

Presenting the components, dimensions and indicators of knowledge management in Farhangian University

ARTICLE INFO

Article Type

Analytical Review

Authors

Ashraf Sadat Fatemi¹

Mostafa Askarian^{2*}

Ali Akbar Khosravi Babadi³

How to cite this article

Ashraf Sadat Fatemi, Mostafa Askarian, Ali Akbar Khosravi Babadi, Presenting the components, dimensions and indicators of knowledge management in Farhangian University, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2020:3: 179-191

ABSTRACT

Purpose: The present study was conducted to present the components, dimensions and indicators of knowledge management in Farhangian University.

Materials and Methods: The present study is in the field of applied research in terms of purpose and on the other hand; considering that this study uses library study methods as well as interviews, it can be stated that the present study is a qualitative research based on its nature and method. The statistical population of the study consisted of 10 experts of Farhangian University in the field of knowledge management.

Findings: In this study, based on the metacombination technique and then the Delphi technique, research indicators were extracted. In this regard, 72 indicators in 13 categories of knowledge creation, knowledge sharing, knowledge application, culture, knowledge enhancers, environment, knowledge management perspective, staff, information technology, management and leadership, accountability and flexibility, science development and innovation and Economic prosperity took place.

Conclusion: Knowledge management processes include three components of knowledge creation, knowledge sharing and knowledge application. Knowledge creation is a behavior related to the entry of knowledge into the human or social system that has a wide range such as discovery, acquisition, recall and development

1. PhD Student, Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2. Professor, Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author).

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: mostafaaskarian@yahoo.com

Article History

Received: 2019/10/15

Accepted: 2019/12/17

Keywords: Knowledge, Knowledge Management, Farhangian University

ارائه مولفه‌ها، ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان*

*پژوهش حاضر برخاسته از رساله دکتری تحت عنوان «ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان» در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی می‌باشد.

اشرف السادات فاطمی^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مصطفی عسکریان^{۲*}

استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

علی اکبر خسروی بابادی^۳

دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

هدف: تحقیق حاضر با هدف ارائه مولفه‌ها، ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان صورت گرفت.

مواد و روش‌ها: پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد و از طرفی دیگر؛ با توجه به اینکه در این پژوهش از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و نیز مصاحبه استفاده می‌شود، می‌توان بیان کرد که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش کیفی است. جامعه آماری تحقیق ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاه فرهنگیان در امر مدیریت دانش تشکیل دادند.

یافته‌ها: در این تحقیق با تکیه بر تکنیک فراترکب و در ادامه تکنیک دلفی، شاخص‌های تحقیق استخراج شد. در این راستا ۷۲ شاخص در ۱۳ دسته خلق دانش، اشتراک دانش، بکارگیری دانش، فرهنگ، تقویت کننده‌های دانش، محیط، چشم انداز مدیریت دانش، کارکنان، فناوری اطلاعات، مدیریت و رهبری، پاسخگویی و انعطاف پذیری، توسعه علم و نوآوری و رونق اقتصادی جای گرفتند.

نتیجه‌گیری: فرایندهای مدیریت دانش شامل سه مولفه خلق دانش، اشتراک دانش و بکارگیری دانش است. خلق دانش، رفتار مربوط به ورود دانش به سیستم انسانی یا اجتماعی است که دامنه وسیعی نظیر کشف، کسب، فراخوانی و توسعه را در بر دارد.

کلید واژه‌ها: دانش، مدیریت دانش، دانشگاه فرهنگیان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۲۶

*نویسنده مسئول: mostafaaskarian@yahoo.com

مقدمه

در سال‌های اخیر با ظهور مرحله جدیدی از نظام اقتصاد جهانی با عنوان "اقتصاد دانش‌مدار" دانش سازمانی به تدریج به عنوان منبع اصلی اقتصاد شناخته شده و موفقیت هر سازمان بیش از آن که به ارزش منابع فیزیکی، سرمایه و دارایی‌های ملموس و عینی آن

وابسته باشد، به سرمایه فکری سازمان بستگی دارد (۱). با افزایش سطوح رقابت در محیط‌های کار، هزینه‌های بالای منابع انسانی، بی‌ثباتی و ناپایداری نیروهای کار و کاهش کارکنان دانش‌مدار سازمان‌ها به‌طور فعالانه‌ای متقاعد شده‌اند که از دانش و تخصصی که در سازمان به سرمایه فکری معروف است و در نیروهای انسانی موجود در سازمان نهفته است، به‌طور مؤثرتری استفاده نمایند (۲).

بنابراین مدیریت سازمان‌ها باید با تکیه بر دانش برتر امکان اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. از این‌رو مدیریت دانش مقوله‌ای مهمتر از خود دانش محسوب می‌شود و سازمان‌ها در پی استقرار آن می‌باشند تا چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی، تبیین و روشن نماید (۳). بنابراین در هزاره سوم به کارگیری مدیریت دانش ضروری است که مؤسسات و سازمان‌ها و دیگر نهادها با برنامه‌ریزی برای اجرای آن اقدام کنند (۴).

از این‌رو، سازمان‌ها همواره در پی کسب دانش و استفاده از آن باشند. زیرا هم سود بیشتری عاید سازمان می‌کنند و هم می‌توانند به‌صورت رویه‌ای خاص ادامه یابند. برخلاف سرمایه‌های مادی که در صورت استفاده از آن، ارزش آن‌ها کاسته می‌شود، ارزش سرمایه دانش همراه با استفاده‌ای که از آن می‌شود افزایش می‌یابد. تفکرات جدید باعث پیدایش تفکراتی جدیدتر شده و تسهیم دانش درحالی که مالک آن، دانش خود را از دست نمی‌دهد، دریافت-کننده را نیز غنی می‌سازد (۵). دانش موجود در سازمان بستر مناسب را برای ایجاد نوآوری و به دنبال آن مزیت‌های رقابتی فراهم می‌آورد و به‌طور متقابل نوآوری‌های سازمانی باعث غنا، افزایش روزآمد شدن پایگاه دانش سازمانی می‌شود. از این‌رو، توجه به دانش سازمانی و مدیریت آن در جهت اهداف سازمانی از اهمیت زیادی برخوردار است. مدیریت دانش به‌عنوان یکی از اقدامات اصلی سازمان‌ها در گام نهادن به عرصه رقابت جهانی و رویارویی با چالش‌های جدید مطرح است. در حقیقت مدیریت دانش منبع موفقیت سازمان‌ها فارغ از اندازه و مکان جغرافیایی آنهاست (۶). دانشگاه‌ها نیز از این امر مستثنا نیستند و به‌عنوان یک سازمان نیازمند اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند؛ و در پژوهش‌های مختلفی نیز به این مهم اشاره شده است (۷).

مراکز آموزشی و دانشگاه‌ها از جمله نهادهای پویا و پیچیده می‌باشند که اگر هر رویکرد و مطالعه‌ای این نهادها را موضوع مورد مطالعه خود قرار دهد از پویایی و پیچیدگی بیشتر برخوردار است. علاوه بر اهمیت و پیچیده بودن نگاه به دانشگاه، نوع مدیریت و الگوهای برنامه‌ریزی برای دانشگاه، ارتقای دانش سازمانی و یادگیری نیز متفاوت خواهد بود. بی‌تردید با نگاهی عمیق و علمی به سازمان‌های جدید می‌توان گفت که آنان بر اساس دو مفهوم پیچیدگی و آشفتگی به شدت تغییر کرده و به دلیل شرایط زمانی که در آن واقع شده‌اند تفاوت‌های بسیاری با گذشته دارند، به گونه‌ای که ماهیت فعلی جهان بر اساس تغییرات گسسته و بنیانی است. این تغییرات چنان سریع و با رقابت بالا اتفاق افتاده است که

و عمومی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی و منطبق بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و پاسخگویی تقاضاهای اجتماعی در حوزه‌های مرتبط با مزیت رقابتی دانشگاه که با استفاده از همه ظرفیت‌های محلی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی، در جهت دست‌یابی

به اهداف تعیین شده، فعالیت خود را آغاز کرده است. به تبع دانشگاه نوپا با مسائل عدیده‌ای رو به رو می‌شود. مشکل عمده دانشگاه به علت تخصصی بودنش در راستای تربیت معلم، کمبود نیروی انسانی متخصص در امر تربیت معلم می‌باشد. لذا ضروری به نظر می‌رسد به منظور تأثیر عوامل مدیریت دانش در دانشگاه مذکور و ایجاد تغییرات در بنیه نیروی انسانی، مولفه‌ها ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش را ارائه نماید. محقق در این تحقیق در راستای پاسخگویی به این سوال قرار دارد "مولفه‌ها ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان کدام است؟" هدف از انجام این پژوهش شناسایی مولفه‌ها، ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان می‌باشد.

مدیریت دانش، مجموعه‌ای از فعالیت‌های نظام‌مند برای هدایت و ارزش‌آفرینی از ذخایر کلیدی دانشی بنگاه هاست و باید در تمامی فرایندهای کسب و کار به وجود آید تا منجر به خلق ارزش استراتژیک و پایدار برای بنگاه‌ها شود. فرایندهای مدیریت دانش مشتمل بر خلق دانش، انتقال دانش و حفاظت دانش و به کارگیری دانش است (۱۰). در تعریفی دیگر مدیریت دانش، فرایند سیستماتیک منسجمی است که ترکیب مناسبی از فناوری‌های اطلاعاتی و تعامل انسانی را به کار می‌گیرد تا سرمایه‌های اطلاعاتی سازمان را شناسایی، مدیریت و تسهیم کند. این داری‌ها شامل پایگاه‌های اطلاعاتی، اسناد، سیاست‌ها و رویه‌ها می‌شود. علاوه بر این، هم دانش آشکار و هم دانش ضمنی کارکنان را شامل می‌شود، و از روش‌های متنوع و گسترده برای تصرف، ذخیره سازی و تسهیم دانش در داخل یک سازمان استفاده می‌کند (۱۱).

مدیریت دانش عبارت است از خلق دانش و سپس اداره محیطی که در آن افراد را به ایجاد، به اشتراک‌گذارند و یادگیری و ارتقا و سازماندهی دانش به منظور بهره‌مندی سازمان و مشتریان تشویق کند. مفهوم مدیریت دانش این است که اطلاعات به دانشی کاربردی تبدیل شوند؛ به طوری که این دانش به آسانی در اختیار دیگران قرار گیرد و برای آنها قابل استفاده باشد. هدف از مدیریت دانش عبارت است از حداکثرسازی نرخ بازگشت سرمایه به سازمان. در حیطه مدیریت دانش، استفاده از شاخص‌های سنجش جهت متقاعد کردن مدیران و ذینفعان نسبت به مزایا و ارزش نوآوری‌های مدیریت دانش سازمانی ضروری است (۱۲). در جدول شماره ۱ برخی از پیشینه‌های پژوهش‌های انجام شده آمده است.

سازمان‌های عظیم قرن بیستم تاب و تحمل دوام در برابر دنیای نوظهور قرن بیست و یکم را ندارند. بنابراین در این محیط‌های جدید سازمان‌ها برای بقا و موفقیت خود به سامانه‌های طبیعی و انعکاس‌های آن نیاز دارند تا بتوانند با تشخیص سریع تغییرات، خود را با آن انطباق دهند، این موضوع توجه سازمان‌ها را به سمت دانش معطوف کرد. زیرا دانش با ویژگی‌های بدیع و پویای خود امکان پاسخگویی به ویژگی‌های محیط‌های جدید را فراهم می‌سازد، اهمیت دانش و کاربرد آن در حیطه‌های گوناگون در سازمان و مدیریت به عنوان رمز بقا و موفقیت و کسب مزیت رقابتی پایدار و در اقتصاد به عنوان دارایی راهبردی بحث شده است.

از این دیدگاه استدلال می‌شود که دانش دارایی غیرمحسوس است که در اقتصاد جدید از دارایی سنتی مهمتر است. دارایی غیرمحسوس در سازمان‌ها شامل: اطلاعات، دانش، تجربه و مهارت‌های کارکنان آن سازمان است، که البته اندازه‌گیری آن کار آسانی نیست، زیرا فنون و معیارهای ارزیابی ویژه‌ای در این زمینه وجود ندارد. دراکر معتقد است که در اقتصاد دنیای امروزی، دانش به عنوان نتیجه فرایند یادگیری منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید، مثل کار، سرمایه و زمین نیست بلکه منبعی بسیار مهم تر برای عصر حاضر به شمار می‌رود (۸).

دانشگاه‌ها الگوی اصلی سازمان‌های دانش‌مدار هستند که باید روش‌های مدیریت دانش را در جهت تولید، اشتراک، سازماندهی و استفاده موثر از منابع اطلاعاتی، دانش و سرمایه‌های فکری بکار گیرند. یک دانشگاه با پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش و استفاده از امکانات آن در امر تسهیل دستیابی به اطلاعات، قادر خواهد بود قابلیت‌های دانش‌پروری خود را افزایش دهد و به مزیت رقابتی در مقایسه با سایر دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی دست یابد. یکی دیگر از قابلیت‌هایی که کاربرد صحیح مدیریت دانش در دانشگاه‌ها فراهم می‌آورد امکان انجام پژوهش‌های گروهی و بین‌رشته‌ای می‌باشد. علاوه بر آن مدیریت دانش می‌تواند با فراهم نمودن امکان ارتباط پژوهشگران با دانشگاه و مراکز تحقیقاتی دیگر، امکان اشتراک دانش و انجام تحقیقات گسترده‌تر و پیشبرد بیشتر علم را مهیا سازد. همچنین با استفاده از مدیریت دانش، مدیران دانشگاهی قادر خواهند بود سریعتر و موثرتر به اطلاعات مورد نیاز خود جهت اتخاذ تصمیم دست یابند. (۹)

بنابراین با توجه به آنچه اشاره شد می‌توان این‌گونه جمع‌بندی نمود که پژوهش حاضر به دنبال شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان می‌باشد. دانشگاه فرهنگیان در دی ماه ۱۳۹۰، با تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی و با تجمیع کلیه مراکز تربیت معلم سراسر ایران تأسیس شد و از سال ۱۳۹۱ به عنوان نهاد اصلی تربیت معلم و رکن تحول و تعالی آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران در گستره ملی، برای تأمین، تربیت و توانمندسازی منابع انسانی نظام تربیت رسمی

1 Imperceptible properties

جدول ۱: خلاصه پیشینه های پژوهش

نام نویسنده	سال	عنوان پژوهش	نتایج
نیک نژاد	۱۳۹۹	بررسی و مقایسه الگوهای مدیریت دانش به منظور ارایه الگوی مطلوب	الگوهای مدیریت دانش در تعداد مولفه ها تفاوت دارند و در مولفه های خلق، تسهیم، توسعه و کاربرد از بیشترین اشتراک برخوردارند. اکثر مولفه ها فقط به جنبه فرایندهای دانش پرداخته اند و برای دستیابی به الگوی مطلوب از روش تلفیق استفاده شد.
طرحانی	۱۳۹۹	شناسایی عوامل دخیل در پیاده سازی نظام مدیریت دانش در صنایع دفاعی	ساختار سازمانی صنایع دفاعی بیشترین اهمیت و پیامدها کمترین اهمیت را از دیدگاه خبرگان آن صنایع در پیاده سازی مدیریت دانش داشته است.
سلیمانی و ملکی	۱۳۹۹	چالش ها و موانع پیاده سازی مدیریت دانش در نیروهای مسلح و ارائه راهکار	سازمانهای نظامی و انتظامی علاوه بر موانع و چالش های عمومی که سایر ارگان های دولتی با آن دست به گریبان هستند دارای محدودیت های منحصر به فردی می باشند راه کار های ارایه شده حاکی از این است که با لحاظ نمودن مدیریت دانش در ساختار سازمانی و پیش بینی مدیر ارشد دانش در آن و بستر سازی فرهنگی در خصوص اشتراک گذاری دانش کارکنان و ایجاد هیأت های اندیشه ورز بعنوان یک بازوی کمکی، عمده مشکلات پیاده سازی مدیریت دانش در نیرو های مسلح برطرف گردد.
قدسیان و همکاران	۱۳۹۸	سنجش و اعتباریابی عوامل موثر بر انتقال و اشتراک دانش بین اساتید دانشگاه علوم پزشکی تهران	از میان ۹ مولفه ی این الگو، وضعیت چهار مولفه از جمله دانش و اساتید در دانشگاه علوم پزشکی تهران مطلوب بود در حالی که پنج مولفه ی دیگر از جمله دانشگاه و ارتباط آن با اساتید و محیط برای انتقال دانش در این دانشگاه از وضعیت چندان مطلوبی برخوردار نبود. نتایج این مطالعه نشان داد که موثر ترین عامل در فرآیند انتقال دانش، عامل «دانشگاه» به عنوان سازمان و چگونگی مواجهه آن با اساتید، دانش و محیط نهفته است.
هوایی و همکاران	۱۳۹۷	مدیریت دانش و برنامه ریزی در مراکز آموزش عالی و دانشگاه فرهنگیان	بین متغیرهای خلق، تفهیم، بکارگیری و ذخیره سازی دانش رابطه های مستقیم و معنادار وجود دارد.
رمضانی و سلیمی	۱۳۹۴	شناسایی شاخص های مدیریت دانش و وضعیت پیاده سازی آن ها؛ (مطالعه موردی: دانشگاه کردستان)	بین اجرای بهینه تر سیستم مدیریت دانش با شاخص های (فناوری اطلاعات، شاخص توانمندی ساختار و فرهنگ سازمانی، عنصر توانمندی مدیریتی و عنصر فرایند مدیریت دانش) رابطه معناداری وجود دارد. نتایج تحقیق نشان داد که بین اجرای بهینه تر سیستم مدیریت دانش با مؤلفه های (فناوری اطلاعات، شاخص توانمندی ساختار و فرهنگ سازمانی، عنصر توانمندی مدیریتی و عنصر فرایند مدیریت دانش) رابطه معناداری وجود دارد.
آریاس و همکاران	۲۰۲۱	مدیریت دانش در دو دانشگاه قبل و در طول COVID-19 در پرو	سیاست جدید برای دستورالعمل های مجازی و تحول دیجیتال در فرآیند آموزش، کارآیی هزینه ها را بهبود بخشیده است. با این حال این سیستم همچنین دارای اشکالات و ایرادات جدی در زمینه نوآوری، تحقیق، ارتباط با صنعت و دانشگاه است.
کردی و همکاران	۲۰۲۰	نقش فرهنگ سازمانی بر اشتراک گذاری دانش در بین دانشگاهیان آموزش عالی	از بین عوامل مؤثر بر تسهیم دانش نگرش تأثیر متوسطی داشته است و لیکن تأثیر توجه بر آن قوی و نیرومند بوده است.
ال سلامی و صلاح هاشم	۲۰۲۰	مدل مفهومی مدیریت دانش پیشنهادی برای تقویت فعالیت های آموزشی در سراسر فن آوری وب ۲.۰ برای دانشمندان علوم پزشکی	فرآیندهای موفقیت آمیز مدیریت دانش تجربه های دانشگاهی منجر به تقویت فعالیت های آموزشی می شود. فرایند یادگیری با کمک به دانشگاهیان برای یادگیری از یکدیگر و تولید فعالیت های آموزشی با کیفیت بالا افزایش می یابد. بیشتر دانش دانشگاهیان به دلیل عدم وجود سیستم استاندارد که می تواند تجربیات تدریس را جمع آوری و به اشتراک بگذارد، کم رنگ است. این تحقیق مدل مفهومی مدیریت دانش را ارائه داد که می تواند فرایندهای دانش کسب، ذخیره، اشتراک و استفاده مجدد از تجارب آموزشی را افزایش دهد. داده های جمع آوری شده توسط مصاحبه دانشگاهیان دانشگاه های عراق به دست آمد. این یافته ها برای توسعه مدل مدیریت دانش استفاده شده است که می تواند برای افزایش فعالیت های آموزشی در دانشگاه عراق کارآمد و تأثیرگذار باشد.
اسلاو کویک و سیمیک	۲۰۲۰	زمینه سازمانی برای به اشتراک گذاری دانش موثر: نقش انگیزه ذاتی	تفاوت معنی داری در سطح انگیزه ذاتی کارکنان شرکت های چند ملیتی و کارمندان شرکت های داخلی وجود دارد. نتایج به دست آمده تأثیر انگیزه ذاتی در به اشتراک گذاری دانش را تأیید می کند.
بی و لی	۲۰۱۹	کارکنانی با انگیزش درونی، به اشتراک گذار آنلاین دانش، درک تأثیر طراحی شغل	انگیزش درونی برای تسهیم دانش از طریق تعهد عاطفی تحت تأثیر ویژگی های شغلی قرار می گیرد.
نگبین و همکاران	۲۰۱۹	انگیزه و اشتراک دانش: متاآنالیز اثرات اصلی و تعدیل کننده	خصوصیات فردی (سن، جنس)، زمینه های سازمانی (تنظیم سازمانی در مقابل سیستم باز، زیرساخت IT) و زمینه فرهنگی (جمع گرایی، جلوگیری از عدم اطمینان، جهت گیری عملکرد، فاصله قدرت) انگیزه و اشتراک دانش را تعدیل می کند.
کیم	۲۰۱۸	انگیزه خدمات عمومی، سرمایه اجتماعی	دو بعد انگیزه خدمات عمومی (جنابیت به خدمات عمومی و تعهد به ارزش های عمومی) و مؤلفه اعتماد سرمایه اجتماعی

سازمانی و اشتراک دانش در بخش عمومی	سازمانی هر دو با اشتراک دانش در بخش عمومی کره ارتباط مثبت دارند و مؤلفه قابلیت ارتباط اجتماعی سازمانی سرمایه به طور غیرمستقیم از طریق تأثیرگذاری بر انگیزه خدمت عمومی با اشتراک دانش همراه است.
کره	
مدل فرآیند مدیریت دانش	ایجاد پتانسیل دانش، پیچیدگی و مدیریت مؤثر آن پیش نیازهایی را برای تأمین نیازهای متغیر کاربر ایجاد می کند. اولین گام در این مدل، انتخاب یک استراتژی دانشی است که جنبه های شکل گیری و انتخاب تصمیم گیری استراتژیک در مدیریت پتانسیل دانش را در بر می گیرد. انتخاب یک استراتژی دانش مناسبه اجرای آن را از طریق فرایند چرخه مدیریت دانش، متشکل از کسب دانش، به اشتراک گذاری، توسعه، حفظ و بکارگیری آن، به ارمغان می آورد.
مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی؛ توانمندسازها و موانع موجود در موریس	موانع شامل: کمبود سیاست ها و مکانیزم های پاداش، منابع، داده ها، بودجه و وقت برای تحقیق، همراه با تغییرات مکرر در رهبری، فقدان فرهنگ اشتراک دانش و مخازن تحقیق و ارتباطات ضعیف صنعت و دانشگاه است. همچنین توانمندسازان عبارتند از: کادر علمی مجرب و باتجربه در مراکز عالی دولتی، زیرساخت های فناوری اطلاعات (IT) و کتابخانه / کلبخانه دیجیتال و برخی مشوق ها برای ایجاد و انتقال دانش.
فرایند مدیریت دانش در چندین سازمان؛ مطالعه تحلیلی مدل سازی و چندین فرآیند	علل اختلاف در به کارگیری فرآیندها و مدل ها به دلیل تنوع نگرش های استراتژیک در سازمان ها، تأثیر مدیریت ارشد و افکار مشترک بر مدیریت دانش، اندازه سازمان ها، فعالیت های بخشی و علاقه به دانش ضمنی و صریح است. بعلاوه، نتایج نشان می دهد که ادغام عامل مهمی است. تصویب یک مدل در سطح سازمانی توسط مقامات بالاتر از طریق قطعنامه های استراتژیک انجام می شود و نیاز به سازگاری با محیط داخلی و خارجی سازمان دارد. در حالی که سایر فرایندهای مدیریت دانش توسط گروه مدیریت دانش نظارت می شوند.
عوامل مؤثر بر اشتراک دانش و ارتقاء، جامعه در جوامع مجازی حرفه ای	اعتماد بین فردی، سوده مندی اشتراک دانش و مزیت های نسبی دریافت شده از اشتراک دانش از عوامل انگیزشی در اشتراک دانش هستند.

جدول ۲: واژگان کلیدی جستجو شده در پژوهش

فارسی	انگلیسی
دانش	Knowledge
مدیریت دانش	knowledge management
تسهیم دانش	Sharing knowledge

کلید واژه هایی که در جدول قبل به آنها اشاره شده است، در چندین پایگاه علمی داخلی و خارجی به منظور دستیابی به مقالات مرتبط و مناسب برای فرا ترکیب مورد جست و جو قرار گرفته اند. در جدول ۳ به این پایگاه ها اشاره شده است.

جدول ۳: پایگاه های علمی داخلی و خارج مورد بررسی

منابع داخلی	پایگاه های اطلاعاتی
	www.sid.ir
	www.Magiran.com
	www.Noormags.com
	www.civilica.com
خارجی	www.google.com
	www.sciencedirect.com
	www.springer.com
	www.emeraldinsight.com

جست و جو و انتخاب مقاله های مناسب: در این گام، محقق به جمع آوری مقالات مناسب پرداخت و در هر بازبینی تعدادی از مقالات را رد کرد، که این مقاله ها در فرایند فراتحلیل مورد بررسی قرار نگرفتند. در واقع مجموعه مطالعات منتخب چندین بار مورد بازبینی قرار گرفتند و در هر مرحله مقالات و متونی که

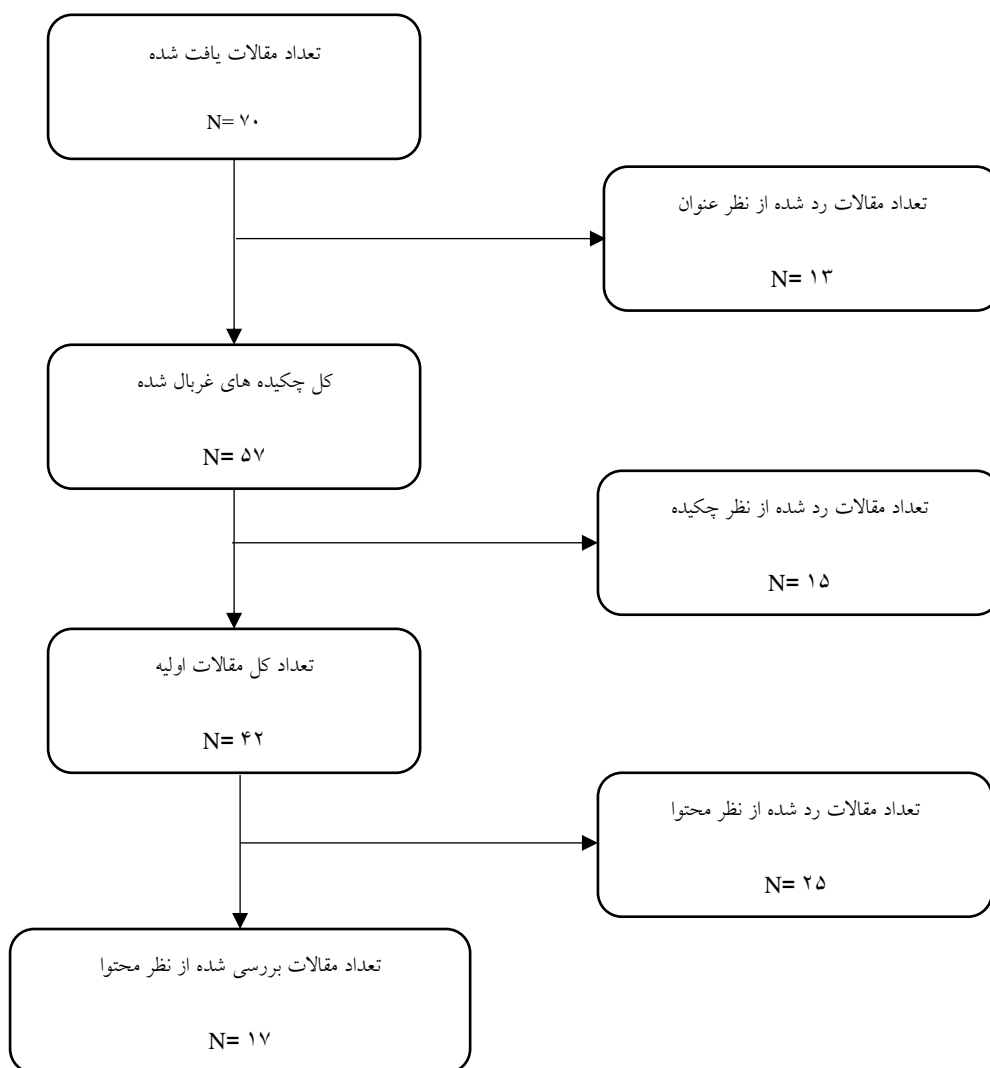
روش و ابزار گردآوری اطلاعات :
این مطالعه کیفی فراترکیب است و نوعی از تماممطالعه به نام فراتحلیل یا متاترکیب است. استفاده از روش فراتحلیل برای شاخص های مدیریت دانش بدین صورت است که مشابه متاتحلیل و فراتحلیل برای یکپارچه سازی چندین مطالعه به منظور ایجاد یافته های جامع و تفسیری استفاده می شود. در این تحقیق، فراتحلیل طی ۷ مرحله صورت پذیرفته است.

در این پژوهش، سوالات زیر مورد کنکاش قرار گرفت:

- ۱- شاخص مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان کدام است؟
- ۲- تحقیق حاضر در چه دوره زمانی صورت گرفته است؟
- ۳- از چه روشی برای انجام مطالعه استفاده شده است؟

مرور سیستماتیک ادبیات پژوهش: در این مرحله، محقق جستجوی نظام مند خود را بر مقالات منتشر شده در ژورنال های مختلف متمرکز کرده و واژگان کلیدی مرتبط انتخاب شدند. به منظور پاسخگویی به سوالات مطرح شده در مرحله اول اجرای فراتحلیل، با استفاده از کلید واژه های دانش، مدیریت دانش و تسهیم دانش در پایگاه تخصصی [google.com](http://www.google.com) مقالات مرتبط مورد بررسی قرار گرفتند.

با موضوع همخوانی ندارند حذف شدند. در پژوهش حاضر، فرایند بازبینی به صورت خلاصه در شکل ۱ نشان داده شده است.



در این گام، به محض این که مقالات برای تناسب با پارامترهای مطالعه بررسی شدند، در قدم بعدی کیفیت روش شناختی مطالعه ها مورد ارزیابی قرار گرفت. هدف از این گام حذف مقاله هایی است که پژوهشگر به یافته های ارایه شده اعتمادی ندارد، بنابراین ممکن است مقاله ای که باید در ترکیب وجود داشته باشد را رد کند.

از طرفی، برنامه مهارت های ارزیابی حیاتی ۱ (CASP) به عنوان ابزاری که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعه های اولیه پژوهش کیفی استفاده می شود، در این تحقیق مدنظر قرار گرفته شد. CASP در واقع شامل ۱۰ سؤال است که به محقق کمک می کند تا مفهوم تحقیق کیفی را دریابد. همچنین این ابزار به محقق کمک می کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعه ها کیفی تحقیق را مشخص کند. این سؤالات بر موارد زیر تمرکز دارد: ۱- اهداف تحقیق؛ ۲- منطق روش؛ طرح تحقیق؛ ۴- روش نمونه برداری؛ ۵- جمع آوری داده ها؛ ۶- انعکاس پذیری (شامل رابطه بین محقق و شرکت کنندگان می باشد)؛ ۷- ملاحظات اخلاقی؛ ۸- دقت تجزیه و تحلیل داده ها؛ ۹- بیان واضح و روشن یافته ها؛ و ۱۰- ارزش پژوهش. در این مرحله برای هر کدام از این سؤالات یک امتیاز کمی در نظر گرفته شد، و سپس یک فرم ایجاد شد. در این مرحله امتیازاتی به هر مقاله داده شد و با جمع آوری این امتیازات اجمال مجموعه مقالات مورد بررسی قرار گرفت و نتایج ارزیابی شد. در این روش پژوهشگر با بررسی هر مقاله به صورت جداگانه و اختصاص دادن یک نمره کمی به هر یک از سؤالات طرح شده، مجموع امتیاز هر مقاله را ارزیابی کرد و مقالات در قالب یک طیف ۵۰ امتیازی طبقه بندی شدند. در این تحقیق با توجه به نمرات و نتایج حاصله به ترتیب مقالات با نمره عالی، خیلی خوب، خوب و متوسط مورد بررسی قرار گرفتند. استخراج اطلاعات از متون: در این گام، اطلاعات متون باقی مانده در فرآیند، به صورت خلاصه جمع آوری شدند. در سراسر فراتحلیل، پژوهشگر به طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده را، به منظور دستیابی به یافته های درون محتوایی مجزایی که در آنها مطالعه های اصلی و اولیه انجام می شوند، به طور مکرر مورد بررسی قرار داد. در پژوهش حاضر، اطلاعات مقالات بدین صورت دسته بندی شده است: مرجع مربوط به هر مقاله ثبت می شود (نام و نام خانوادگی نویسنده، سالی را که مقاله منتشر شده است و شاخص های تحقیق) که هر مقاله به آنها اشاره شده است.

¹ Critical Appraisal Skills Program

جدول ۴. توصیف آماری تفصیلی نتایج مرحله سوم دلفی

ردیف	شاخص	کد
۱	جذب دانش ضمنی	L1
	فرهنگ به اشتراک گذاری دانش	
	آموزش رسمی	
	انتقال تجربیات از طریق آموزش	
	جریان روابط رسمی	
	طراحی سیستم های فناوری اطلاعات	
	سطح دسترسی به اطلاعات	
۲	دانش ضمنی و آشکار	L1-L3-L4
	جوابگویی در شرایط چالشی	
۳	تأکید بر فرآیندهای مدیریت دانش	L3-L4-L5-L6
	گرایش ملی به خلق، انتقال و استفاده از دانش ترکیبی	
۴	تأکید شیوه های مدیریت دانش بر گردآوری، توزیع، استفاده دوباره و سنجش اطلاعات و دانش گذشته	L4
	تأکید بر اندازه گیری و مدیریت دانش صریح و تسخیر جوهره دانش	
	کاربرد دانش و مستندسازی و استفاده دوباره از آن	L3-L4
	نوآوری های شگرف در بخش عمومی و خصوصی	
۵	فاصله قدرت	L2
	دوری از عدم قطعیت	
	کار گروهی یا فردی	
	ارزش خطاها و شکست ها	
	ویژگی فرهنگی رابطه مدار	
۶	تسهیم بهترین شیوه ها	L3- L6
۷	تأکید بر ذخیره دانش به منظور انتشار آن	L6
	انتشارات درباره مدیریت دانش	
	حرکت به سمت اقتصاد دانش بنیان	
	رشد درآمد ناخالص ملی	
	متخصصان و ترویج دهندگان مدیریت دانش	
۸	اکسپان و استخراج دانش از منابع داخلی	L3
۹	تأکید بر کدنویسی برای پردازش دانش در کسب و کار و جامعه	L3-L4
	تأکید بر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای محافظت و تسهیم دانش	
	بهره وری در بخش عمومی و خصوصی	
۱۰	رشد، بقا، افزایش سود، بهره وری، کارآمدی، موفقیت و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار	L4- L7- L6- L8 L9
۱۱	رونق بیشتر فضای کسب و کار	L10- L3-L11
	کسب درآمد از طریق دانش و سرمایه فکری	
	قدرت پاسخگویی و انعطاف پذیری	
	پیشرفت فناوری در کشور	
	تبدیل شدن به قدرت برتر علمی	
	سیاست های کلی کشور	
	شناسایی و اندازه گیری سرمایه فکری	
۱۲	تعریف چشم انداز مدیریت دانش	L10- L3-L11
۱۳	درک کارکنان از اهمیت مدیریت دانش در دانشگاه	L12
	ابتکارات منجر به فرهنگ تسهیم دانش	
	تمایل کارکنان به مشاوره و کمک به درخواست های افراد در داخل سازمان	
	فعالیت افراد در اجرای سیستم مدیریت دانش	

	وجود مدیریت دانش در استراتژی کلی سازمان	-
	هماهنگی مدیریت در اجرای مدیریت دانش	-
	وجود برنامه های آموزشی و اطلاع رسانی مدیریت دانش	-
	توانایی کارکنان در استفاده از ایمیل، اینترنت و سایت های جستجو	-
	وجود پایگاه های اطلاعاتی به روز شده و دارای محتوای قابل اعتماد	-
	پشتیبانی سیستم مدیریت دانش از کل سازمان	-
L13	وجود خط مشی روشنی برای دریافت ایده های کارکنان	۱۴ -
	تبادل دانش بین کارکنان	-
	تشویق مدیران به تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه ها	-
	وجود فرایندهایی برای بکارگیری دانش اکتساب شده از تجارب	-
L6-L13	وجود سازوکارهایی برای خلق و اکتساب دانش از منابع مختلف	۱۵ -
	وجود فناوری برای ثبت و روزآمد کردن دانش	-
	بکارگیری فن آوری های اطلاعاتی نوین برای ذخیره دانش افراد و کارکنان	-
	استفاده مدیران از دانش در عرصه رقابت و حل مشکلات	-
L6-L13-L14	تعهد و حمایت مدیران ارشد	۱۶ -
		-
L15	تمایل به اشتراک ایده	۱۷ -
L16	اعتماد بین فردی	۱۸ -
	پاداش و مکانیسم های تقسیم دانش	-
L17	رشد فروش	۲۰ -
	بازگشت سرمایه	-
	سهم بازار	-
	رضایت مشتری	-

در این تحقیق جهت غربال سازی شاخص ها از تکنیک دلفی بهره گرفته شد. پس از غربال سازی شاخص ها به ارائه ابعاد و مولفه های نهایی تحقیق پرداخته شده است.

طبق این تکنیک نخست به هریک از اعضای گروه پرسشنامه ای شامل شاخص های مورد نظر داده شد. سپس توسط خبرگان این حوزه که مرکب از ۱۰ نفر در نمونه انتخاب شده بودند و با کلیه امور آشنا بودند طبق روش دلفی تک تک شاخص ها مورد بررسی قرار گرفت. امتیازات تخصیص داده شده بین ۱ تا ۵ می باشد و شاخص های با امتیاز زیر ۴ حذف شدند. دور اول دلفی ۶۵ شاخص معرفی شدند. از میان شاخص های تحقیق، ۵ شاخص میانگینی زیر ۴ کسب کرده و از دور دلفی کنار گذاشته شدند. همچنین در این مرحله ۱۲ شاخص توسط خبرگان معرفی شدند. در دور دوم با احتساب شاخص های پیشنهادی دلفی ۷۲ شاخص معرفی شدند. در این مرحله دلفی هیچ کدام از شاخص ها حذف نشدند. جهت اطمینان از نتایج، فرایند دلفی با شاخص های

یافته ها

همانطور که بیان شد، هدف از فراتحلیل ایجاد تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته ها می باشد. این روش برای شفاف سازی مفاهیم، الگوها و نتایج در پالایش حالت های موجود دانش و ظهور مدل های عملیاتی و تئوری ها پذیرفته شده است. در طول تجزیه و تحلیل، پژوهشگر موضوعاتی را جستجو می کند که در میان مطالعه های موجود در فراتحلیل پدیدار شده اند. این مورد به عنوان بررسی موضوعی شناخته می شوند. در پژوهش حاضر، ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعه ها به عنوان کد (مولفه ها) در نظر گرفته شده و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، آنها را در یک مفهوم مشابه دسته بندی کرده تا به این ترتیب مفاهیم پژوهش شکل داده شود.

نهایی از دور دوم، مجدد تکرار شد که نتایج به شرح زیر است:

جدول ۵: نتایج مرحله سوم دلفی

شاخص ها	خبیره ۱	خبیره ۲	خبیره ۳	خبیره ۴	خبیره ۵	خبیره ۶	خبیره ۷	خبیره ۸	خبیره ۹	خبیره ۱۰	میان گین
جذب دانش ضمنی	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۴	۵	۵	۵	۴٫۸
فرهنگ به اشتراک گذاری دانش	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۴	۴٫۷
آموزش رسمی	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۴٫۸
انتقال تجربیات از طریق آموزش	۴	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۴	۵	۴٫۷
طراحی سیستم های فناوری اطلاعات	۴	۵	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۵	۵	۴٫۵
سطح دسترسی به اطلاعات	۵	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۴٫۷
جوابگویی در شرایط چالشی	۵	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴٫۴
تأکید بر فرایندهای مدیریت دانش	۴	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴٫۱
گرایش ملی به خلق، انتقال و استفاده از دانش ترکیبی	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۴٫۸
تأکید شیوه های مدیریت دانش بر گردآوری، توزیع، استفاده دوباره و سنجش اطلاعات و دانش گذشته	۵	۴	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۴	۴٫۶
تأکید بر اندازه گیری و مدیریت دانش صریح و تسخیر جوهره دانش	۴	۴	۴	۵	۳	۴	۵	۴	۴	۴	۴٫۱
کاربرد دانش و مستندسازی و استفاده دوباره از آن	۵	۵	۴	۴	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴٫۲
نوآوری های شگرف در بخش عمومی و خصوصی	۴	۴	۵	۴	۳	۴	۳	۴	۵	۴	۴٫۲
فاصله قدرت	۴	۵	۴	۴	۵	۴	۵	۴	۴	۵	۴٫۵
دوری از عدم قطعیت	۴	۵	۴	۴	۴	۵	۵	۴	۴	۴	۴٫۳
ویژگی فرهنگی رابطه مدار	۵	۴	۵	۳	۵	۴	۴	۴	۵	۴	۴٫۵
تسهیم بهترین شیوه ها	۴	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۵	۴٫۲
تأکید بر ذخیره دانش به منظور انتشار آن	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۴	۴	۴	۵	۴٫۶
انتشارات درباره مدیریت دانش	۴	۵	۴	۴	۵	۴	۵	۴	۴	۵	۴٫۳
حرکت به سمت اقتصاد دانش بنیان	۴	۵	۵	۵	۴	۴	۳	۵	۵	۴	۴٫۳
رشد درآمد ناخالص ملی	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۴٫۸
متخصصان و ترویج دهندگان مدیریت دانش	۵	۵	۴	۴	۵	۴	۳	۳	۵	۵	۴٫۲
اکتساب و استخراج دانش از منابع داخلی	۵	۵	۴	۵	۳	۳	۵	۳	۵	۵	۴٫۲
تأکید بر کدنویسی برای پردازش دانش در کسب و کار و جامعه	۳	۵	۵	۳	۵	۴	۳	۵	۵	۳	۴٫۱
تأکید بر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای محافظت و تسهیم دانش	۵	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۵	۴٫۳
بهره وری در بخش عمومی و خصوصی	۴	۵	۵	۵	۵	۴	۴	۴	۵	۵	۴٫۷
رشد، بقا، افزایش سود، بهره وری، کارآمدی، موفقیت و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار	۴	۴	۴	۳	۴	۵	۵	۴	۴	۴	۴٫۱
رونق بیشتر فضای کسب و کار	۴	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۴٫۸
کسب درآمد از طریق دانش و سرمایه فکری	۴	۵	۵	۵	۴	۵	۴	۵	۵	۴	۴٫۵

۴,۱	۴	۳	۴	۵	۳	۵	۴	۴	۵	۴	قدرت پاسخگویی و انعطاف پذیری
۴,۸	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۳	۵	پیشرفت فناوری در کشور
۴,۲	۴	۴	۴	۴	۴	۵	۴	۴	۵	۴	تبدیل شدن به قدرت برتر علمی
۴,۳	۴	۴	۴	۵	۵	۴	۳	۵	۵	۴	سیاست های کلی کشور
۴,۲	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۴	۵	۵	۴	شناسایی و اندازه گیری سرمایه فکری
۴,۶	۴	۴	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴	تعریف چشم انداز مدیریت دانش
۴,۳	۴	۵	۳	۳	۴	۵	۵	۵	۴	۵	درک کارکنان از اهمیت مدیریت دانش در دانشگاه
۴,۳	۴	۴	۴	۵	۵	۳	۵	۴	۴	۵	ابتکارات منجر به فرهنگ تسهیم دانش
۴,۴	۵	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۵	۴	۵	تمایل کارکنان به مشاوره و کمک به درخواست های افراد در داخل سازمان
۴,۶	۴	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۴	فعالیت افراد در اجرای سیستم مدیریت دانش
۴,۱	۵	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۵	۴	وجود مدیریت دانش در استراتژی کلی سازمان
۴,۲	۴	۴	۴	۴	۵	۴	۳	۵	۵	۴	هماهنگی مدیریت در اجرای مدیریت دانش
۴,۶	۴	۵	۵	۵	۴	۳	۵	۵	۵	۵	وجود برنامه های آموزشی و اطلاع رسانی مدیریت دانش
۴,۳	۴	۴	۴	۳	۵	۵	۴	۴	۵	۵	توانایی کارکنان در استفاده از ایمیل، اینترنت و سایت های جستجو
۴,۲	۵	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۵	وجود پایگاه های اطلاعاتی به روز شده و دارای محتوای قابل اعتماد
۴,۴	۴	۵	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۴	۴	پشتیبانی سیستم مدیریت دانش از کل سازمان
۴,۴	۴	۴	۴	۴	۵	۵	۵	۳	۵	۵	وجود خط مشی روشنی برای دریافت ایده های کارکنان
۴,۷	۵	۵	۵	۵	۳	۵	۵	۵	۵	۴	تبادل دانش بین کارکنان
۴,۵	۴	۴	۵	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۴	تشویق مدیران به تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه ها
۴,۴	۴	۵	۴	۵	۴	۴	۵	۴	۴	۵	وجود فرایندهایی برای بکارگیری دانش اکتساب شده از تجارب
۴,۴	۵	۵	۵	۴	۵	۳	۳	۵	۴	۵	وجود سازوکارهایی برای خلق و اکتساب دانش از منابع مختلف
۴,۳	۵	۵	۳	۵	۵	۵	۴	۴	۳	۴	وجود فناوری برای ثبت و روزآمد کردن دانش
۴,۶	۵	۴	۴	۴	۵	۵	۵	۵	۴	۵	بکارگیری فن آوری های اطلاعاتی نوین برای ذخیره دانش افراد و کارکنان
۴,۲	۴	۴	۳	۴	۵	۴	۴	۴	۵	۵	استفاده مدیران از دانش در عرصه رقابت و حل مشکلات
۴,۹	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	تعهد و حمایت مدیران ارشد
۴,۲	۴	۵	۴	۴	۴	۴	۵	۵	۴	۳	تمایل به اشتراک ایده
۴,۱	۴	۴	۴	۴	۳	۴	۵	۳	۵	۵	اعتماد بین فردی
۴,۳	۴	۵	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۳	۴	پاداش و مکانیسم های تقسیم دانش
۴,۳	۴	۵	۵	۳	۳	۴	۴	۵	۵	۵	رشد فروش
۴,۵	۴	۵	۴	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۵	بازگشت سرمایه
۴,۲	۴	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۵	۵	۴	سهم بازار
۴,۱	۴	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۴	۳	۳	تاکید بر مدیریت دانش در اساسنامه دانشگاه فرهنگیان
۴,۳	۴	۴	۴	۴	۵	۴	۵	۵	۴	۴	ایجاد شرایط جهت انجام کار تیمی و مشارکتی بین کارکنان و اعضای هیات علمی
۴,۳	۴	۵	۴	۴	۵	۵	۴	۴	۳	۵	مناسب ساختن فرهنگ و جو دانشگاه برای انتقال و تبادل دانش و تجربه های کاری با یکدیگر

۴,۶	۴	۴	۵	۵	۴	۵	۴	۵	۵	۵	وجود آزادی عمل در انجام وظایف
۴,۱	۴	۵	۳	۴	۵	۵	۴	۳	۴	۴	حمایت رئیس دانشگاه از اجتماعات کاری و حضور فعال در این اجتماعات
۴,۵	۴	۴	۵	۴	۴	۵	۴	۵	۵	۵	ارتباط دوستانه رئیس دانشگاه با اساتید و کارکنان
۴,۲	۵	۴	۴	۳	۴	۴	۵	۴	۴	۵	به کارگماری مدیران دارای روحیه انتقادپذیری
۴,۲	۵	۴	۴	۳	۵	۴	۴	۴	۴	۵	وجود سامانه های اطلاعاتی مناسب (اینترنِت، انترانت، اکسترانت و ...) برای ذخیره سازی، انتقال و تبادل دانش در دانشگاه.
۴,۶	۴	۴	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	به روز نمودن سخت افزارها و نرم افزارها، همسو با نیاز اساتید و کارکنان
۴,۸	۵	۴	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	تعامل و هم افزایی دانشی میان مراکز تحقیقاتی
۴,۶	۵	۵	۵	۴	۵	۳	۴	۵	۵	۵	تاسیس و تقویت نشریه های معتبر علمی و پژوهشی
۴,۸	۵	۵	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	تشکیل گروه ها و انجمن های کاری تخصصی در زمینه های مختلف علمی

وجود دارد. مقدار شاخص با استفاده از نرم افزار SPSS در سطح معناداری ۰/۰۰۰ عدد ۰/۸۲۰ محاسبه شد. با توجه به کوچک تر بودن عدد معناداری از ۰/۰۵ فرض استقلال کدهای استخراجی رد می شود. همچنین، استخراج کدها پایایی مناسبی داشته است.

جدول ۶: مقادیر اندازه توافقی

مقدار	معناداری	کاپای مقدار توافقی
۰/۸۲۰	۰/۰۰۰	

در این مرحله از روش فراتحلیل، یافته های حاصل از مراحل قبل ارایه می شوند. مقالات انتخاب شده از سوی پژوهشگر به دقت مورد بررسی قرار گرفت و اطلاعات مورد نیاز بر اساس هدف اصلی تحقیق شناسایی شدند. ترکیب یافته های تحقیق پس از اعمال نظر خبرگان حوزه مورد نظر به صورت جدول زیر است:

کنترل کیفیت: در روش فراتحلیل، رویه های زیر برای حفظ کیفیت مطالعه در نظر گرفته شده است:
در سراسر تحقیق، تلاش شده تا با فراهم کردن توضیحات روشن و واضح برای گزینه های موجود در تحقیق گام های اتخاذ شده برداشته شود؛

جهت جستجوی مقالات مرتبط از هر دو راهکار جستجوی الکترونیک و دستی استفاده شده است؛

از روش های کنترل کیفیت استفاده شده در مطالعه های تحقیق کیفی اصلی در این تحقیق بهره گرفته شده است؛

برای ترکیب مطالعات اصلی، از ابزار برنامه مهارت های ارزیابی حیاتی بهره گرفته شده است؛

همچنین در این مرحله به منظور کنترل کیفیت ابعاد بدست آمده از نظرات ۱۰ نفر از خبرگان و کارشناسان جهت اعلام نظر در رابطه با شاخص های استخراج شده بهره گرفته شده است. با توجه به اینکه شاخص ها از منابع معتبر و علمی استخراج شدند، در نتیجه از نظر خبرگان نیز مورد تایید اعلام شدند.

همچنین در این تحقیق به منظور کنترل مفاهیم استخراجی، از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده شده است. شاخص کاپا بین صفر تا یک نوسان دارد و هرچه مقدار سنج به عدد به یک نزدیک تر باشد، نشان می دهد توافقی بین رتبه دهندگان

جدول ۷: ابعاد، مولفه ها و شاخص های مستخرج تحقیق

ابعاد	مولفه	شاخص
		جذب دانش ضمنی
	خلق دانش	تأکید بر فرآیندهای مدیریت دانش
		گرایش ملی به خلق، انتقال و استفاده از دانش ترکیبی
		تسهیم بهترین شیوه ها
		تأکید بر ذخیره دانش به منظور انتشار آن
فرایندهای مدیریت دانش	اشتراک دانش	انتشارات درباره مدیریت دانش
		اکتساب و استخراج دانش از منابع داخلی
		تأکید بر کدنویسی برای پردازش دانش در کسب و کار و جامعه

تبادل دانش بین کارکنان		
تأکید شیوه های مدیریت دانش بر گردآوری، توزیع، استفاده دوباره و سنجش اطلاعات و دانش	بکارگیری دانش	
گذشته		
تأکید بر اندازه گیری و مدیریت دانش صریح و تسخیر جوهره دانش		
کاربرد دانش و مستندسازی و استفاده دوباره از آن		
فرهنگ به اشتراک گذاری دانش		
فاصله قدرت		
دوری از عدم قطعیت		
تمایل به اشتراک ایده	فرهنگ	
وجود آزادی عمل در انجام وظایف		
مناسب ساختن فرهنگ و جو دانشگاه برای انتقال و تبادل دانش و تجربه های کاری با یکدیگر		
ایجاد شرایط جهت انجام کار تیمی و مشارکتی بین کارکنان و اعضای هیات علمی		
ویژگی فرهنگی رابطه مدار		
متخصصان و ترویج دهندگان مدیریت دانش		
ابتکارات منجر به فرهنگ تسهیم دانش		
وجود برنامه های آموزشی و اطلاع رسانی مدیریت دانش	تقویت کننده های دانش	
وجود فرایندهایی برای بکارگیری دانش اکتساب شده از تجارب		
پاداش و مکانیسم های تقسیم دانش		
حمایت رئیس دانشگاه از اجتماعات کاری و حضور فعال در این اجتماعات		
تاسیس و تقویت نشریه های معتبر علمی و پژوهشی		
تشکیل گروه ها و انجمن های کاری تخصصی در زمینه های مختلف علمی		
شناسایی و اندازه گیری سرمایه فکری	محیط	
وجود سازوکارهایی برای خلق و اکتساب دانش از منابع مختلف		
اعتماد بین فردی		
تعامل و هم افزایی دانشی میان مراکز تحقیقاتی		
تعریف چشم انداز مدیریت دانش	چشم انداز مدیریت دانش	زیرساخت های مدیریت دانش
سیاست های کلی کشور		
تأکید بر مدیریت دانش در اساسنامه دانشگاه فرهنگیان		
آموزش رسمی		
انتقال تجربیات از طریق آموزش		
درک کارکنان از اهمیت مدیریت دانش در دانشگاه	کارکنان	
تمایل کارکنان به مشاوره و کمک به درخواست های افراد در داخل سازمان		
فعالیت افراد در اجرای سیستم مدیریت دانش		
طراحی سیستم های فناوری اطلاعات		
سطح دسترسی به اطلاعات		
تأکید بر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای محافظت و تسهیم دانش	فناوری اطلاعات	
وجود فناوری برای ثبت و روزآمد کردن دانش		
بکارگیری فن آوری های اطلاعاتی نوین برای ذخیره دانش افراد و کارکنان		
وجود سامانه های اطلاعاتی مناسب (اینترن، انترانت، اکسترانت و ...) برای ذخیره سازی، انتقال و تبادل دانش در دانشگاه.		
به روز نمودن سخت افزارها و نرم افزارها، همسو با نیاز اساتید و کارکنان		
وجود مدیریت دانش در استراتژی کلی سازمان		
هماهنگی مدیریت در اجرای مدیریت دانش		

پشتیبانی سیستم مدیریت دانش از کل سازمان	مدیریت و رهبری
وجود خط مشی روشنی برای دریافت ایده های کارکنان	
تشویق مدیران به تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه ها	
استفاه مدیران از دانش در عرصه رقابت و حل مشکلات	
تعهد و حمایت مدیران ارشد	
ارتباط دوستانه رئیس دانشگاه با اساتید و کارکنان	پاسخگویی و انعطاف پذیری
به کارگماری مدیران دارای روحیه انتقادپذیری	
جوابگویی در شرایط چالشی	
قدرت پاسخگویی و انعطاف پذیری	
نوآوری های شگرف در بخش عمومی و خصوصی	
پیشرفت فناوری در کشور	توسعه علم و نوآوری
تبدیل شدن به قدرت برتر علمی	
توانایی کارکنان در استفاده از ایمیل، اینترنت و سایت های جستجو	
وجود پایگاه های اطلاعاتی به روز شده و دارای محتوای قابل اعتماد	
حرکت به سمت اقتصاد دانش بنیان	
رشد درآمد ناخالص ملی	بهبود فرایندهای کسب و کار
بهره وری در بخش عمومی و خصوصی	
رشد، بقاء، افزایش سود، بهره وری، کارآمدی، موفقیت و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار	
رونق بیشتر فضای کسب و کار	
کسب درآمد از طریق دانش و سرمایه فکری	
رشد فروش	رونق اقتصادی
بازگشت سرمایه	
سهم بازار	

نتیجه گیری

فرایندهای مدیریت دانش شامل سه مولفه خلق دانش، اشتراک دانش و بکارگیری دانش است. خلق دانش، رفتار مربوط به ورود دانش به سیستم انسانی یا اجتماعی است که دامنه وسیعی نظیر کشف، کسب، فراخوانی و توسعه را در بر دارد. همچنین پیوندی نزدیک با رفتاری که نوآوری خوانده می شود دارد. اشتراک دانش، شامل رفتارهای متنوعی مانند ارتباط، ترجمه، تفسیر و پالایش دانش است. در جریان اشتراک دانش عوامل گوناگونی تأثیر می گذارند که از جمله آنها روش های ارائه است. بکارگیری دانش، استفاده از دانش موجود برای تصمیم گیری ها، عملکردها و نیل به هدف ها است. در بخش زیرساخت های مدیریت دانش همچنین ۷ مولفه شناسایی شد که عبارتند از: فرهنگ، تقویت کننده های دانش، محیط، چشم انداز مدیریت دانش، کارکنان، فناوری اطلاعات و مدیریت و رهبری. زیرساخت های مدیریت دانش در واقع عواملی را تشکیل می دهند که نبود آنها در سازمان جرای فرایند مدیریت دانش را سخت و یا غیرممکن می کند. در نهایت در بخش بهبود فرایندهای کسب و کار، ۳ مولفه پاسخگویی و انعطاف پذیری، توسعه علم و نوآوری و رونق اقتصادی معرفی شده است.

دانشمندان بر این باوراند که هدف مدیریت دانش، تولید دانش است که قادر به ایجاد فرآیندهای صحیح در زمان و شکل درست

و به منظور ایجاد ارزش درست باشد؛ بنابراین خلق دانش، بخش ضروری اجرا و هدایت مدیریت دانش در سازمان است. آلن رادینگ با بیان مفهوم حلقه دانش، عقیده دارد که به دنبال به کارگیری دانش و مستندسازی نتایج حاصل از آن داده ها، اطلاعات و دانش جدیدی تولید می شود. بهره گیری از دانش فعالیت های بکارگیری دانش موجود به منظور دانش جدید یا تولید دانش بیرونی را تحت پوشش خود قرار می دهد. در صورت وجود بهره گیری از دانش امکان یادگیری سازمانی خلاق و دارای ارزش افزوده می باشد.

در راستای نتایج بدست آمده از تحقیق، پیشنهادات زیر به مدیران و کارکنان دانشگاه فرهنگیان ارائه می شود:

یکی از مهمترین عوامل در ایجاد یک تغییر، فرهنگ سازمان است. تا زمانی که فرهنگ سازمان آمادگی لازم را برای تغییر نداشته باشد، تغییری صورت نمی گیرد. در رابطه با مدیریت دانش، پیشنهاد می شود مدیران و اعضای علمی دانشگاه فرهنگیان، انتشار و خلق دانش را به عنوان یک فرهنگ سازمانی در دانشگاه پیاده سازی کرده و خود به عنوان یک الگو عمل کنند.

دانشگاه ها در طول سال هزینه های بسیاری دارند که بسیاری از آنها از عهده هزینه های جاری هم برنمی آیند. این مسئله هم برای دانشگاه های دولتی و هم غیردولتی وجود دارد. از طرف دیگر بهره گیری از ظرفیت زیرساخت های مدیریت دانش، مستلزم صرف

2. Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan management review*, 39(2), 43-57.
3. Probst, G., Steffen, R. & Kai, R. (2002). *Managing Knowledge; Building Blocks for Success*, New York; John Wiley & Sons.
4. Chandra S. A. (2008). *Knowledge Management for Administrative Knowledge and Decision Sciences*. College of Business and Technology. Stripes; Hall 435 Western Illinois University, 61455.UAS.
5. Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan management review*, 39(2), 43-57.
6. Hassan Gholipour, Tahmours; Abedi Jafari, Hassan; Ratibian, Neda (2011). Investigating the effective factors on knowledge management projects in organizations. *Quarterly Journal of Parks and Growth Centers*, Volume 5, Number 18, pp. 65-74.
7. Abbasi, Zohreh; Parikh, Mehri; Dayani, Mohammad Hussein; Fattahi, Rahmatullah (2010). Identifying the pattern of organizational culture governing the central libraries of universities and measuring its impact on the implementation of knowledge management. *Information Science and Technology*, Volume 25 Number 3, pp. 22-46.
8. Nikbakht, Akram; Siadat, Seyed Ali; Hoveida, Reza; Moghaddam, Azam (2012). The relationship between knowledge management and leadership styles of department heads from the perspective of faculty members of Isfahan University of Medical Sciences. *Health Information Management Quarterly*, Volume 7, Number 2.
9. Adineh Ghahremani, Ali (2013); Study of the status of knowledge management

هزینه بالاست و همچنین نیازمند به روزرسانی و نگهداری دائمی هستند. بنابراین دور از انتظار نیست که این زیرساخت‌ها در بسیاری از دانشگاه‌ها به ویژه دانشگاه فرهنگیان وجود نداشته باشد. در همین راستا پیشنهاد می‌شود بودجه‌هایی را برای استقرار مدیریت دانش در نظر بگیرند.

استقرار موفق مدیریت دانش بیش از هر چیز، نیازمند ایجاد جو تعامل و گفتگو بین اساتید و دانشجویان در جهت نشر و اشتراک گذاری دانش زیسته افراد در دانشگاه‌ها است و این پارادایم جدیدی را می‌طلبد. چون اصولاً علاقه و اشتیاقی بین افراد دانشگاهی برای به اشتراک گذاری دانش وجود ندارد. در این راستا پیشنهاد می‌شود جو دانشگاه‌ها بصورتی تغییر کند که افراد در قالب روابط غیررسمی بتوانند باهم تبادل دانش کنند.

فن‌آوری اطلاعات در مالکیت و مدیریت دانش از طریق خلق، ازدیاد و اداری دانش نقش بسزایی داشته، سازمان‌ها می‌توانند با یکپارچه‌سازی دانش پراکنده، بیشترین فعالیت‌ها را در کوتاه‌ترین زمان و تسهیل شده به انجام برسانند. و از طریق بسترهای مبتنی بر فن‌آوری اطلاعات مانند اینترنت، اکسترانت، پورتال و گروه‌های نرم‌افزاری علاوه بر ذخیره‌سازی دانش موجود در ذهن تک تک پرسنل برای استفاده‌ی کارکنان در مواقع ضرورت در تسهیم دانش، آن را مورد بهره‌برداری قرار دهند.

مدیریت دانش نیازمند رهبری اثربخش است. به عبارت دیگر لازمه‌ی تحقق مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و سازمان‌ها، پیشرو بودن رهبران آن است. تا بتوانند با نفوذ در پیکره‌ی دانشگاه بر همه فرایندها، کارکردها و فرهنگ و ارزش‌ها تأثیر گذاشته و اعضا را در همه‌ی سطوح و بخش‌ها با خود همراه سازند و با تخصیص منابع مالی مناسب و استفاده از درآمدهای بالقوه‌ی تولید شده از مدیریت دانش، در جهت رشد دانش سازمانی تلاش کنند و با تبیین اهداف مدیریت دانش برای کارکنان و نزدیک کردن آنان به یکدیگر، تدوین استراتژی‌های کلان دانشگاه بر مبنای دانش، تسهیل کردن راه‌های انتقال، فراهم ساختن دسترسی به هوش سازمانی در تمام ابعاد دانشگاه و ایجاد جو اعتماد و اطمینان، عملکرد مطلوبی در تحقق مدیریت دانش داشته باشند.

یکی از عوامل مهم و اثرگذار در ایجاد تغییر، انگیزش است. جهت ایجاد انگیزش در افراد، پیشنهاد می‌شود از پاداش استفاده شود تا با تأکید بر تعامل و کار گروهی، انگیزه را برای تسهیم دانش در بین اعضا افزایش دهند.

به مدیران دانشگاه فرهنگیان پیشنهاد می‌شود جهت خلق و انتشار دانش، به برگزاری همایش‌ها و سمینارهای علمی و پژوهشی بپردازند.

References

1. Walczak, S. (2005). Organizational knowledge management structure. *The Learning Organization*, 12(4), 330-339.

infrastructure in Tabriz University from the perspective of faculty members. *Journal of Academic Library and Information Research*, Forty-fifth Year, No. 57. pp. 63-85.

10. Kamhawi, E. M. (2010). The three tiers architecture of knowledge flow and management activities. *Information and Organization*, 20 (3), pp. 169-186.

11. Kavousi, Ismail, Hasemi, Seyed Mahmoud (2014). The Role of Cultural Components in Establishing Knowledge Management in Islamic Azad University, *Media Studies*, 9 (24), 167-178.

12. Kruger C.J. and Johnson, R.D., (2010), Information management as an enabler of knowledge management maturity: A South African perspective, *International Journal of Information Management*, 3. 57-67.