان، اندیشمند، کارساز، تحول آفرین، نوآور و خلاق در این دانشگاه تحقق می‌یابد.

با توجه به آنچه که گفته شد و سایر موارد و اهمیت مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی این دانشگاه، پژوهشگر به دنبال پاسخگویی بر این پرسش است که الگوی مناسب مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی کدام است؟ پاسخ به این پرسش می‌تواند به عنوان یک قطب نما، سمت و سوی حرکت دانشگاه در پرورش اعضای هیئت علمی مدیر، نوآور، با دانش، خلاق گرا، ولایت مدار، از طریق مدیریت دانش را مشخص و تبیین نماید.

بنابراین، پرسش اصلی پژوهش حاضر به شرح زیر است:

الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی کدام است؟

و پرسش‌های فرعی پژوهش به شرح زیر است:

۱- ابعاد سازنده الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی به ترتیب اولویت کدامند؟

۲- هر یک از مولفه‌های سازنده ابعاد الگوی مذکور به ترتیب اولویت از دیدگاه خبرگان کدامند؟

۳- هر یک از شاخص‌های سازنده مولفه‌های الگوی مذکور به ترتیب اولویت از دیدگاه خبرگان کدامند؟

در زمینه الگوی مدیریت دانایی مطالعات ملی و جهانی انجام گرفته است که در ادامه، برخی از آنها بیان شده است:

باقری ریزی [۵] در پژوهشی به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی پرداخت. نتایج بدست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد که بین مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و نیز بین مولفه‌های مدیریت دانش که شامل توانمندیهای فردی (کسب دانش، تبادل دانش و حفظ دانش) و توانمندیهای زیر ساختی (فرهنگی، ساختاری و فناوری) است، رابطه قوی و معناداری وجود دارد. بنابراین می‌توان گفت مولفه‌هایی مانند: کسب دانش، حفظ دانش و تبادل دانش در طراحی الگوی

مورد نظر تاثیر گذار هستند. حاجی اسماعیلی و حاجی ملامیرزایی [۶] پژوهشی با عنوان ارائه الگوی مدیریت دانش در نظام ارزشی اسلام ارائه دادند. این الگو شامل هشت بعد کلی شامل: اهداف دانشی متعالی، ارزیابی عقلانی، کشف دانش، اکتساب هدفمند، توسعه دانش نافع، نشر حداکثری دانش، ثبت دانش و به کارگیری با عمل جهادی و تکلیف گرا است. در پایان نیز مقایسه تطبیقی بین الگوی پیشنهادی و الگوهای رایج مدیریت دانش در دنیا انجام شده است.

رضایی و همکاران [۷] پژوهشی با عنوان ارائه مدل کاربردی مدیریت دانش با هدف بهسازی کارکنان انجام دادند. این پژوهش با هدف ارائه مدل و تحلیل کاربرد مدیریت دانش در بهسازی کارکنان انجام شد. پژوهش از نوع کیفی و با روش آمیخته اکتشافی تحلیلی بود. نتایج پژوهش نشان داد چرخه دانش کارکنان در سطوح مختلف ضعیف و دانش فنی به شکل سنتی منتقل و اغلب همراه کارکنان بازنشسته از سیستم خارج می شود. مدیران درک کاملی از تاثیر و مزایای کاربرد مدیریت دانش در بهبود سازمانی و بهسازی کارکنان ندارند. در پایان هرم رهبری دانش و مدل سه بعدی مدیریت دانش که هر دو محقق ساخته بودند، پیشنهاد داده شد.

مسیبی و همکاران (۱۳۹۹) [۸] پژوهشی با عنوان طراحی الگوی مدیریت دانش مبتنی بر رویکرد نوآوری باز در مراکز دانشگاهی انجام دادند. در راستای هدف تحقیق یعنی طراحی الگوی مدیریت دانش مبتنی بر رویکرد نوآوری باز برای مراکز دانشگاهی، با استفاده از روش تحقیق کیفی، اطلاعات مصاحبه های نیمه ساختار یافته با چهارده نفر از خبرگان این حوزه تحلیل و با بهره مندی از ادبیات موضوع و نتایج به دست آمده از تحلیل اطلاعات، ابعاد و مؤلفه های کلیدی مدیریت دانش با رویکرد نوآوری باز در مراکز دانشگاهی مشتمل بر چهار بعد فناوری، فرایند و ساختار، فرهنگ، سرمایه انسانی و کار، دوازده مؤلفه و چهل و چهار شاخص احصاء گردیده و با برقراری ارتباط منطقی میان این ابعاد و مؤلفه ها، الگوی تحقیق مشخص شد.

بدری [۹] پژوهشی با عنوان اهمیت و ضرورت مدیریت دانش در سازمان های آموزشی انجام داد. در پایان به عواملی مانند: ساختار فناوری سازمان، ساختار دانشی سازمان، همکاری تیمی و سهولت دسترسی به فناوری برای کارکنان از ضرورت های مدیریت دانش در سازمان ها هستند. بنابراین می توان گفت به عواملی که اشاره شده در تنظیم الگوی مدیریت دانش باید توجه کرد.

رایتل و موگانو^۱ [۱۵] پژوهشی با عنوان طراحی الگوی مدیریت دانش در دانشگاه های پزشکی پرداختند. یافته ها نشان داد، ابعاد ساختار دانش، ساختار مدیریت، روابط کارکنان و ساختار فناوری از مهمترین ابعاد در طراحی الگوی مدیریت دانش محسوب می شوند و به عنوان عوامل موثر بر مدیریت دانش شناخته شده اند، علاوه بر آن، عوامل (کسب دانش، خلق دانش، حفظ و ذخیره دانش، توزیع دانش، کاربرد دانش) نیز بر مدیریت دانش تاثیر دارند که در این میان توزیع دانش دارای بیشترین و حفظ و ذخیره دانش دارای کمترین تاثیر هستند اما همه آنها تاثیر گذارند.

مارتین و ماریون^۲ [۱۶] پژوهشی با عنوان شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده ها و مراکز آموزش عالی انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده ها و موسسات آموزش عالی تهران عبارتند از: توسعه منابع انسانی، جهت گیری استراتژیک دانایی محور، زیر ساخت سیستم های اطلاعاتی، فرهنگ مشارکتی، الگوگیری، ارزیابی و انتقال دانش و درگیری افراد می باشد.

لاسزلو و لاسزلو^۳ [۱۷] پژوهشی با عنوان طراحی الگوی زیرساختی مورد نیاز به منظور پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان های آموزشی انجام دادند.

نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی با محوریت فرهنگ یادگیری، اعتماد و همکاری، ساختار سازمانی، عدم تمرکز و رسمیت، همچنین حمایت فناوری اطلاعات و انگیزش کارکنان مهمترین زیرساخت های مورد نیاز پیاده سازی مدیریت دانش در سطح سازمانهای آموزشی مورد مطالعه محسوب می گردند.

¹ Ritel & Mogano

² Martin & Marion

³ Laszlo & Laszlo

رویکر^۱ [۱۸] پژوهشی با عنوان بررسی وضعیت موجود مدیریت دانش در مراکز آموزشی انجام داد. پژوهش حاضر با هدف بررسی وضعیت موجود سطح مدیریت دانش مراکز آموزشی به روش توصیفی و از نوع مطالعات پیمایشی انجام شده است. یافته ها نشان داد که در مراکز آموزشی مدیریت دانش در ابعاد دانش پنهان فردی، فرایند برون سازی دانش، فرایند ترکیب، فرایند درون سازی، دانش پنهان جمعی از سطح اجتماعی سازی دانش، فرایند اجتماعی سازی دانش در وضعیت بالاتر از حد متوسط قرار دارند. در خصوص مدیریت دانش تا به حال الگوهای تدوین شده است که در جدول ۱ به برخی از آنها اشاره شده است.

جدول ۱ - الگوهای مدیریت دانش

نام الگو	ابعاد احصاء شده
الگوی مدیریت دانش برای اداره آموزش و پرورش هرمزگان [۱۰]	خلق دانش، حفظ و نگهداری دانش، انتقال دانش و بکارگیری دانش می باشد
الگوی ممیزی مدیریت دانش [۱۱]	شناسایی دارایی های فکری، مدیریت، رهبری و حمایت سازمانی، حفاظت از دارایی های فکری و ارزیابی از مهمترین ابعاد تشکیل دهنده الگوی حاضر می باشند.
الگوی مدیریت دانش [۱۹]	شناسایی دانش، تسخیر دانش، انتخاب دانش، ذخیره کردن دانش، پخش دانش، به کار بردن دانش، ایجاد کردن، تجارت کردن
الگوی مدیریت دانش [۲۰]	بکارگیری، یادگیری، تسهیم، ارزیابی، ایجاد، نگهداری و حذف
الگوی مدیریت دانش [۲۱]	تصمیم گیری، جمع آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل اطلاعات، ارزشیابی اطلاعات، پیشنهاد، پیاده سازی، ممیزی اطلاعات
الگوی مدیریت دانش در سازمانهای پروژه محور [۱۲]	تحلیل نیاز دانش، تحلیل موجودی دانش، ارزش گذاری دانش، تحلیل جریان دانش و تحلیل کاربست دانش به عنوان عناصر اصلی سازنده، سازه ممیزی مدیریت دانش در این سازمانها گردید.
الگوی استقرار اثربخش مدیریت دانش [۱۳]	شامل توسعه مفهوم مدیریت دانش، معرفی عوامل مرتبط با منابع انسانی رویکرد (دانش محوری در جذب و بکارگیری، توانمندسازی با رویکرد دانش بنیان، محرکهای انگیزاننده دانشی، کار تیمی، فرهنگ دانشی)، عوامل ساختاری (ارتباطات سازمانی پشتیبان دانش، ساختار دانشی سازمان، فرایندهای مدیریت دانش)، عوامل زیرساختی (سخت افزار، نرم افزار، شبکه، مخازن دانش، خط مشی امنیت در مدیریت دانش) و عوامل استراتژی (اجتماعی سازی، برون سازی، ترکیب، درونی سازی) می باشد.
الگوی استقرار مدیریت دانش دانشگاه مازندران [۷]	نتایج فراترکیب منجر به شناسایی ۹۸ زیرشاخص (کد)، ۱۴ شاخص و ۳ بعد اصلی (نیروی انسانی، فرایند، فناوری) در استقرار مدیریت دانش شد که با نظر خبرگان دانشگاهی و مشاورین فرایند های سازمانی و استفاده از روش دلفی به بومی سازی و غربال گری آن ها پرداخته شد و با استفاده از آن ها سطح بلوغ مدیریت دانش دانشگاه مازندران اندازه گیری شد.

چارچوب نظری پژوهش حاضر را الگوی استقرار مدیریت دانش دانشگاه تهران تشکیل می دهد. رضانی و همکاران [۱۴] به اراده الگوی مدیریت دانش در دانشگاه تهران پرداختند. نتایج فراترکیب منجر به شناسایی ۹۸ زیرشاخص (کد)، ۱۴ شاخص و ۳ بعد اصلی (نیروی انسانی، فرایند و فناوری) در استقرار مدیریت دانش شد که با نظر خبرگان دانشگاهی و مشاورین فرایند های سازمانی و استفاده از روش دلفی به بومی سازی و غربال گری آن ها پرداخته شد و با استفاده از آن ها سطح بلوغ مدیریت دانش دانشگاه تهران اندازه گیری شد.

¹ Roiker



شکل ۱ - چارچوب نظری پژوهش الگوی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه تهران (۱۳۹۸)

۲- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ اهداف کاربردی از نظر داده‌های کیفی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه داده بنیاد خوددظهور است. جامعه پژوهش حاضر شامل همه خبرگان تخصصی است که با روش نمونه‌گیری نظری از نوع گلوله برفی و بر اساس اشباع نظری ۱۵ نفر خبره انتخاب شدند. ابزار سنجش پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته بود که بر اساس کدگذاری باز و کدگذاری محوری به دست آمد. سپس کدگذاری انتخابی از طریق مصاحبه، فن دلفی و بارش فکری اجرا شد که در این مرحله ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط خبرگان نهایی و اولویت‌بندی شدند. مجدداً الگو بر اساس ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها ترسیم و توسط خبرگان تأیید و اعتباریابی شد. اعتبار و روایی ابزار سنجش با روش اجماع سه‌سویه به دست آمد. روش‌های گردآوری اطلاعات از طریق مطالعه عمیق تئوری‌ها، مدل‌ها، یافته‌ها، الگوها و پژوهش‌ها اعم از ملی و جهانی در زمینه الگوهای مدیریت دانش سپس از طریق اجرا کدگذاری باز از یافته‌های مرحله یک و بعد از آن، اجرای کدگذاری محوری به منظور مقوله‌بندی شاخص‌ها در قالب ابعاد و مؤلفه‌ها و در مرحله بعدی تنظیم این مهم به صورت یک فرم مصاحبه نیمه ساختار یافته تنظیم و از طریق مصاحبه عمیق، فن دلفی و بارش فکری به مدد خبرگان و استمرار آن تا اشباع نظری که در پایان احصاء الگو، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط خبرگان اعتباریابی و اولویت‌بندی شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی انجام گرفت.

۳- یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌ها در چهار مرحله انجام گرفت:

الف) کدگذاری باز: در این مرحله ۹۳ شاخص از طریق مطالعات ملی و جهانی، و مصاحبه با خبرگان احصاء شد.
 ب) کدگذاری محوری: در این مرحله ۶ بعد، ۲۰ مؤلفه و ۱۱۸ شاخص از طریق مصاحبه با خبرگان احصاء شد. شایان ذکر است به منظور جلوگیری از طولانی شدن متن مقاله از بیان جدول کدگذاری‌های باز و محوری خودداری شد.
 ج) کدگذاری انتخابی: در این مرحله که توسط خبرگان انجام گرفت. در مجموع، برای الگوی مدیریت دانایی برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی به ترتیب اولویت ۷ بعد، ۳۴ مؤلفه و ۱۴۰ شاخص که در جدول ۲ بیان شده است.

جدول ۲ - الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران

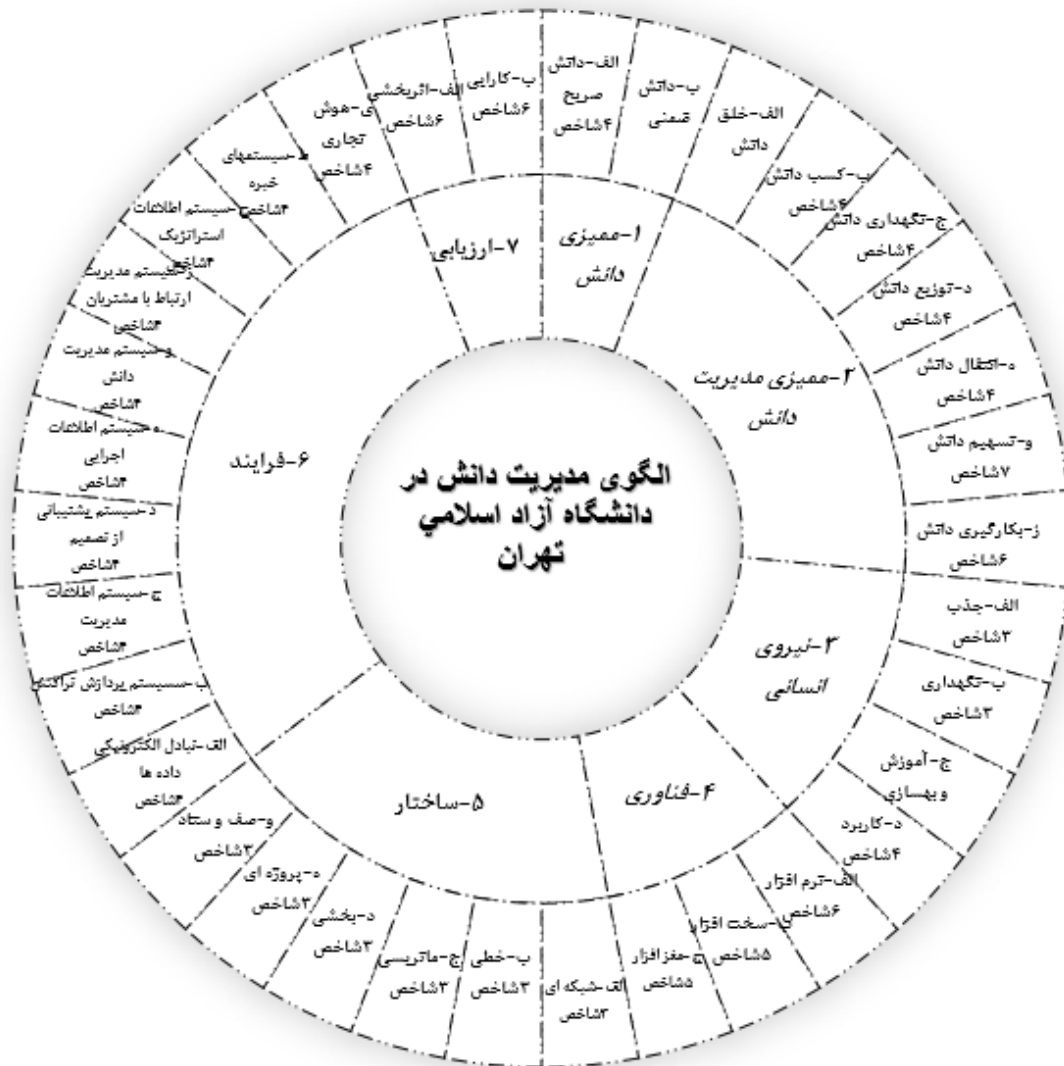
ابعاد	مؤلفه‌ها	تعداد شاخص‌ها
ممیزی دانش	دانش صریح	۴
	دانش ضمنی	۴
ممیزی مدیریت دانش	خلق دانش	۳
	کسب دانش	۴
	نگهداری دانش	۴
	توزیع دانش	۴

۴	انتقال دانش	
۷	تسهیم دانش	
۶	بکارگیری دانش	
۳	جذب	نیروی انسانی
۳	نگهداری	
۴	آموزش و بهسازی	
۴	کاربرد	
۶	نرم افزار	فناوری
۵	سخت افزار	
۵	مغز افزار	
۳	شبکه ای	ساختار
۳	خطی	
۳	ماتریسی	
۳	بخشی	
۳	پروژه ای	
۳	صف و ستاد	
۴	تبادل الکترونی داده ها	فرایند
۴	سیستم پردازش تراکنش	
۴	سیستم اطلاعات مدیریت	
۴	سیستم پشتیبانی از تصمیم	
۴	سیستم اطلاعات اجرایی	
۴	سیستم مدیریت دانش	
۴	سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان	
۴	سیستم اطلاعات استراتژیک	
۴	سیستم های خبره	
۴	هوش تجاری	
۶	اثربخشی	ارزیابی
۶	کارایی	

د) اعتباریابی الگو: در این مرحله ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی در قالب یک الگو تنظیم و توسط خبرگان اعتباریابی شد.

۴- بحث و نتیجه گیری

در نتیجه پژوهش الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی به شرح شکل ۲ است.



شکل ۲ - الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

بر اساس شکل ۲، الگوی یادشده از ۱۴۰ شاخص تشکیل شده است. در زمینه یافته‌های پژوهش از حیث همسویی با سایر پژوهش‌های انجام‌شده، می‌توان گفت با یافته‌های پژوهش‌های باقری ریزی [۵]، حاجی اسماعیلی و حاجی ملامیرزایی [۶]، رضایی و همکاران [۷]، مسیبی و همکاران [۸]، بدری [۹]، رایتل و موگانو [۱۵]، مارتین و ماریون [۱۶]، لاسزلو و لاسزلو [۱۷]، رویکر [۱۸] هم خوانی دارد. همچنین ابعاد سازنده الگوی یاد شده مشتمل بر هفت بعد به شرح ذیل می باشد:

۱. ممیزی دانش
۲. ممیزی مدیریت دانش
۳. نیروی انسانی
۴. فناوری
۵. ساختار
۶. فرایند
۷. ارزیابی

همچنین ۳۴ مؤلفه برای الگوی یاد شده به دست آمد که عبارت‌اند از:

دانش صریح، دانش ضمنی، خلق دانش، کسب دانش، نگهداری دانش، توزیع دانش، انتقال دانش، تسهیم دانش، بکارگیری دانش، جذب، نگهداری، آموزش و بهسازی، کاربرد، نرم افزار، سخت افزار، مغز افزار، شبکه ای، خطی، ماتریسی، بخشی، پروژه

ای، صف و ستاد، تبادل الکترونی داده ها، سیستم پردازش تراکنش، سیستم اطلاعات مدیریت، سیستم پشتیبانی از تصمیم، سیستم اطلاعات اجرایی، سیستم مدیریت دانش، سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان، سیستم اطلاعات استراتژیک، سیستم های خبره، هوش تجاری، اثربخشی و کارایی می باشند.

در نهایت یافته های پژوهش حاضر نشان داد هر یک از مؤلفه های به دست آمده از شاخص هایی تشکیل شده اند که در مجموع پاسخ این پرسش در قالب جدول ۳ بیان شده است.

جدول ۳ - جدول نهایی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی به ترتیب اولویت

ابعاد	مؤلفه ها	شاخص ها
ممیزی دانش	دانش صریح	تحلیل دانش صریح موجود در سازمان
		تحلیل دانش صریح مطلوب در سازمان
		تحلیل چگونگی دستیابی به دانش صریح سازمان
		تعیین شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب دانش صریح در سازمان
	دانش ضمنی	تحلیل دانش ضمنی موجود در سازمان
		تحلیل دانش ضمنی مطلوب در سازمان
		تحلیل چگونگی دستیابی به دانش ضمنی سازمان
		تعیین شکاف بین وضعیت موجود و ضمنی دانش در سازمان
خلق دانش	خلق دانش	استخراج دانش در سطح سازمان و خارج آن
		حمایت از پیشنهادهای مرتبط با خلق دانش در سازمان
		درگیر کردن تمامی ذینفعها در خلق دانش
		تعیین موقعیت های لازم جهت کسب دانش در سازمان
کسب دانش	کسب دانش	تعیین روش های آموزشی جهت کسب دانش در سطح سازمان و خارج آن
		حمایت از پیشنهادهای مرتبط با کسب دانش در سازمان
		درگیر کردن تمامی ذینفعها در کسب دانش
		تعیین موقعیت های لازم جهت نگهداری دانش در سازمان
ممیزی مدیریت دانش	نگهداری دانش	تعیین روش های مناسب جهت نگهداری دانش در سطح سازمان و خارج آن
		حمایت از پیشنهادهای مرتبط با نگهداری دانش در بخش های مختلف سازمان
		ایجاد ساختار شبکه ای جهت نگهداری دانش سازمانی
		توزیع درست دانش در میان کارکنان سازمان
توزیع دانش	توزیع دانش	استفاده از روشهای به روز جهت توزیع دانش در سازمان
		حمایت مدیران ارشد جهت توزیع دانش در بخش های مختلف سازمان
		مقایسه دانش مورد نیاز با دانش توزیع شده در سازمان
		فراهم کردن زمینه لازم جهت انتقال دانش در سازمان
انتقال دانش	انتقال دانش	تعیین شاخص های عملکردی جهت انتقال دانش مورد نیاز در سازمان
		تعیین شاخص های عملکردی جهت بهره برداری از دانش انتقال یافته در سازمان
		استفاده از متخصصان در انتقال دانش سازمانی

تعیین شاخص های عملکردی برای مدیریت دانش	تسهیم دانش	
ایجاد ساختار رسمی سازمانی جهت مدیریت دانش		
تدوین ساز و کارهای مناسب ارزیابی کیفی دانش توسط خبرگان هر حوزه		
ایجاد ساختار شبکه ای برای ترویج دانش		
تدوین رویه های مشخص جهت خلق دانش		
تدوین رویه های مشخص جهت تبادل دانش با مشتریان		
وجود فرایندی جهت شناسایی دانش های مورد نیاز در آینده		
تشویق کارکنان به استفاده از دانش موجود در سازمان	بکارگیری دانش	
در دسترس بودن دانش در سازمان		
ایجاد مقیاسی جهت بکارگیری دانش در سازمان		
فراهم سازی نقشه دانشی در سازمان		
فراهم سازی جریان دانشی در سازمان		
ویرایش و بازنگری فرایندها و مدل های موجود دانش در سازمان	جذب	
انجام مصاحبه های علمی / تخصصی توسط کارشناسان شایسته		
برقراری تناسب بین ویژگی های شخصی و شغل منتخب		
توجه به توانایی های افراد جهت انتخاب شغل مناسب	نگهداری	
دادن اطلاعات معتبر درباره وظایف و مسئولیت های شغل		
شفاف بودن ارزش های سازمانی	نیروی انسانی	
توجه به مهارت های ویژه افراد (آشنایی با زبان های خارجه، آشنایی با نرم افزارهای خاص و ...)		
برگزاری جلسات مستمر جهت مرور قوانین و مقررات و بخشنامه ها		
آموزش و توسعه مداوم کارکنان در تمامی سطوح سازمان		
توانایی ارزیابی مستمر کارکنان در ابعاد مختلف	آموزش و بهسازی	
درک و شناخت سبکهای یادگیری کارکنان		
اطمینان از صحت و سلامتی روحی و روانی کارکنان از طریق اجرای تست های شخصیت، روانی و عاطفی	کاربرد	
داشتن تصور صحیح و منطقی کارکنان از خود (خودشناسی)		
قبول و پذیرش نقاط قوت و ضعف خود و دیگران		
پذیرش مسئولیت رفتارها و اتفاقات زندگی خود (حس مسئولیت پذیری)		
اجرای دوره های کوتاه مدت جهت آشنایی با تکنولوژی های نرم افزاری با هدف افزایش عملکرد کارکنان	نرم افزار	فناوری
توسعه ساختار دانشی در مقابل ساختار غیر دانشی در حوزه نرم افزار		
امکان دسترسی کلیه کارکنان به فناوری نرم افزار در سازمان		
وجود نرم افزار با سامانه الکترونیکی امن برای ثبت تجربیات و دانش		

وجود نرم افزارهای لازم جهت ایجاد تالارهای گفت‌وگو (ساز و کارهای بحث گروهی مجازی)		
شناخت نقاط قوت و ضعف سیستم های اطلاعاتی نرم افزاری سازمان		
اجرای دوره های کوتاه مدت جهت آشنایی با تکنولوژی های سخت افزاری با هدف افزایش عملکرد کارکنان		
توسعه ساختار دانشی در مقابل ساختار غیر دانشی در حوزه سخت افزار	سخت افزار	
امکان دسترسی کلیه کارکنان به فناوری سخت افزار در سازمان		
وجود سخت افزارهای امن جهت ایجاد تالارهای گفت‌وگو (ساز و کارهای بحث گروهی مجازی)		
شناخت نقاط قوت و ضعف سیستم های اطلاعاتی سخت افزاری سازمان		
استفاده از متخصصان با تجربه در حوزه فناوری	مغز افزار	
امکان دسترسی کلیه کارکنان به متخصصان به روز در سازمان		
شناخت نقاط قوت و ضعف سیستم های اطلاعاتی مغز افزاری سازمان		
وجود نیروی انسانی قابل اعتماد جهت بکارگیری تکنولوژی در سازمان		
وجود نیروی انسانی برخوردار از انگیزش کافی جهت بکارگیری تکنولوژی در سازمان		
وجود ساختار شبکه ای در بعد پیچیدگی سازمان	شبکه ای	
وجود ساختار شبکه ای در بعد رسمیت سازمان		
وجود ساختار شبکه ای در بعد تمرکز سازمان		
وجود ساختار خطی در بعد پیچیدگی سازمان	خطی	
وجود ساختار خطی در بعد رسمیت سازمان		
وجود ساختار خطی در بعد تمرکز سازمان		
وجود ساختار ماتریسی در بعد پیچیدگی سازمان	ماتریسی	
وجود ساختار ماتریسی در بعد رسمیت سازمان		
وجود ساختار ماتریسی در بعد تمرکز سازمان		
وجود ساختار بخشی در بعد پیچیدگی سازمان	بخشی	
وجود ساختار بخشی در بعد رسمیت سازمان		
وجود ساختار بخشی در بعد تمرکز سازمان		
وجود ساختار پروژه ای در بعد پیچیدگی سازمان	پروژه ای	
وجود ساختار پروژه ای در بعد رسمیت سازمان		
وجود ساختار پروژه ای در بعد تمرکز سازمان		
وجود ساختار صف و ستاد در بعد پیچیدگی سازمان	صف و ستاد	
وجود ساختار صف و ستاد در بعد رسمیت سازمان		
وجود ساختار صف و ستاد در بعد تمرکز سازمان		
بکارگیری سیستم (EDI) در برنامه های بلند مدت سازمان	تبادل الکترونی داده ها (EDI)	فرایند
بکارگیری سیستم (EDI) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (EDI) در روابط خارجی		

بکارگیری سیستم (EDI) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (TPS) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم پردازش تراکنش (TPS)	
بکارگیری سیستم (TPS) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (TPS) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (TPS) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (MS) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم اطلاعات مدیریت (MS)	
بکارگیری سیستم (MS) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (MS) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (MS) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (DSS) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم پشتیبانی اطلاعات تصمیم (DSS)	
بکارگیری سیستم (DSS) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (DSS) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (DSS) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (EIS) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم اطلاعات اجرایی (EIS)	
بکارگیری سیستم (EIS) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (EIS) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (EIS) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (KMS) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم مدیریت دانش (KMS)	
بکارگیری سیستم (KMS) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (KMS) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (KMS) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (CRM) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	
بکارگیری سیستم (CRM) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (CRM) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (CRM) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (SIS) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم اطلاعات استراتژی (SIS)	
بکارگیری سیستم (SIS) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (SIS) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (SIS) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (ES) در برنامه های بلند مدت سازمان	سیستم های خبره (ES)	
بکارگیری سیستم (ES) در برنامه های کوتاه مدت سازمان		
بکارگیری سیستم (ES) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (ES) در روابط داخلی		
بکارگیری سیستم (BI) در برنامه های بلند مدت سازمان		

بکارگیری سیستم (BI) در برنامه های کوتاه مدت سازمان	هوش تجاری (BI)	ارزیابی
بکارگیری سیستم (BI) در روابط خارجی		
بکارگیری سیستم (BI) در روابط داخلی		
ارزیابی اثر بخشی در زمینه ممیزی دانش	اثر بخشی	
ارزیابی اثر بخشی در زمینه مدیریت دانش		
ارزیابی اثر بخشی در زمینه نیروی انسانی		
ارزیابی اثر بخشی در زمینه فناوری		
ارزیابی اثر بخشی در زمینه ساختار سازمانی		
ارزیابی اثر بخشی در زمینه فرایند		
ارزیابی کارایی در زمینه ممیزی دانش	کارایی	
ارزیابی کارایی در زمینه مدیریت دانش		
ارزیابی اثر بخشی در زمینه نیروی انسانی		
ارزیابی کارایی در زمینه فناوری		
ارزیابی کارایی در زمینه ساختار سازمانی		
ارزیابی کارایی در زمینه فرایند		

از یافته های به دست آمده می توان گفت با یافته های پژوهش های باقری ریزی [۵]، حاجی اسماعیلی و حاجی ملامیرزایی [۶]، رضایی و همکاران [۷]، مسیبی و همکاران [۸]، بدری [۹]، رایتل و موگانو [۱۵]، مارتین و ماریون [۱۶]، لاسزلو و لاسزلو [۱۷]، رویکر [۱۸] همخوانی دارد. بدیهی است به مدد این الگو می توان به عوامل مهم مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی پی برد.

۵- جمع بندی نهایی

چرخه دانش کارکنان در سطوح مختلف ضعیف و دانش فنی به شکل سنتی منتقل و اغلب، همراه کارکنان بازنشسته از سیستم خارج می شود. مدیران درک کاملی از تاثیر و مزایای کاربرد مدیریت دانش در بهبود سازمانی و بهسازی کارکنان ندارند. بدیهی است که مدیریت دانش یکی از عوامل تأثیر گذار در کسب مزیت های رقابتی و منابع جمعی است. در سالهای اخیر شاهد ظهور رویکردهای بیشماری در زمینه مدیریت دانش بوده ایم. قدرت دانش یک منبع ارزشمند و مهم برای حفظ میراث ارزشمند، یادگیری موارد نو و تازه، حل مسائل و مشکلات، ایجاد هسته های رقابت و بنیان نهادن موقعیت های جدید برای فرد و سازمان در حال حاضر و برای آینده است. تاریخ معاصر را با اسامی مختلفی نامگذاری کرده اند از جمله عصر دانش و جامعه کنونی را هم به تبع آن جامعه دانش، در چنین جامعه ای وجود مدیریت دانش انکار ناپذیر است. امروزه دارایی های ذهنی و دانش افراد همپایه سایر دارایی های فیزیکی و مالی سازمان مهم هستند و سازمان ها به اهمیت دانش پی برده و به منظور دستیابی به مزایای آتی در پی مدیریت مناسب آن می باشند. در حال حاضر شرکتهای و سازمانهای بسیاری در جهان بر روی مدیریت دانش سرمایه گذاری کرده اند. علی رغم موفقیت برخی، سازمانهای بسیار زیادی نیز با شکست مواجه شده اند. به نظر میرسد یک سری از عوامل منجر به موفقیت یا شکست نهایی فعالیت مدیریت دانش در سازمان می شود، بنابراین قبل از این که منابع کمیاب سازمان در چنین حوزه پر ریسکی سرمایه گذاری شود، سازمان باید به دنبال روشهای آموزشی باشد تا در جریان پیاده سازی، اجرا و بهبود فرایند مدیریت دانش، کمترین ریسک وجود داشته باشد. بدین صورت هدفمند نمودن استفاده از دانش به عنوان یک مزیت رقابتی و راهبردی و نیز سازماندهی مراحل توسعه مدیریت دانش در سازمان، در فازهای پیاده سازی و اجرای آن امری ضروری و حیاتی است. در نتیجه پژوهش الگوی مدیریت دانش برای اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۷ بعد، ۳۴ مولفه و ۱۴۰ شاخص بدست آمد. پژوهش حاضر برای اعضای

- هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران انجام شده است اما می‌توانست در سطح وسیع‌تری شامل استان‌های دیگر کشور اجرا شود، که در این صورت قابلیت تعمیم‌پذیری بیشتری داشت. در پایان، بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهادها زیر ارائه می‌شود:
- اجرای پژوهش در سطح وسیع‌تر، تا قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج نیز افزایش یابد. از راه مقیاس استاندارد و جامع ترکه مورد استفاده گسترده باشد.
 - انجام پژوهش‌هایی که بتواند آثار سیاستها و برنامه‌های کلان را بر تقویت ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده بررسی کنند.
 - انجام پژوهش‌هایی با موضوع آسیب‌شناسی پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها، مبتنی بر ابعاد شناسایی شده در الگوی به دست آمده.

۶- منابع

- ۱- مهدی رحیمی، علی اکبر فرهنگی، نادر محقق، هادی رزقی (۱۳۹۹)، طراحی الگوی راهبردی مدیریت دانش در اداره امور فرهنگی و تربیتی، مجله: مدیریت فردا « بهار ۱۳۹۹ - شماره ۶۲ علمی-پژوهشی / ISC، صص: ۵۹- ۷۲.
- ۲- اصغر محمدی فاتح، نورالدین شرفی نژاد، اسماعیل دهبان (۱۳۹۷)، چرخه مدیریت دانش در سازمان‌ها، تهران: نشر آگاه
- ۳- محمود قربانی، وحید ثانوی گروسیان (۱۳۹۵)، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ چهارم، مشهد: پژوهش توس.
- ۴- فریبا عدلی (۱۳۹۷) مدیریت دانش حرکت به فراسوی دانش، تهران، فراشناختی اندیشه.
- ۵- سوده باقری ریزی (۱۴۰۰) بررسی تاثیر مدیریت دانش بر کار آفرینی سازمانی، رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت بهار ۱۴۰۰ - شماره ۲۴، صص: ۴۳- ۶۷
- ۶- مجید حاجی اسماعیلی و حمید حاجی ملامیرزایی (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریت دانش در نظام ارزشی اسلام و مقایسه تطبیقی آن با سایر الگوهای رایج، فصلنامه راهبردی دانش سازمانی، دوره ۳، شماره ۱۱، (زمستان ۱۳۹۹)، صص: ۷۱-۱۰۰.
- ۷- فاطمه رضایی، محمد حسین پور (۱۳۹۹)، ارائه مدل کاربردی مدیریت دانش با هدف بهسازی کارکنان (مطالعه موردی: شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب) رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، (مهر و آبان ۱۳۹۹) - شماره ۴۴، علمی-پژوهشی (وزارت علوم) / ISC، صص: ۱۳۷- ۱۵۲
- ۸- ابراهیم مسیبی، رضا حسینی، معصومه اولادیان (۱۳۹۹)، طراحی الگوی مدیریت دانش مبتنی بر رویکرد نوآوری باز در مراکز دانشگاهی، مدیریت فردا، (تابستان ۱۳۹۹) - شماره ۶۳، علمی-پژوهشی (وزارت علوم) / ISC، صص: ۵۱- ۷۲.
- ۹- الهام بدری (۱۳۹۹)، اهمیت و ضرورت مدیریت دانش در سازمانهای آموزشی، فصلنامه: رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت، (زمستان ۱۳۹۹) - شماره ۲۳، صص: ۴۵-۶۴.
- ۱۰- سمانه نقی پور، مهدی باقری، قدسی احقر (۱۳۹۷)، طراحی الگوی مدیریت دانش در اداره کل آموزش و پرورش استان هرمزگان، مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی (۱۳۹۹)، دوره ۱۳، شماره ۴، صص: ۳۱۶-۳۲۴*.
- ۱۱- مهدی گودرزی، مهشید جهانی، محمد نقی زاده (۱۳۹۶)، چارچوب ممیزی مدیریت دارایی های فکری در شرکت های دانش بنیان، فصلنامه سیاست علم و فناوری، دوره ۹ شماره ۲، صص: ۱-۱۲
- ۱۲- فاطمه نویدی، یزدان منصوریان، محمد حسن زاده (۱۳۹۷)، ممیزی دانش در سازمان های پروژه محور به سوی یک مدل مفهومی. دو فصلنامه علمی پژوهشی، دانشگاه فردوسی مشهد، (۱)، صص: ۷۵-۹۷.
- ۱۳- مسعود دهقانی، نورمحمد یعقوبی، علیرضا موغلی، زهرا وظیفه (۱۳۹۸)، ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره ۱، بهار ۹۸، پیاپی ۳۷، صص: ۹۳- ۱۱۰
- ۱۴- ایوب رضائی، مهرداد مدهوشی، حمیدرضا فلاح لاجیمی، نادر رازقی (۱۳۹۸)، ارائه الگوی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه مازندران، فصلنامه مدیریت بهره وری، دوره ۱۳، (۵۰) ۳ - پاییز - شماره پیاپی ۵۰، پاییز، ۱۳۹۸ صص: ۸۹- ۱۱۰

- 15- Ritel,S, Mogano,Q(2021), Designing a knowledge management model in medical universities, “. Journal of Eduropean Industrial Training.31(5):358-376.
- 16- Martin J.Marion J.(2005). Higher education Leadership rols in Knowledge processing:the librating organization.12(2):101-140.
- 17- Laszlo, K. C., & Laszlo, A. (2020) Designing the infrastructure model required to implement knowledge management in educational organizations. Journal of Knowledge Management, 6(4), 400–412. doi:10.1108/13673270210440893
- 18- Roiker,G(2018),I nvestigating the current situation of knowledge management in educational centers, Journal of Information Management, Volume 40JULY, Pages 118-225
- 19- Blackman D, Kennedy M. Knowledge management and effective university goverence. Journal of Knowledge Burton- Jones, A. (1999). "knowledge capitalism; business, work and learning in the new economy. London: Oxford University Press.
- 20- Larina,E&Baratow,K(2017), Designing a knowledge management model in educational organizations, , Journal of Knowledge Management, Vol. 4 No. 2, pp. 145-56
- 21- Sharma ,G& Singh,K(2016), Evaluate information audit and knowledge management audit, , Journal of Knowledge Management, Vol6 No. 4, pp. 105-36