

الگوی شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی

با تاکید بر مدیریت دانش^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۰۵/۰۹

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۱/۰۴/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۰۵/۱۰

دکتر سید مسعود پورسعید^۲، سرهنگ ستاد غلامرضا مرادی^۳ و اسماعیل شعبانی^۴

چکیده

زمینه و هدف: هدف این مقاله، ارائه مدلی برای کسب شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی با استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع است که از منابع دانشی سرچشمه می‌گیرد. دانش ارزشمندترین و راهبردی‌ترین منبع برای سازمان‌ها می‌باشد و شایستگی‌های محوری نیز از اجزای کلیدی دست‌یابی به برتری سازمانی است. بنابراین شناخت نسبت به چگونگی روابط بین این دو عامل تأثیرگذار بر رشد و برتری سازمانی اهمیت دارد. در پژوهش حاضر قابلیت‌های مدیریت دانش شامل قابلیت‌های زیربنایی (منابع فنی، ساختاری، فرهنگی و انسانی) و قابلیت‌های فرایندی (خلق، تسهیم، کاربرد و ذخیره دانش) و سه نوع شایستگی‌های انسانی، فناورانه و یکپارچگی مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

روش: رویکرد کلی مورد استفاده در این پژوهش، روش تحقیق آمیخته اکتشافی می‌باشد. بدین منظور ابتدا داده‌های کمی جمع‌آوری و تحلیل‌های آماری براساس آن‌ها صورت گرفت. سپس با استفاده از داده‌های کیفی، نتایج آزمون‌های آماری اصلاح و تعدیل گشت. همچنین متغیرهای اثرگذار بر فرایندهای مدیریت دانش در کسب شایستگی‌های سازمانی‌شناسایی و در مدل تحقیق اضافه شد.

یافته‌ها: نتایج تحلیل داده‌های کمی نشان می‌دهد که قابلیت‌های مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر کسب شایستگی‌های محوری دارند. لذا می‌توان بیان کرد که ارتقای قابلیت‌های زیربنایی و فرایندی مدیریت دانش در جامعه مورد نظر موجب کسب انواع شایستگی‌های محوری می‌شود. نتایج تحلیل داده‌های کیفی نیز نشان دهنده این است که فرهنگ سازمانی (به عنوان بستر)، ساختار رسمی، راهبرد دانشگاه و مدیریت عالی بیشترین تأثیر را در تبدیل منابع دانشی به شایستگی‌های محوری دارند.

نتیجه‌گیری: در صورتی که منابع مدیریت دانش موجود در دانشگاه علوم انتظامی به قابلیت‌های مدیریت دانش که از طریق ترکیب بهینه منابع زیربنایی و فرایندهای مدیریت دانش حاصل می‌آید، تبدیل شوند، می‌توانند به ایجاد و کسب شایستگی‌های منجر شوند. این تبدیل بایستی با توجه به سه سطح ساختار و راهبرد (سطوح گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها) و همچنین فرهنگ سازمانی انجام شود.

واژگان کلیدی:

قابلیت‌های زیربنایی مدیریت دانش، قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش، شایستگی‌های محوری، مدل معادلات ساختاری، تحلیل محتوا، دانشگاه علوم انتظامی.

□ استناد: پورسعید، سیدمسعود؛ مرادی، غلامرضا؛ شعبانی، اسماعیل (۱۳۹۱). تابستان). الگوی شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی با

تاکید بر مدیریت دانش. *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*، ۷ (۲)، ۱۹۷-۲۱۸.

۱. مقاله حاضر، مستخرج از طرح پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی با تاکید بر مدیریت دانش» است.

۲. استادیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۳. عضو هیأت علمی دانشگاه علوم انتظامی

۴. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تهران smaeil.shaabany@gmail.com

مقدمه

با توجه به نقش دانش در تعالی سازمان‌ها می‌توان گفت که امروزه اغلب ارزش ایجاد شده نه به وسیله تجهیزات و امکانات، بلکه به وسیله دانش انباشته شده کسب می‌شود (چوگز و سارن^۱، ۲۰۰۴). از این رو پایگاه دانش سازمان‌ها مینا و اساس کسب برتری سازمانی محسوب می‌شود که پایداری آن منوط به مدیریت صحیح آن است. از طرف دیگر سازمان‌ها با ایجاد شایستگی‌های محوری به برتری و بلوغ دست می‌یابند (همل^۲، ۱۹۹۱)؛ آن‌ها از قابلیت‌های سازمانی حاصل می‌شوند و به همین ترتیب نیز قابلیت‌های سازمانی به وسیله منابع سازمان خلق می‌شوند (دس^۳، ۲۰۰۴).

دانشگاه علوم انتظامی به عنوان دانشگاه تخصصی پلیس و بازوی علمی ناجا، از اهمیت ویژه‌ای برای مجموعه نیروی انتظامی برخوردار است. خصوصاً که کیفیت و آثار فکری و دانشی آن به سرعت در نیروی انتظامی و جامعه متجلی می‌شود. ایفای نقش شایسته و بایسته دانشگاه در تحقق اثربخشی و موفقیت نیروی انتظامی، کمک به توسعه نظم و امنیت ملی و بهبود کیفیت زندگی مردم، مستلزم آن است که دانشگاه بتواند سطح دانشی سازمانی خود را متناسب با شرایط و اقتضائات محیطی، در حد مطلوبی حفظ کند و ارتقا دهد (ترک زاده، ۱۳۸۵). مدیریت دانش با پشتوانه غنی نظری و تجربی و قابلیت‌های عملی ویژه خود، می‌تواند چنین امکاناتی را برای دانشگاه علوم انتظامی، فراهم آورد؛ به طوری که با تاکید بر ضرورت و اهمیت مدیریت دانش در تامین و تضمین شایستگی محوری دانشگاه علوم انتظامی، مسیر رشد و برتری سازمانی را برای آن به ارمغان می‌آورد. به عبارتی دیگر، دانشگاه علوم انتظامی به عنوانی سازمانی دانش محور که سعی در تربیت نیروی متخصص برای مجموعه نیروی انتظامی دارد، با جهت‌گیری راهبردی فعالیت‌های خود را به سوی کسب برتری در حوزه آموزش و پژوهش جهت‌دهی می‌نماید. بر این اساس، دانشگاه علوم انتظامی بایستی با استفاده از منابع غیرملموس خود (مانند سرمایه فکری، انسانی و دانشی) و به کارگیری صحیح آن در برنامه راهبردی خود، شایستگی‌های خود را شکل دهد؛ به طوری که از دیگر سازمان‌های رقیب یا همکار ممتاز باشد. ضرورت اثربخش مدیریت دانش در

1. Tzokas and Saren

2. Hamel

3. Dess

این دانشگاه ناشی از این موضوع است که تاثیر مستقیم و مهمی بر عملکرد کارکنان آینده پلیس و در نتیجه عملکرد سازمان دارد. از این رو در راستای پیاده سازی موفق مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی، بایستی به این نکته توجه نمود که هدف از به کارگیری نظام مدیریت دانش چیست و در چه راستایی سرمایه دانشی دانشگاه علوم انتظامی را بایستی سازماندهی نمود. هدفمند نمودن مدیریت دانش در این دانشگاه نیازمند توجه به ابعاد گوناگون مدیریت دانش از یک طرف و عوامل و مولفه‌های زمینه‌ای از طرف دیگر است. علی رغم اهمیت این موضوع تاکنون پژوهش خاصی در این باره انجام نشده است و بنابراین ضرورت بررسی این موضوع در این پژوهش مورد تاکید قرار گرفته است. بر این اساس با استفاده از تئوری مبتنی بر منابع، می‌توان تاثیر مدیریت دانش را با به کارگیری زیربناها و فرایندهای مدیریت دانش در خلق قابلیت‌های سازمانی و تبدیل آن‌ها به شایستگی‌های محوری را در دانشگاه علوم انتظامی بررسی نمود. سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: الگوی مناسب برای کسب شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی براساس دیدگاه مبتنی بر منابع با تاکید بر مدیریت دانش چیست؟ اجزای اصلی مدیریت دانش در این الگو کدام می‌باشند؟ آیا روابط میان اجزای مدیریت دانش به کسب شایستگی‌های محوری در دانشگاه علوم انتظامی منجر می‌شود؟ چه عوامل و مولفه‌هایی در تبیین الگوی کسب شایستگی‌های محوری، نقش دارند؟

همچنین هدف کلی پژوهش حاضر طراحی مدلی به عنوان الگوی کسب شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی می‌باشد که با استفاده از مدیریت دانش پدیدار شده است.

مبانی نظری

■ **مدیریت دانش:** دانش «ترکیب سیال و متغیری از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات محیطی و بینش‌های تخصصی است که در چارچوبی برای ارزشیابی و تلفیق تجربیات و اطلاعات جدید فراهم می‌کند» (نعمتی و جمشیدی، ۱۳۸۶). از منظر شناخت‌شناسی دانش را به دو دسته دانش عینی و دانش ضمنی تقسیم می‌کنند (جوهنسن، ۲۰۰۹). از این دو نوع دانش، دانش ضمنی

است که منجر به مزیت رقابتی می‌شود (ویر و ویر^۱، ۲۰۰۷). همچنین دانش را به دو دسته شخصی و سازمانی نیز دسته بندی نموده‌اند: دانش شخصی آن نوع از دانش است که در ذهن افراد جای دارد، در حالی که دانش سازمانی از طریق روابط میان فناوری‌ها، تکنیک‌ها و افراد پدیدار می‌شود (منوریان و کسای، ۲۰۰۷) که این الگو و شکل تعاملات بستگی به تاریخچه و فرهنگ سازمان دارد (منوریان و امینی، ۲۰۰۹). براساس این دیدگاه، سازمان به عنوان عنصری مواجه شونده با مسئله و حل کننده آن در نظر گرفته می‌شود و از طریق قابلیت‌های یادگیری خود تکامل می‌یابد (بات^۲، ۲۰۰۲). مدیریت دانش را ایجاد فرایندهای لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش‌های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آن‌ها به تصمیم‌ها و اقدامات سازمان و افراد تعریف کرده‌اند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۶). همچنین در تعریفی دیگر، آن را فرایندی که به واسطه آن سازمان‌ها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش)، کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش، مهارت کسب می‌کنند، می‌دانند (مالهوترا^۳، ۱۹۹۸). با وجود وجود مسئله مهم، در نظر گرفتن قابلیت‌های مدیریت دانش است.

■ **قابلیت‌های مدیریت دانش:** قابلیت‌های مدیریت دانش در دو دسته کلی بررسی شده است: قابلیت‌های زیربنایی و قابلیت‌های فرایندی. گلد^۴ و دیگران (۲۰۰۱) چهار فرایند اکتساب، تبادل، کاربرد و حفظ دانش را به عنوان قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش و سه زیرسازه فنی، ساختاری و فرهنگی را به عنوان زیربنای مدیریت دانش در نظر گرفته‌اند.

■ **قابلیت‌های زیربنایی مدیریت دانش:** این زیربناها قابلیت حداکثرسازی سرمایه اجتماعی را دارند. چوانگ^۵ (۲۰۰۴) منابع دانش را به ۱- منابع فنی شامل اجزای فیزیکی زیربنایی فناوری اطلاعات و ۲- منابع اجتماعی مدیریت دانش شامل منابع ساختاری، فرهنگی و انسانی تقسیم بندی می‌کند.

1. Weber & Weber
2. Bhatt
3. Malhotra
4. Gold
5. Chuang

۱- زیربناهای فنی مدیریت دانش: نظام‌های فنی در یک سازمان چگونگی نقل و انتقال دانش را در سرتاسر سازمان و دسترسی آن را تعیین می‌کنند (چانگ و چوانگ، ۲۰۱۱). در واقع، این زیرسازها سازمان را قادر به (۱) تسهیل سریع جمع‌آوری، ذخیره و تبادل دانش؛ (۲) ادغام اجزای جریان‌های دانش؛ (۳) معکوس سازی دانش و خلق دانش جدید می‌کند (چوانگ، ۲۰۰۴). این نظام‌های فنی می‌توانند جهت کمک و ارتقای فرایندهای مدیریت دانش مورد استفاده قرار گیرد.

۲- زیربناهای ساختاری مدیریت دانش: این بعد از زیرساختار مدیریت دانش اشاره به حدودی دارد که ساختار یک سازمان تمایل به تشویق فعالیت‌های مرتبط با دانش دارد. (گلد و دیگران، ۲۰۰۱). ساختارهای سازمانی رسمی در یک سازمان موجب تشویق یا مانع تعاملات افراد شود؛ عملی که به نظر می‌رسد در کارآمدی مدیریت دانش حیاتی باشد.

۳- زیربناهای فرهنگی مدیریت دانش: این نوع از زیرسازها درجه‌ای از فرهنگ هر سازمان است که به تصور دانش به عنوان دارایی و منبع باارزش کمک می‌کند (چانگ و چوانگ، ۲۰۱۱). این زیرسازهای مدیریت دانش به وسیله تاکید بر اهمیت تعاملات افراد برای ایجاد ارتباطاتی که آن‌ها را قادر به تسهیم دیدگاه‌های گوناگون می‌کند، شکل می‌گیرد (گلد و دیگران، ۲۰۰۱).

۴- زیربناهای انسانی مدیریت دانش: زیربناهای انسانی مدیریت دانش حدی است که افراد در حوزه مشخصی متخصص می‌باشند و اثبات قابلیت به کارگیری دانش در تعاملات با دیگران را توصیف می‌کند (چانگ و چوانگ، ۲۰۱۱). مانند کار کارکنان دانشی که نه تنها شامل دانش عمیق از اصولی کاری است، بلکه آن‌ها نحوه تعامل این اصول را با دیگر اصول کاری درک می‌کنند (چوانگ، ۲۰۰۴).

■ **قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش:** قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش در قالب چرخه‌های حیات مدیریت دانش تعریف شده‌اند. به عنوان مثال نیومن و کنراد^۲ مدل عمومی مدیریت دانش شامل چهار گام خلق و اکتساب دانش، تسهیم دانش، سازماندهی و ذخیره‌سازی دانش و کاربرد

1. Chang and Chuang

2. Newman & Conrad

دانش را مطرح نمودند (منوریان و خامدا^۱، ۲۰۱۰). ویگ^۲ همین چهار گام را به عنوان فعالیت‌های چرخه مدیریت مطرح می‌کند (افرازه، ۱۳۸۴). هایسگ^۳ (۲۰۰۹) چهار فعالیت محوری مرتبط با مدیریت دانش را شناسایی نمود: خلق، ذخیره، تسهیم و به‌کارگیری دانش. بنابراین با استناد به چهار فعالیت محوری شناسایی شده توسط هایسگ (۲۰۰۹) و با بهره‌گیری از مدل عمومی چرخه مدیریت دانش نیومن و کنراد، چرخه مدیریت دانش را با چهار فرایند خلق، تسهیم، ذخیره و کاربرد دانش در این پژوهش به کار می‌بریم.

۱- خلق دانش: فرایند ایجاد دانش و توسعه دانش ایجاد شده به وسیله افراد و همچنین متبلور کردن و متصل کردن آن به نظام دانش سازمان را گویند (نوناکا^۴ و دیگران، ۲۰۰۶). این بعد از چرخه مدیریت دانش فرایندی اجتماعی است که میان افراد رخ می‌دهد (افرازه، ۱۳۸۴). این فرایند شامل اکتساب دانش است که فرایند کسب دانش جدید چه از داخل سازمان و چه از خارج از آن می‌باشد (مگنیر^۵ و دیگران، ۲۰۰۸). به‌طورکلی خلق دانش به توانایی سازمان در ایجاد ایده‌ها و راه‌حلی‌هایی نوین و مفید اشاره دارد (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۶).

۲- تسهیم دانش: برخی از پژوهشگران تسهیم دانش را به عنوان فرایندی که افراد متقابلاً دانش عینی و ضمنی خود را جهت خلق دانش جدید تبادل می‌کنند، تعریف کرده‌اند (کامسک و بالتلر^۶، ۲۰۱۰). همچنین تسهیم دانش را به عنوان تسهیل‌گر تبدیل دانش جمعی افراد به دانش سازمانی تعریف کرده‌اند. این فرایند شامل سه مولفه کلیدی اهداف، روش و سطح تسهیم دانش است (بروس‌هو و شو^۷، ۲۰۰۹).

۳- کاربرد دانش: به‌کارگیری دانش عینی و ضمنی از داخل سازمان و چه از خارج از آن با هدف دستیابی به مقاصد سازمان در روشی کارا تر را گویند (منوریان و خامدا، ۲۰۱۰). بهره‌برداری از دانش

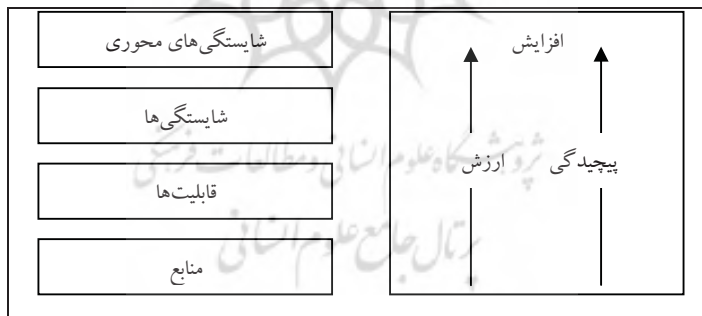
-
1. Monavvarian & Khamda
 2. Wiig
 3. Heisig
 4. Nonaka
 5. Magnier
 6. Kamasak and Bulutlar
 7. Bruce Ho and Hsu

شامل فعالیت‌های به‌کارگیری قابلیت‌های سازمانی در معاوضه، جایگزینی و توزیع کالا و خدماتی در بازار است که دانش سازمانی در آن‌ها تعبیه شده است (نیلسون^۱، ۲۰۰۶).

۴- ذخیره دانش: فرایند کدگذاری دانش عینی و ضمنی که به فهم بهتر دانش کمک می‌کند را گویند به طوری که بتوان در آینده از دانش ذخیره شده استفاده نمود (منوریان و کسای، ۲۰۰۷). دانش خلق شده نیاز به ذخیره‌سازی دارد به نحوی که از استفاده غیرقانونی یا نامناسب و یا سرقت محافظت شود (گلد و دیگران، ۲۰۰۱).

■ **شایستگی محوری:** پراهالند و همیل^۲ (۱۹۹۰) شایستگی‌های محوری را به عنوان یادگیری جمعی در سازمان به خصوص نحوه هماهنگی مهارت‌های متنوع تولید و ادغام جریان‌های چندگانه فن‌آوری تعریف نموده‌اند که به سازمان مزیت رقابتی اعطا می‌کند. اولین مرحله در شناخت و به‌کارگیری شایستگی‌های سازمانی فهم جامع میان مدیران تمام سطوح درباره مفاهیم شایستگی محوری، قابلیت و منابع سازمانی است. شکل ۱ نقطه شروع خوبی می‌باشد (جاویدان^۳، ۱۹۹۸).

شکل ۱. سلسله مراتب شایستگی‌ها (جاویدان، ۱۹۹۸)



در پایین این سلسله مراتب، منابع وجود دارند که پایه‌های شایستگی‌ها هستند. در سطح بعدی قابلیت‌ها وجود دارند که توانایی سازمان در بهره‌برداری از منابع می‌باشند و مرکب از مجموعه‌ای

1. Nielsen
2. Prahalad & Hamel
3. Javidan

از فرایندها و رویه‌های واحدهای سازمانی هستند که تعامل میان منابع سازمان را مدیریت می‌کند. شایستگی‌ها، سومین سطح در سلسله مراتب، ترکیبی چند کارکردی و هماهنگ از قابلیت‌ها می‌باشند. در سازمان‌های دارای چند واحد سازمانی، شایستگی‌ها مجموعه‌ای از مهارت‌ها و فنون موجود در یک واحد سازمانی است. شایستگی‌های محوری، بالاترین سطح در سلسله مراتب، میان مرزهای واحدهای سازمانی می‌باشند که نتیجه برهم کنش میان شایستگی‌های مختلف واحدهای سازمانی است. شایستگی‌های محوری مهارت‌ها و عرصه‌های دانشی هستند که در سراسر واحدهای سازمانی تسهیم شده‌اند و نتیجه حاصل از ادغام و هماهنگ‌سازی شایستگی‌های واحدهای سازمانی هستند (جاویدان، ۱۹۹۸). طبقه بندی‌های متفاوتی از شایستگی‌های محوری به وسیله صاحب‌نظران گوناگون ارائه شده است. از جمله آن‌ها می‌توان به طبقه‌بندی پراهالند و هممل (۱۹۹۴) اشاره نمود که میان سه نوع گسترده آن تفاوت قائل شده‌اند: شایستگی‌های دسترسی به بازارها، شایستگی مرتبط با انسجام و شایستگی‌های مرتبط با عاملیت. همچنین گلجس و پروین^۱ (۲۰۰۱) دسته‌بندی دیگری از شایستگی‌ها را ارائه داده‌اند که شامل شایستگی راهبردی، شایستگی بارز، شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی فردی، شایستگی رقابتی، شایستگی قابلیت، شایستگی تناسب، شایستگی‌های بصیرت / بینش و شایستگی‌های اجرایی خط تولید (عملیات) است. فاولر^۲ و همکارانش (۲۰۰۰) شایستگی‌های محوری سازمان را به سه دسته شایستگی‌های فناورانه، بازاریابی و یکپارچگی دسته‌بندی می‌کنند. در کنار این دسته بندی‌ها از شایستگی‌های محوری، شایستگی‌های انسانی برای سازمان‌ها وجود دارد که مبتنی بر انسان و سرمایه دانشی و فکری او می‌باشد.

۱- شایستگی‌های انسانی: این نوع از شایستگی‌ها به عنوان برآیند کلی افراد یک سازمان که دارای مهارت به اضافه دانش هستند تعریف شده است. (پیلیم و کربرج^۳، ۲۰۰۶). که شامل شایستگی‌های قابلیت، تناسب و بصیرت / دانش مورد نظر باکر^۴ و دیگران (۱۹۹۷) و کوین^۵ و

-
1. Gilgeous & Parveen
 2. Fowler
 3. Pilbeam & Corbridge
 4. Baker
 5. Coyne

دیگران (۱۹۹۷) می‌باشد. این چهار نوع از شایستگی‌ها عبارت‌اند از: شایستگی فردی (مجموعه‌ای از مهارت‌ها و دانشی که یک فرد برای انجام اثربخش یک کار مشخص بدان نیاز دارد)، شایستگی قابلیت (هر سازمان یا هر فردی دارای مجموعه‌ای از شایستگی‌ها و یا چیزهایی است که در آن‌ها خوب عمل می‌کند)، شایستگی تناسب (انجام کار با حس کفایت، که به معنی مشخص کردن انطباق توانایی‌ها با الزامات کار) و شایستگی‌های بصیرت/بینش (سازمان را قادر به کشف یا یادگیری حقایق و الگوهای می‌کند که مزیت‌های پیشگامی ایجاد می‌کند. چنین بصیرتی ممکن است از دانش علمی یا عملی‌ای منتج شده باشد که سرنخ ابداعات و نوآوری‌های آتی می‌باشد).

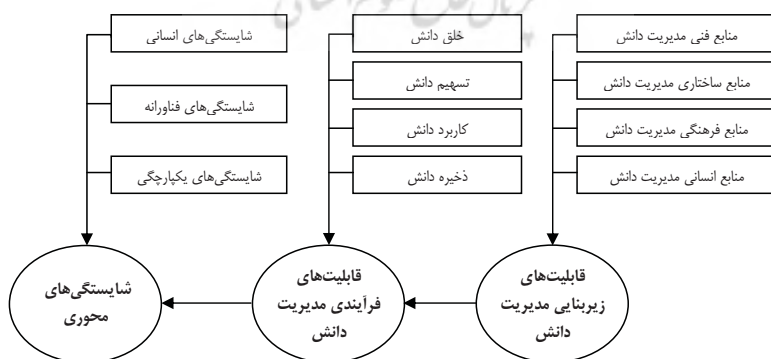
۲- شایستگی‌های فناورانه: شایستگی فناورانه به توانایی ترکیب دانش در مورد عالم فیزیکی در روشی منحصر به فرد و تبدیل این دانش به طرح‌ها و دستورالعمل‌هایی برای ایجاد نتایج مطلوب اشاره دارد. این شایستگی نیازمند درک عمیق از اصول علمی، و همچنین توانایی تولید دانش جدید، صرف نظر از کاربرد آن است (فاولر و همکاران، ۲۰۰۰).

۳- شایستگی‌های یکپارچگی: شایستگی‌های یکپارچگی سازمان را قادر به ترکیب طیف گسترده‌ای از قابلیت‌ها، اطلاعات و دیدگاه‌های لازم به منظور توسعه خدمات و محصولات که در حوزه فعالیت سازمان موفق هستند، می‌کنند. یکپارچگی مستلزم ترکیب دو بخش وابسته به هم است: یکی فنی و دیگری تجاری. این یکپارچگی برگرفته از قابلیت‌های ترکیبی، شایستگی معماری و جریان‌ات روزمره یا اصول سازمانی است که از طریق آن‌ها یک سازمان دانش را در درون و بیرون سازمان ایجاد، منتقل و ترکیب می‌کنند (فاولر و همکاران، ۲۰۰۰). شایستگی یکپارچگی سازمان را قادر به تولید کاربردهای جدید از دانش موجود می‌کند. آن‌ها راهنمای راهبردهای حل مسئله هستند که ایجاد شایستگی‌های جدید را صورت می‌دهد (وانگ^۱ و همکاران، ۲۰۰۴).

■ مدل مفهومی پژوهش: پژوهش‌های اخیر نشان داده است که سازمان‌های مبتنی بر دانش، اطلاعات و دانش را در جهت کسب برتری‌های خاص، استفاده از هوش سازمانی و خلاقیت در اختیار می‌گیرند. به همین دلیل است که اکنون بسیاری از سازمان‌ها از مدیریت دانش، به‌طور آشکارا به عنوان رویکردی کلیدی در حل مشکلات جاری مانند رشد سازمانی و احتیاج به نوآوری

بهره می‌برند (ویکراماسینگه، ۲۰۰۳). اما دارا بودن دانش سازمانی خود دلیلی برای بهره‌گیری صحیح از آن نمی‌باشد. برای اداره اثربخش دانش، درحد قابل توجهی به ساختار سازمانی سازگار و انعطاف پذیر نیاز است. به عنوان مثال پاراهلند و همل (۱۹۹۰) پیشنهاد می‌کنند که در محیط‌های کنونی ضروری است سازمان‌ها براساس شایستگی‌های محوری خود ساختاریندی شوند و این بدین دلیل است که این ساختارها به طور ذاتی پویا و منعطف بوده و می‌توانند سطوح بالایی از عدم اطمینان محیطی و آشوب را تحمل کنند. از طرفی دیگر می‌توان با بهره‌گیری از دیدگاه مبتنی بر منابع به بیان بهتر مسئله پرداخت. دیدگاه مبتنی بر منابع به عنوان کلید رشد و برتری سازمانی در بسیاری از فعالیتهای سازمان‌ها شامل راهبرد سازمان، قابلیت فناوری اطلاعات و مدیریت دانش می‌باشد (چوانگ، ۲۰۰۴)، که می‌تواند به ما در تبیین تاثیر قابلیت‌های مدیریت دانش در کسب شایستگی‌های محوری کمک نماید. در اتخاذ دیدگاه مبتنی بر منابع از مدیریت دانش، باید توجه نمود که منابع دانش سازمان‌ها بایستی در راستای ایجاد قابلیت‌های منحصر به فرد که تعیین کننده اثربخشی کلی سازمان است، سازماندهی شوند (چوانگ، ۲۰۰۴). از این رو می‌توان بیان نمود که نظام‌های مدیریت دانش بایستی در راستای کسب و ایجاد شایستگی‌های سازماندهی طراحی شوند. بنابراین بررسی ماهیت رابطه میان قابلیت‌های مدیریت دانش و کسب شایستگی محوری می‌تواند ما را در این راستا یاری دهد. با توجه به آن چه که در بالا آورده شد، شکل (۲) مدل مفهومی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش



در این مدل، قابلیت‌های مدیریت دانش از دو متغیر قابلیت‌های زیربنایی مدیریت دانش (شامل زیربناهای فنی، ساختاری، فرهنگی و انسانی) و قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش (در گام‌های چهارگانه خلق، تسهیم، کاربرد و ذخیره دانش) در نظر گرفته شده است. پژوهش حاضر در بعد کمی به دنبال پاسخ به این مسئله است که دو قابلیت برشمرده چه تاثیری بر کسب شایستگی‌های سه گانه (شایستگی‌های انسانی، فناورانه و یکپارچگی) دارد. بدین وسیله فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

۱. قابلیت‌های زیربنایی مدیریت دانش بر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۲. قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر کسب شایستگی‌های محوری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

روش

در پژوهش حاضر نیز با توجه به اهداف پژوهش از روش تحقیق آمیخته اکتشافی استفاده شده است. به طوری که ابتدا برای آزمون فرضیات از روش تحقیق کمی (مدل سازی معادلات ساختاری) و سپس برای اصلاح آزمون‌های آماری و شناسایی دیگر متغیرهای تاثیرگذار در فرایند تحقیق از روش تحقیق کیفی (تحلیل محتوا) استفاده شده است. این پژوهش از نظر دسته‌بندی پژوهش‌ها بر مبنای هدف، کاربردی و بر مبنای روش، در دسته پژوهش‌های همبستگی و پیمایشی قرار دارد. همچنین برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات پژوهش، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، پایان‌نامه‌ها و اینترنت استفاده شده است و به منظور جمع آوری داده‌های مورد نیاز برای پردازش و تجزیه و تحلیل از پرسشنامه و مصاحبه استفاده گردیده شده است. جامعه آماری این پژوهش، ۲۰۷ نفر از کارکنان، مدیران و اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی بوده است. از آنجا که جامعه آماری این پژوهش جامع‌های محدود است، از جدول مورگان برای نمونه‌گیری استفاده شده است. با توجه به تعداد جامعه آماری (۲۰۷ نفر)، اندازه نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۱۳۶ پیشنهاد شده است. برای اطمینان بیشتر ۱۸۰ پرسشنامه توزیع گردید و ۱۳۴ مورد جمع‌آوری شد. در انجام این پژوهش از روش

نمونه‌گیری تصادفی طبق‌های استفاده شده است. با توجه به اینکه نتایج آلفای کرونباخ پرسش‌نامه‌های توزیعی بین ۳۰ نفر از متخصصان جامعه آماری عددی بالاتر از ۰/۷۰ می‌باشد، پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد یا پایایی لازم برخوردار است.

یافته‌ها

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای بررسی مشخصات پاسخ‌دهندگان از آمار توصیفی استفاده گردیده است و برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرض از روش‌های آمار استنباطی شامل همبستگی پیرسون با استفاده از نرم افزار SPSS و مدل‌یابی ساختاری، با استفاده از نرم افزار LISREL استفاده شده است. همچنین برای تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوا (شیوه فراوانی) استفاده شده است. ■ همبستگی پیرسون: در ابتدا جهت استخراج روابط در سطح ابعاد متغیرهای تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که با استفاده از آن رابطه معنادار میان ابعاد زیریناها و فرایندهای مدیریت دانش و انواع شایستگی‌های محوری مورد بررسی قرار گرفت. جدول ۴ کیفیت این روابط را نشان می‌دهد.

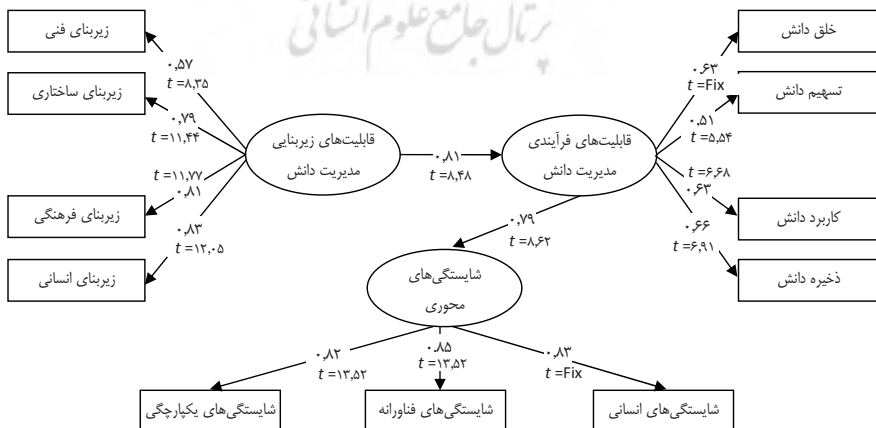
جدول ۴. همبستگی بین ابعاد قابلیت‌های مدیریت دانش و انواع شایستگی‌های محوری

۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
									-	۱- زیربنای فنی
								-	.۵۵۹**	۲- زیربنای ساختاری
							-	.۶۳۱**	.۶۳۱**	۳- زیربنای فرهنگی
						-	.۶۴۹**	.۶۳۲**	.۵۵۰**	۴- زیربنای انسانی
					-	.۵۱۲**	.۵۹۳**	.۴۷۹**	.۶۰۳**	۵- خلق دانش
				-	.۵۹۴**	.۴۳۱**	.۴۳۶**	.۴۴۰**	.۳۹۸**	۶- تسهیم دانش
			-	.۶۱۱**	.۶۰۳**	.۵۴۴**	.۶۱۳**	.۴۵۰**	.۵۱۶**	۷- کاربرد دانش
		-	.۷۰۰**	.۶۲۴**	.۶۲۴**	.۵۷۳**	.۵۷۶**	.۵۴۶**	.۵۰۱**	۸- ذخیره دانش
	-	.۶۰۰**	.۵۱۱**	.۴۵۴**	.۵۴۶**	.۶۴۲**	.۶۴۰**	.۹۵۹**	.۶۹۹**	۹- شایستگی انسانی
-	.۶۷۸**	.۵۷۴**	.۵۳۸**	.۴۲۳**	.۵۳۴**	.۹۸۲**	.۷۰۰**	.۶۵۹**	.۵۹۲**	۱۰- شایستگی فناورانه
.۷۲۱**	.۶۸۰**	.۶۰۰**	.۶۳۱**	.۴۶۹**	.۵۹۴**	.۶۸۷**	.۹۶۲**	.۶۳۲**	.۶۶۳**	۱۱- شایستگی انسجام
** رابطه معنادار در سطح ۰،۰۱ (دو دامنه)										
* رابطه معنادار در سطح ۰،۰۵ (دو دامنه)										

با توجه به نتایج آزمون همبستگی، سطح معناداری مشاهده شده در تمام روابط میان ابعاد زیربنایی و فرایندی مدیریت دانش و انواع شایستگی‌های محوری کمتر از ۱ درصد می‌باشد، پس با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت که از یک بین ابعاد زیربناها و فرایندهای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از طرف دیگر بین انواع شایستگی‌های محوری نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در نهایت تمامی روابط میان زیربناها و فرایندهای مدیریت دانش با انواع شایستگی‌های محوری معنادار می‌باشند.

■ **مدل یابی معادلات ساختاری:** پس از استخراج روابط میان در سطح ابعاد متغیرهای پژوهش، تاثیر قابلیت‌های مدیریت دانش بر شایستگی‌های محوری با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری سنجیده شد و از این طریق فرضیه‌های تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند. شاخص‌های تناسب مدل حاکی از آن است که مدل مفهومی پژوهش از نظر شاخص‌های تناسب و برازش در وضعیت خوبی است؛ چون که نسبت کای دو بر درجه آزادی آن برابر $2/4095$ است که کمتر از مقدار مجاز ۳ می‌باشد و مقدار RMSEA نیز برابر با $0/064$ است که کمتر از مقدار مجاز $0/08$ است. لذا نیاز به اصلاحات چندانی ندارد. مقدار P-value نیز $0/000$ می‌باشد که کمتر از $0/05$ می‌باشد. کلیه اعداد معناداری مربوط به پارامترهای مدل از $1/96$ بزرگ‌تر است و معنادار شده است (کلانتری، ۱۳۸۸). نتیجه اجرای این آزمون در شکل (۳) آورده شده است.

شکل ۳. مدل پژوهش در حالت معادلات ساختاری (تخمین استاندارد و اعداد معناداری)



مطابق شکل ۳ رابطه علی مثبت و معنادار میان «قابلیت‌های مدیریت دانش» و «کسب انواع شایستگی‌های محوری» برقرار می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که متغیر «قابلیت‌های زیربنایی مدیریت دانش» در حدود ۶۵ درصد از تغییرات «قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش» را پیش بینی می‌کند که این متغیر خود حدود ۶۲ درصد از تغییرات «کسب انواع شایستگی‌های محوری» را پیش بینی می‌کند. از این رو دو فرضیه مطرح شده در این پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرند. همچنین این مدل را می‌توان به عنوان چارچوبی برای شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی در نظر گرفت به طوری که ارتقای «قابلیت‌های مدیریت دانش» در جامعه مورد نظر در سطح اطمینان ۹۵ درصد موجب ارتقای «کسب انواع شایستگی‌های محوری» می‌شود.

■ **تحلیل محتوا:** در بخش قبل روابط علی میان متغیرهای تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری به دست آمد. این نتایج با استفاده از نظر خبرگان مورد اصلاح و تعدیل قرار گرفت. همچنین در تحلیل محتوای سؤالات مصاحبه عواملی که در فرایند تحقیق نادیده گرفته شده بودند و در تبدیل منابع دانشی به شایستگی‌های محوری مؤثر بودند شناسایی شدند. برآیند خروجی‌های این دو مرحله را می‌توان به عنوان مبنایی برای طراحی الگوی شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی با استفاده از سازه‌های قابلیت‌های مدیریت دانش مورد استفاده قرار داد. در مصاحبه‌های انجام شده از خبرگان درباره متغیرهای مهمی که بر رابطه قابلیت‌های مدیریت دانش و شایستگی‌های محوری دانشگاه تاثیرگذار بودند، سؤال پرسیده شد. در مصاحبه‌ها این متغیرها از ابعاد گوناگون تشریح و نقش هر یک از این ابعاد در قابلیت‌های مدیریت دانش که زیربنای شایستگی‌های سازمان هستند مورد بررسی قرار گرفتند. این متغیرها عبارت‌اند از:

۱- فرهنگ سازمانی: دیدگاه‌های خبرگان در مورد سه مقوله فرهنگ به عنوان منبع سازمانی، فرهنگ به عنوان روش یا متد و فرهنگ به عنوان بستر تضعیف کننده یا تقویت کننده مدیریت دانش حاکی از این است که ۶۰ درصد، فرهنگ را به عنوان بستر، ۲۰ درصد فرهنگ را به عنوان منبع و ۲۰ درصد فرهنگ را به عنوان روش تسهیل فرایندهای مدیریت دانش در نظر گرفته‌اند.

۲- ساختار سازمانی: دو نوع ساختار رسمی و غیررسمی از حیث بازدارنده و یا تسهیل کننده فرایندهای مدیریت دانش در مصاحبه‌ها مورد سؤال قرار گرفت. درصد فراوانی تکرار ساختار رسمی

و غیر رسمی در مصاحبه‌ها از حیث تسهیل‌گری فرایندهای مدیریت دانش نشان دهنده این است که بیشتر فرایندهای مدیریت دانش از طریق ساختار رسمی (۷۰ درصد) در جریان است. البته این موضوع به معنای این نیست که ساختار غیر رسمی ظرفیت خلق، تسهیم، کاربرد و ذخیره دانش را ندارد، بلکه با توجه به محیط دانشگاه که پژوهش در آن انجام گرفته است و مقتضیات حاکم بر آن، ساختار غیر رسمی به عنوان عاملی بازدارند در نظر گرفته می‌شود.

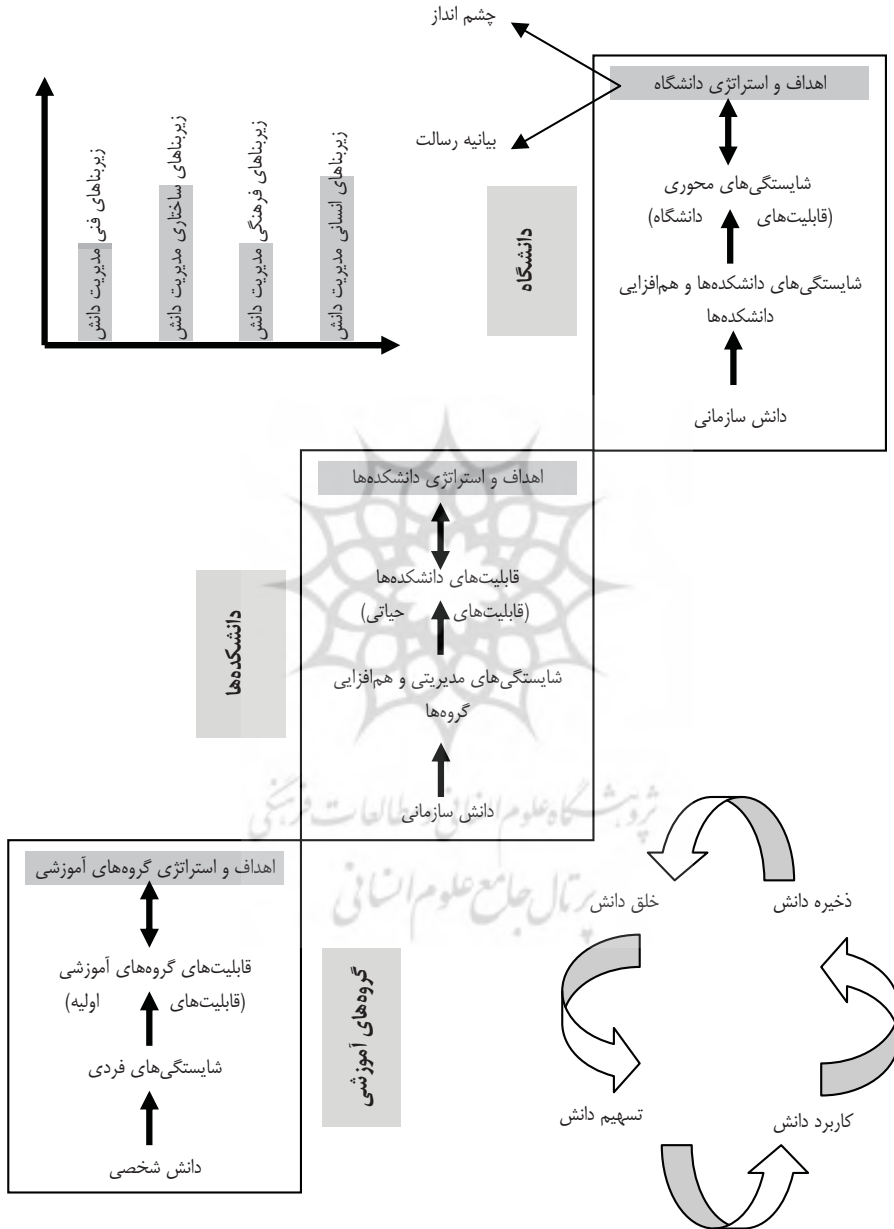
۳- راهبرد: راهبرد در دانشگاه در سه سطح گروه‌ها، دانشکده‌ها و دانشگاه بررسی شد. خبرگان این سه سطح راهبرد را تایید نموده و میزان اهمیت آن‌ها را در تسهیل فرایندهای مدیریت دانش اولویت بندی نمودند. بر اساس تحلیل محتوای اطلاعات مصاحبه‌ها، راهبرد دانشگاه (۵۰ درصد) از ضریب اهمیت بیشتری نسبت به دو نوع دیگر راهبرد برخوردار می‌باشد.

۴- مدیریت: در مصاحبه‌های انجام شده نظر خبرگان را درباره نقش مولفه مدیریت در ظرفیت‌سازی مدیریت دانش در سه سطح مدیریتی عالی، میانی و عملیاتی و متناسب با سطح دانشگاه، دانشکده‌ها و گروه‌ها مورد سؤال قرار گرفت. فراوانی تحلیل محتوای مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که مدیریت عالی (با ۴۰ درصد) نقش مهمی در ظرفیت‌سازی فرایندهای مدیریت دانش را دارد. با وجود این نقش سطوح مدیریت دیگر نیز پر رنگ می‌باشد. به‌طورکلی خبرگان، سبک مدیریت اعمالی را از عوامل مهم تاثیرگذار بر ظرفیت‌سازی مدیریت دانش عنوان نموده‌اند.

الگوی شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی

براساس ادبیات موضوعی تحقیق، مدل معادلات ساختاری اصلاح شده و اطلاعات حاصل از تحلیل محتوای داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، می‌توان الگویی را برای شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی ارائه داد که مبتنی بر مدیریت دانش بوده و با متغیرهای فرهنگ، ساختار، راهبرد و مدیریت تبیین می‌شود. شکل ۴ این الگوی ارائه شده را نشان می‌دهد.

شکل ۴. الگوی شایستگی‌های محوری دانشگاه علوم انتظامی



الگوی مفهومی که در شکل (۴) نشان داده شده است در سه سطح ساختاری و متناسب با آن در

سه سطح راهبرد قادر به تبیین تبدیل منابع دانشی به شایستگی‌های سازمان است. این سه سطح با پژوهش‌های جاویدان (۱۹۹۸) و گالن^۱ و همکاران (۱۹۹۵) منطبق می‌باشد. لازم به ذکر است که در سه سطح ذکر شده زیربناهای مدیریت دانش موجود می‌باشد و براساس مدل معادلات ساختاری در صورتی که این زیربناها موجود باشند، فرایندهای مدیریت دانش نیز به وجود می‌آیند.

در سطح گروه‌های آموزشی مدیران، کارکنان، اعضای هیئت علمی و دانشجویان با دانش شخصی خود قادر به کسب شایستگی‌های فردی می‌باشند (باکر و همکاران، ۱۹۹۷) که می‌توانند بدین وسیله قابلیت‌های گروه‌های آموزشی (قابلیت‌های اولیه) را رقم بزنند. قابلیت‌های اولیه شامل کلیه فعالیت‌ها، مهارت‌ها و اصول گسسته یک گروه آموزشی است که به صورت پراکنده بوده و جریان‌های خرد مدیریت دانش را در دانشگاه شامل می‌شود (گالن و همکاران، ۱۹۹۵). این قابلیت‌ها خود با راهبرد و هدف گروه‌های آموزشی پیوند شده است و براساس چرخه عملکرد در صورتی که هدف‌های بهتری برای گروه تعریف شود، افراد درصد کسب مهارت‌های دانشی بهتر بوده و قابلیت‌ها و شایستگی‌های خود ارتقا می‌دهند. بر این اساس نیز پایه‌های فرهنگ سازمان دانش مدار نیز پی‌ریزی می‌شود.

در سطح بعدی ساختار دانشگاه دانش سازمانی متبلور می‌گردد که نقش حیاتی در کسب شایستگی‌های محوری دارد. این دانش که برگرفته از گروه‌های آموزشی می‌باشد و بر آن‌ها تاثیر می‌گذارد می‌تواند منجر به کسب قابلیت‌هایی برای دانشکده‌ها شود (جاویدان، ۱۹۹۸). بایستی توجه نمود که جریان‌های خرد مدیریت دانش در این سطح ساختاری بایستی تبدیل به جریان‌های هدف‌مدار مدیریت دانش شود، به طوری که از یک طرف با مقتضیات گروه‌های آموزش همسو بوده و بتواند با ترکیب جریان‌های خرد مدیریت دانش موجود در آن‌ها، منجر به هم‌افزایی گردد. همچنین از طرف دیگر با اهداف و راهبردهای دانشکده‌ها نیز همسو باشد. اگر این امر مهم اتفاق افتد، دانشکده‌ها موفق به کسب قابلیت‌های حیاتی در حوزه مدیریت دانش می‌شوند. این قابلیت‌ها نقش میانجی را در تبدیل قابلیت‌های اولیه موجود در گروه‌های آموزشی به شایستگی‌های کل دانشگاه دارند و همچنین تاثیر بالقوه زیادی در کسب برتری دانشگاه دارند (گالن و همکاران، ۱۹۹۵).

در سطح دانشگاه براساس ادبیات موضوعی پژوهش، شایستگی‌های محوری می‌تواند به عنوان ابزاری برای یکپارچگی راهبردی میان راهبردهای دانشکده‌ها باشد. در خیلی از سازمان‌هایی که دارای چند واحد سازمان زيردست هستند، سازمان‌های زيردستی ممکن است به تنهایی در کار خود موفق نباشند اما سازمان امکان دارد که قادر به ادغام مؤثر سازمان‌های زيردستی و تحقق هم‌افزایی بالقوه باشد (جاویدان، ۱۹۹۸). به عنوان مثال پاراهلند و همل (۱۹۹۰) پیشنهاد می‌کنند که شایستگی‌های محوری عرصه مناسب برای هماهنگی و یکپارچگی واحدهای زيردستی است. آن‌ها بحث می‌کنند که شناسایی و به‌کارگیری شایستگی‌های محوری نیاز به یادگیری جمعی سازمان دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

براساس مدل ارائه شده می‌توان نتیجه گرفت که در صورتی که منابع مدیریت دانش موجود در دانشگاه علوم انتظامی به قابلیت‌های مدیریت دانش که از طریق ترکیب بهینه منابع زیربنایی و فرایندهای مدیریت دانش حاصل می‌آید، تبدیل شوند، می‌توانند منجر به ایجاد و کسب شایستگی‌های محوری شوند. این تبدیل بایستی با توجه به سه سطح ساختار و راهبرد (سطوح گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها) و همچنین فرهنگ سازمانی انجام شود. از این رو، مفهوم شایستگی‌های محوری می‌تواند به عنوان وسیله‌ای برای ادغام دانشکده‌های دانشگاه علوم انتظامی جهت یافتن منافع، مشکلات، قابلیت‌ها یا فرصت‌های مشترک باشد. به طوری که هماهنگی نزدیک و بیشتر میان دانشکده‌ها در رابطه با شایستگی‌های محوری دانشگاه، منجر به تسهیل یادگیری سازمانی و افزودن توانایی دانشگاه در به‌کارگیری منابع خود می‌شود. این هم‌افزایی همراه با شایستگی‌های فردی و مدیریتی موجود در دانشگاه از یک طرف و پیوند آن با اهداف و راهبرد دانشگاه، قابلیت ایجاد شایستگی‌های محوری را برای دانشگاه علوم انتظامی دارد به طوری که این دانشگاه هم از سازمان‌های موجود در حوزه آموزش و پژوهش و هم از سازمان‌های دیگری که سازمان با آن‌ها همکاری یا رقابت می‌کند، متمایز گردد.

براساس یافته‌های حاصل از پژوهش در دو بعد کمی و کیفی به منظور کسب شایستگی‌های

محوری دانشگاه علوم انتظامی با استفاده از قابلیت‌های مدیریت دانش و همچنین بهبود مدیریت دانش در دانشگاه پیشنهادهایی مطرح می‌گردد:

۱. جستجوی دانش جدید از طریق فناوری‌ها صورت گیرد؛ به طوری که امکانات فناوری اطلاعات و دسترسی به پایگاه‌های اطلاعاتی و اینترنت برای این امر مهم فراهم گردد.
۲. ساختار سازمانی به عنوان تسهیل‌کننده کشف و ایجاد دانش جدید بایستی تعدیل گردد. به طوری که سطوح مدیریتی، کاهش و ارتباطات میان دانشکده‌ها، افزایش یابد. همچنین افزایش تبادل و تعامل میان گروه‌های آموزشی و افزایش نظام‌های تشویقی دانشی از دیگر پیشنهادهایی بهبود ساختار سازمانی دانشگاه است.
۳. توسعه ارتباطات با سایر دانشگاه‌ها، تعریف رسمی ارزش تبادل دانش برای کل دانشگاه، افزایش تبادل استادان و دانشجویان با دانشگاه‌های مختلف، انجام پروژه‌های مختلف با سایر دانشگاه‌ها و برگزاری کارگاه‌ها و سمینارها برای تشویق خلق دانش از راهکارهای ایجاد فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی می‌باشد.
۴. اعضای دانشگاه با اعضای گروه خود و همچنین با اعضای دیگر گروه‌ها و در نهایت با دیگر دانشکده‌ها ارتباط بیشتر و مؤثرتر برقرار نمایند. همچنین به کارکنان و مدیران آموزش‌های ضمن ارائه خدمت، یادگیری سازمانی مورد تشویق قرار گیرد.
۵. فرایندهایی برای همکاری سازمانی تعبیه شود؛ به طوری که فضای همکاری در سازمان مورد تشویق قرار گیرد. دانش در سراسر مرزهای گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و دانشگاه منتشر گردد و از رویکرد جزیره‌ای به منابع دانش پرهیز شود.
۶. دانشگاه بایستی دانش سازمانی موجود را سازمان‌دهی و در صورت نیاز جایگزین نماید. همچنین انتقال دانش سازمانی به افراد، تشویق فرهنگ تسهیم دانش بین گروه‌های آموزشی و در بین دانشکده‌ها نیز از راه‌های ارتقای تسهیم دانش در دانشگاه علوم انتظامی است.
۷. از دانش موجود در جهت ایجاد خدمات جدید و همچنین فرایندهای حل مسأله استفاده شود. همچنین دانش سازمانی بایستی در دسترس برنامه‌ریزان دانشگاه قرار گیرد تا با توجه به مقتضیات و شرایط جامعه علمی به اصلاح و تغییر برنامه راهبردی اقدام نمایند. طبق نظر

- خبرگان جهت استفاده بهتر و مؤثرتر از دانش سازمانی بایستی یادگیری سازمانی تقویت گردد و به افزایش دوره‌های تحصیلات تکمیلی علی‌الخصوص راه‌اندازی دکتری اقدام شود.
۸. فرایندهایی برای جلوگیری از کاربردهای نامناسب دانش در درون و بیرون سازمان تعبیه شود. همچنین فناوری‌هایی که دسترسی به برخی منابع دانش را محدود می‌کنند مورد استفاده قرار گیرد.
۹. در نهایت در برنامه‌های آینده دانشگاه توصیه می‌شود، میان منابع بیرونی و منابع درونی (ملموس و غیر ملموس) دانشگاه انسجام و هماهنگی بیشتری ایجاد گردد به طوری که بهره‌برداری از فناوری‌های متنوع و قدرتمند تسهیل گردد. کسب اطلاعات تغییرات نقاط قوت و ضعف دانشگاه‌های دیگر نیز از دیگر راهکارهای کسب شایستگی‌های محوری در دانشگاه علوم انتظامی می‌باشد.

منابع

منابع فارسی:

- ابطحی، سیدحسین؛ صلواتی، عادل (۱۳۸۵). *مدیریت دانش در سازمان*. تهران: انتشارات پیوندنو.
- افزاده، عباس (۱۳۸۴). *مدیریت دانش (مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی)*. تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- ترک زاده، جعفر (۱۳۸۵، پاییز). توسعه سازمانی دانشگاه علوم انتظامی. *فصلنامه دانش انتظامی*، ۱ (۳)، ۳۲-۴۹. بازیابی از http://www.sid.ir/Fa/VEWSSID/J_pdf/49713850302.pdf
- کلانتری، خلیل (۱۳۸۸). *مدل‌سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی-اقتصادی*. تهران: انتشارات فرهنگ صبا.
- نعمتی، محمدعلی؛ جمشیدی، لاله (۱۳۸۶، بهمن). بررسی رابطه و تاثیر فرایند تسهیم دانش و تجربه بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فناوری مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی (اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش). بازیابی از http://www.civilica.com/Printable-IKMC01_030.html

منابع انگلیسی:

- Bhatt, G. D. (2002). Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 31-39. doi: 10.1108/13673270210417673.
- Baker, J.C., Maps, J., New, C.C., Szwejzewski, M. (1997). A hierarchical model of business competence. *Integrated Manufacturing Systems*, 8(5), 265-272. doi: 10.1108/09576069710179715
- Bruce Ho, C.T., Hsu, S.F., Oh, K.B. (2009). Knowledge sharing: game and reasoned action perspectives. *Industrial Management & Data Systems*, 109(9), 1211-1230. doi: 10.1108/02635570911002289
- Chang, T.C., Chuang, S.H. (2011). Performance implications of knowledge management processes:

- Examining the roles of infrastructure capability and business strategy. *Expert Systems with Applications*, 36(2), 4087-4100. doi: 10.1016/j.eswa.2010.11.053.
- Chuang, S.H. (2004). A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation. *Expert Systems with Applications*, 27(3), 459-465. doi: 10.1016/j.eswa.2004.05.008.
- Coyne, K.P., Hall, S.J.D., Clifford, P.G. (1997). Is your core competence a Mirage?. *The McKinsey Quarterly*, (1), 41-54. Retrieved from http://www.cradle.com.my/storage/documents/com.tms.cms.document.Document_6ed1af64-cabad0ba-c4749800-8c9866e9/1/Is_your_Core_Competence_a_Mirage.pdf
- Dess, G. G., Lumpkin, G.T., Taylor, M.L. (2004). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages* (2e). Boston, MA: McGraw-Hill.
- Fowler, S.W., King, A.W., Marsh, S.J., Victor, B. (2000). Beyond products: New strategic imperatives for developing competencies in dynamic environments. *Journal of Engineering Technology Management*, 17(3-4), 357-377. doi: 10.1016/S0923-4748(00)00029-1
- Gallon, M.R., Stillman, H.M., Coates, D. (1995). Putting core competency thinking into practice. *Industrial Research Review*, 38(3), pp.20-28. Retrieved from http://cms.schwarzpharma.com/uploads/media/7171_Gallon%20et%20al%20Putting%20Core%20Competency%20Thinking.pdf
- Gilgeous, V., Parveen, K. (2001). Core competency requirements for manufacturing effectiveness. *Integrated Manufacturing Systems*, 12(3), 217-227. doi: 10.1108/09576060110391183.
- Gold, A. H., Malhotra A., Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214. Retrieved from <http://www.jstor.org/pss/40398521>.
- Hamel, G. (1991). Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12(1), 83-103. doi: 10.1002/smj.4250120908.
- Heisig, P. (2009). Harmonisation of knowledge management – comparing 160 KM frameworks around the globe. *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 4-31. doi: 10.1108/13673270910971798.
- Javidan, M. (1998). Core competence: what does it mean in practice?. *Long Range Planning*, 31(1), 60-71. doi: 10.1016/S0024-6301(97)00091-5.
- Johannessen, J.A., Olsen, B. (2009). Systemic knowledge processes, innovation and sustainable competitive advantages. *Kybernetes*, 38(3/4), 559-580. doi: 10.1108/03684920910944795.
- Kamasak, R., Bulutlar, F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review*, 22(3), 306-317. doi: 10.1108/09555341011040994.
- Magnier-Watanabe, R., Dai S. (2008). Organizational characteristics as prescriptive factors of knowledge management initiatives. *Journal of Knowledge Management*, 12(1), 21-36. doi: 10.1108/13673270810852368.
- Malhotra, Y. (1998), *Business Process Redesign: An Overview*, *IEEE Engineering Management Review*, 26(3), 797-813. Retrieved from <http://www.kmbook.com/bpr.htm>
- Monnavarian, A., Amini, A. (2009). Do interactions within networks lead to knowledge management?. *Business Strategy Series*, 10(3), 139-155. doi: 10.1108/17515630910956561.
- Monavvarian, A., Kasaei, M. (2007). KM model for public administration: the case of Labour Ministry. *The journal of information and knowledge management systems*, 37(3), 348-367. doi: 10.1108/03055720710825654.
- Monavvarian, A., Khamda, Z. (2010). Towards successful knowledge management: people development approach. *Business Strategy Series*, 11(1), 20-42. doi: 10.1108/17515631011013096.

- Nielsen, A.P. (2006). Understanding dynamic capabilities through knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 10(4), 59-71. doi: 10.1108/13673270610679363.
- Nonaka, I., von Krogh, G., Voelpel, S. (2006). Organizational Knowledge Creation Theory: Evolutionary paths and future advances. *Organization Studies*, 27(8), 1179-1208. doi: 10.1177/0170840606066312.
- Pilbeam, S. & Corbridge, M. (2006). *People Resourcing, Contemporary HRM in practice*. Third edition published, Harlow: Financial Times / Prentice Hall.
- Prahalad, C., Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3) 79-91. Retrieved from <http://hbr.org/products/90311/90311p4.pdf>
- Prahalad, C.K., Hamel, G. (1994). *Competing for the Future*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Tzokas, N., Saren, M. (2004). Competitive advantage, knowledge and relationship marketing: where, what and how?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 124-135. doi: 10.1108/08858620410524007.
- Wang, Y., Lo, H.-P., Yang, Y. (2004). The constituents of core competencies and firm performance: evidence from high-technology firms in China. *Journal of Engineering and Technology Management*, 21(4), 249-280. doi: 10.1016/j.jengtecman.2004.09.001.
- Weber, B., Weber, C. (2007). Corporate venture capital as a means of radical innovation: relational fit, social capital, and knowledge transfer. *Journal of Engineering & Technology Management*, 24(1/2), 11-35. doi: 10.1016/j.jengtecman.2007.01.002.
- Wickramasinghe, N. (2003). Do We Practice What We Preach? Are Knowledge Management Systems in Practice Truly Reflective of Knowledge Management Systems in Theory?. *Business Process Management*, 9(3), 1463-7154. doi: 10.1108/14637150310477902.