



**Presentation of Knowledge Management Model in
Farhangian University (Infrastructures, Processes and
Improvement of Business Processes)**

Ashraf Al-sadat Fatemi, Mostafa Askarian✉, Ali Akbar Khosravi Babadi

Abstract

Background and Purpose: The present research was conducted with the aim of presenting a model of knowledge management in Farhangian University. **Methods:** This research has benefited from the exploratory mixed method and is practical in terms of its purpose and has been implemented in two qualitative and quantitative parts. The statistical population of the research in the qualitative part included 10 experts from Farhangian University in the field of knowledge management, and in the quantitative part, 266 people were selected as a sample based on Cochran's formula. In this research, research items were extracted by relying on metacomposite technique followed by Delphi technique. Investigations showed that the knowledge management model has 3 dimensions of knowledge management processes, knowledge management infrastructure and business process improvement. In this regard, 72 items were placed in 13 components of knowledge creation, knowledge sharing, knowledge application, culture, knowledge enhancers, environment, knowledge management perspective, employees, information technology, management and leadership, accountability and flexibility, development of science and innovation, and economic prosperity. Then, the model was fitted using confirmatory factor analysis. **Results:** The studies showed that the research model has a good fit. Also, knowledge management infrastructures have a positive and significant effect on knowledge management processes and knowledge management processes have a positive and significant effect on improving work processes. **Conclusion:** The results showed that among the dimensions of the research, the improvement of business processes was given the first priority. Also, among the subjects, application of knowledge, economic prosperity, and development of science and innovation were ranked first to third, respectively.

Received: 21.10.2021

Revision: 23.12.2021

Acceptance: 16.01.2022

Keywords:

*Knowledge, Knowledge
Management, Farhangian
University*

How to cite this article:

Fatemi, A., Askarian M.,
Khosravi Babadi A.
Presentation of Knowledge
Management Model in
Farhangian University
(Infrastructures, Processes
and Improvement of Business
Processes). *Bi-Quarterly
Journal of studies and
psychological news in
adolescents and youth*, 2021,
2(1): 274-289

Article type

Original research

1. Ashraf Al-Sadat Fatemi, PhD student, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. **2. Mostafa Askarian**, Professor, Educational Management Department, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. **3. Ali Akbar Khosravi Babadi**, Associate Professor, Department of Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

✉ Correspondence related to this article should be addressed to **Mostafa Askarian**, Professor, Educational Management Department, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Email: mostafaaskarian@yahoo.com

ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان (زیرساخت‌ها، فرایندها و بهبود فرآیندهای کسب و کار)

اشرف السادات فاطمی، مصطفی عسکریان✉، علی اکبر خسروی بابادی

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| چکیده | <p>دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۲۹ اصلاح مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۰۲ پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۱۰/۲۶</p> |
| <p>زمینه و هدف: تحقیق حاضر با هدف ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان صورت گرفت. روش پژوهش: این تحقیق از روش آمیخته اکتشافی سود جسته است و به لحاظ هدف کاربردی است و در دو بخش کیفی و کمی اجرا شده است. در بخش کیفی بر اساس نظریه داده بنیاد و در بخش کمی به صورت پیمایشی انجام یافته است. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی، شامل ۱۰ نفر از خیرگان جوان دانشگاه فرهنگیان در امر مدیریت دانش بودند و همچنین در بخش کمی با تکیه بر فرمول کوکران ۲۶۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این تحقیق با تکیه بر تکنیک فراترکیب و در ادامه تکنیک دلفی، گویه‌های تحقیق استخراج شد. بررسی‌ها نشان داد الگوی مدیریت دانش دارای ۳ بعد فرایندهای مدیریت دانش، زیرساخت‌های مدیریت دانش و بهبود فرایندهای کسب و کار است. در این راستا ۷۲ گویه در ۱۳ مولفه خلق دانش، اشتراک دانش، به‌کارگیری دانش، فرهنگ، تقویت‌کننده‌های دانش، محیط، چشم‌انداز مدیریت دانش، کارکنان، فناوری اطلاعات، مدیریت و رهبری، پاسخگویی و انعطاف‌پذیری، توسعه علم و نوآوری و رونق اقتصادی جای گرفتند. سپس با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به برازش مدل پرداخته شد. یافته‌ها: بررسی‌ها نشان داد مدل پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار است. همچنین زیرساخت‌های مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر فرایندهای مدیریت دانش و فرایندهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر بهبود فرایندهای کاری دارد. نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد از میان ابعاد تحقیق، بهبود فرایندهای کسب و کار در اولویت اول قرار گرفت؛ همچنین از میان گویه‌ها به‌کارگیری دانش، رونق اقتصادی و توسعه علم و نوآوری به ترتیب در رتبه‌های اول تا سوم قرار گرفتند.</p> | <p>واژه‌های کلیدی: دانش، مدیریت دانش، دانشگاه فرهنگیان، خبرگان جوان</p> <p>نحوه ارجاع دهی به مقاله: فاطمی، ا.، عسکریان، م.، خسروی بابادی، ع. (۱۴۰۰). ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان (زیرساخت‌ها، فرایندها و بهبود فرآیندهای کسب و کار). <i>دوفصلنامه مطالعات و تازه‌های روان‌شناسختی نوجوان و جوان</i>، ۲(۱): ۲۷۴-۲۸۹</p> |
| نوع مقاله: | پژوهشی اصیل |
| <p>۱. اشرف السادات فاطمی، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ۲. مصطفی عسکریان، استاد گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ۳. علی اکبر خسروی بابادی، دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.</p> <p>✉ مکاتبات مربوط به این مقاله باید خطاب به مصطفی عسکریان، استاد گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران می‌باشد.</p> | |
| <p>پست الکترونیکی: mostafaaskarian@yahoo.com</p> | |

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 آن‌که به ارزش منابع فیزیکی، سرمایه و دارایی‌های ملموس و عینی آن وابسته باشد، به سرمایه فکری سازمان بستگی دارد (والزاک^۱، ۲۰۰۵). با گذر از اقتصاد سنتی مبتنی بر منابع به اقتصاد مبتنی بر دانش، دانش به یکی از دارایی‌های اساسی سازمان‌ها تبدیل شده است و مدیریت آن امری ضروری به نظر می‌رسد و دانش در اقتصاد نوین به عنوان منبع اصلی توسعه اقتصادی و صنعتی است و سایر عوامل سنتی تولید مانند زمین، نیروی کار و سرمایه در مرتبه بعدی اهمیت قرار دارند و برخلاف منابع سنتی تولید، دانش منبعی است که در ذهن افراد قفل و مخفی شده است و خلق و اشتراک دانش فعالیت نا آشکاری است که نه قابل مشاهده است و نه با اجبار و یا روش‌های سنتی قابل دسترس است (مومیوند^۲، ۲۰۱۵). از این‌رو، در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، اقتصاد به خلق، توزیع و به کارگیری دانش بستگی دارد که باعث رشد و ایجاد امنیت برای سازمان‌ها می‌شود. بنابراین، دانش یک موضوع حیاتی و عاملی قدرتمند در جهت رسیدن به موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود (اجیراپنگپان و همکاران^۳، ۲۰۱۰)؛ بنابراین می‌توان گفت، امروزه اطلاعات و دانش برای سازمان‌ها به یک منبع مهم تبدیل شده است و در واقع سرمایه سازمان را تشکیل داده به طوری که می‌توان ادعا نمود که سازمان‌های امروزی بدون دانش نمی‌توانند به شکلی پویا پاسخگوی تغییرات محیطی خود باشند و علی‌رغم سرمایه‌گذاری‌های کلان در امور زیر بنایی فنی و تکنولوژیکی و همچنین افراد متخصص و خبیر در محیط رقابتی در حال تغییر با شکست مواجه خواهند شد (باویک و همکاران^۴، ۲۰۱۸). با افزایش سطوح رقابت در محیط‌های کار، هزینه‌های بالای منابع انسانی، بی‌ثباتی و

ناپایداری نیروهای کار و کاهش کارکنان دانش‌مدار^۵ 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 (داونپورت^۶ و همکاران، ۱۹۹۸؛ علوی و لیدنر^۷، ۲۰۰۱)؛ محیط سازمان‌ها نیازمند تجزیه تحلیل و مدیریت صحیح دانش است تا به سطوح بالاتری از کارایی نائل شود (اجیراپنگپان و همکاران، ۲۰۱۰).

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 نمایند (پروبست^۸، ۲۰۰۲). بنابراین در هزاره سوم به کارگیری مدیریت دانش ضروری است که مؤسسات و سازمان‌ها و دیگر نهادها با برنامه‌ریزی برای اجرای آن اقدام کنند (چاندر^۹، ۲۰۰۸) و در حقیقت مدیریت دانش منبع موفقیت سازمان‌ها فارغ از اندازه و مکان جغرافیایی آن‌هاست (حسنقلی پور و همکاران، ۱۳۹۰) و دانشگاه‌ها نیز از این امر مستثنا نیستند و به‌عنوان یک سازمان نیازمند اجرای برنامه‌های مدیریت دانش هستند (عباسی و همکاران، ۱۳۸۹؛ دیانی و همکاران، ۱۳۹۱؛ جین^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ روخونزام و اوممتو^{۱۱}، ۲۰۰۹).

دانشگاه‌ها الگوی اصلی سازمان‌های دانش‌مدار هستند که باید روش‌های مدیریت دانش را در جهت تولید، اشتراک، سازمان‌دهی و استفاده مؤثر از منابع اطلاعاتی، دانش و سرمایه‌های فکری بکار گیرند. یک دانشگاه با پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش و استفاده از امکانات آن در امر تسریع و تسهیل دستیابی به اطلاعات، قادر خواهد بود قابلیت‌های دانش‌پروری خود را افزایش دهد و به مزیت

7 Alavi & Leidner
8 Probest
9 Chandara
10 Jain
11 Roknuzzaman & Umemoto

1 Walczak
2 Momind
3 Aujirapongpan et al
4 Bavik et al
5 Knowledge Worker
6 Davenport

دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه‌های فرهنگیان می‌گردند، از قبیل روابط میان اعضای هیأت علمی، کارمندان و دانشجویان. بهبود این روابط با استفاده از مدیریت دانش بر تصمیمات آتی سازمان تأثیر خواهد گذاشت (ریناند، ۲۰۰۹). علیرغم تحقیقات گسترده بر مدیریت دانش، اغلب تمرکز بر بخش صنعت مبتنی بر دانش بوده است و تعداد کمتری از مطالعات به‌طور عمیق به بحث مدیریت دانش در بخش خدمات (فینگان و ویلکاکس، ۲۰۰۶)؛ و به‌ویژه در دانشگاه‌های فرهنگیان پرداخته‌اند، بنابراین با توجه به آنچه اشاره شد می‌توان این‌گونه جمع‌بندی نمود که پژوهش حاضر به دنبال شناسایی مؤلفه‌ها ابعاد و گویه‌های مدیریت دانش و در نهایت ارائه الگوی 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 محسوب می‌شود. ماموریت اصلی این دانشگاه تأمین، تربیت و توانمندسازی منابع انسانی نظام تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران است مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی و منطبق بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌باشد. به تبع دانشگاه نوپا با مسائل عدیده‌ای روبه‌رو می‌شود. مشکل عمده دانشگاه به علت تخصصی بودنش در راستای تربیت معلم، کمبود نیروی انسانی متخصص در امر تربیت معلم می‌باشد. با توجه به آشنایی که محقق با فضای آموزش و پرورش دارد. ضرورت توانمندسازی نیروی انسانی شاغل در دانشگاه فرهنگیان را احساس می‌کند و لذا ضروری به نظر می‌رسد به منظور تأثیر عوامل مدیریت دانش در دانشگاه مذکور و ایجاد تغییرات در بنیه نیروی انسانی، الگوی مدیریت دانش را ارائه نماید. بدین ترتیب محقق برای دستیابی به هدف پژوهش پرسش‌های زیر را بررسی می‌کند: از آنجا که مسئله عمده این دانشگاه کمبود نیروی انسانی متخصص است لذا ضروری به نظر می‌رسد با استفاده از مدیریت دانش بتوا

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 مؤثرتر به اطلاعات مورد نیاز خود جهت اتخاذ تصمیم دست یابند. (آدینه قهرمانی، ۱۳۹۲)

از آنجا که دانشگاه‌ها از جمله دانشگاه فرهنگیان مانند سازمان‌های تولیدی با افزایش رقابت مواجه شده‌اند. این سازمان‌ها باید قادر باشند با ارضا نمودن تقاضاهای سطح بالا و فزاینده، مشتریان فعلی را حفظ و مشتریان جدیدی را جذب نمایند (لیا و، ۲۰۱۰). دانشگاه فرهنگیان دانشگاهی ماموریت‌گرا که یکی از ارکان اصلی تامین نیروی انسانی نظام تعلیم و تربیت محسوب می‌شود به علت ارتباط با سرنوشت افراد و جامعه در ابعاد مختلف نیازمند رفع به موقع نیازهای مراجعین و اشتراک هر چه بیشتر دانش و استفاده از روش‌های کارا در ارائه خدمات با کیفیت، کاهش هزینه‌های آموزشی و ... است. لازم این امر استفاده از روش‌های نوین، مدیریت اطلاعات و استقرار نظام مدیریت دانش است. بر این اساس، برخی صاحب‌نظران معتقدند؛ عدم استقرار مدیریت دانش در دانشگاه از یک سو می‌تواند منجر به کاهش انگیزش و رضایت شغلی کارکنان و به تبع آن کاهش کارایی و اثربخشی شود؛ از سوی دیگر فقدان نظام مدیریت دانش می‌تواند مانع شکل‌گیری شبکه‌های هوشمند و حرفه‌ای، عدم اشتراک دانش؛ خروج نیروهای باتجربه و متخصص از دانشگاه؛ ضعف خلاقیت و نوآوری سازمانی و تضعیف مشارکت و روحیه کار تیمی گردد. (کریمی و حسینی، ۲۰۱۳) برای رویارویی با این چالش‌ها، به مدیریت دانش تأکید زیادی شده است. همچنین روابط زیادی وجود دارند که موجب بهبود عملکرد

سؤال‌های پژوهش

۱. ابعاد، مؤلفه‌ها و گویه‌های الگوی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان چیست؟
۲. الگوی مناسب مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان کدام است؟
۳. میزان برآزش الگوی مدیریت دانش چقدر است؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر مبتنی بر روش تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی کیفی و کمی می باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش از نوع در دسترس بود که ابتدا منابع مرتبط داخلی و خارجی و مدل و روش‌های انجام‌شده در ایران از پژوهش‌های ملی و بین‌المللی، مقالات علمی - پژوهشی و رساله‌های دکتری موردبررسی قرار گرفت و پس از این‌ها ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مقدماتی استخراج شد و سؤال‌های

مصاحبه خبرگان تنظیم شد، سپس برای بررسی بیش‌تر در حوزه مدیریت دانش از روش دلفی استفاده شد. در این روش، از پرسشنامه باز و بسته که شامل تمامی گویه‌های مستخرج از مطالعه متون بود به خبرگان ارائه شد که در پرسشنامه بسته گویه‌ها توسط خبرگان نمراتی از ۱ تا ۵ و در بخش پرسشنامه باز، هر کدام از خبرگان گویه‌های پیشنهادی خود را ارائه دادند. در این تحقیق خبرگان دارای ویژگی استاد و عضو هیات علمی دانشگاه، مدرک تحصیلی دکتری به بالا، کتاب و مقاله و اهل تحقیق و فعالیت‌هایی در زمینه مدیریت دانش بودند. سپس با انجام کدگذاری و تحلیل محتوای داده‌های مصاحبه مقدماتی، الگوی اولیه طراحی شد. پرسشنامه نهایی و همچنین مدل اصلی تحقیق پس از اعمال نظر خبرگان حوزه مورد نظر به صورت جدول زیر قرار گرفت.

| جدول ۱. ابعاد و مؤلفه‌های مستخرج از بخش کیفی | | |
|----------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ابعاد | مؤلفه | گویه |
| فرایندهای مدیریت دانش | خلق دانش | جذب دانش ضمنی |
| | | تأکید بر فرایندهای مدیریت دانش |
| | | گرایش ملی به خلق، انتقال و استفاده از دانش ترکیبی |
| | اشتراک دانش | تسهیم بهترین شیوه‌ها |
| | | تأکید بر ذخیره دانش به منظور انتشار آن |
| | | انتشارات درباره مدیریت دانش |
| به‌کارگیری دانش | اشتراک‌گذاری دانش | اکتساب و استخراج دانش از منابع داخلی |
| | | تأکید بر کد نویسی برای پردازش دانش در کسب‌وکار و جامعه |
| | | تبادل دانش بین کارکنان |
| | فرهنگ | تأکید شیوه‌های مدیریت دانش بر گردآوری، توزیع، استفاده دوباره و سنجش اطلاعات و دانش کد شده |
| | | تأکید بر اندازه‌گیری و مدیریت دانش صریح و تسخیر جوهره دانش |
| | | کاربرد دانش و مستندسازی و استفاده دوباره از آن |
| فرهنگ | فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش | فاصله قدرت |
| | | دوری از عدم قطعیت |
| | | تمایل به اشتراک ایده |
| | | وجود آزادی عمل در انجام وظایف |
| | | مناسب ساختن فرهنگ و جو دانشگاه برای انتقال و تبادل دانش و تجربه‌های کاری با یکدیگر |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| ایجاد شرایط جهت انجام کار تیمی و مشارکتی بین کارکنان و اعضای هیأت علمی | |
| ویژگی فرهنگی رابطه مدار | |
| متخصصان و ترویج‌دهندگان مدیریت دانش | |
| ابتکارات منجر به فرهنگ تسهیم دانش | |
| وجود برنامه‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی مدیریت دانش | تقویت‌کننده‌های دانش |
| وجود فرایندهایی برای به‌کارگیری دانش اکتساب شده از تجارب | |
| پاداش و مکانیسم‌های تقسیم دانش | |
| حمایت رئیس دانشگاه از اجتماعات کاری و حضور فعال در این اجتماعات | |
| تأسیس و تقویت نشریه‌های معتبر علمی و پژوهشی | زیرساخت‌های مدیریت دانش |
| تشکیل گروه‌ها و انجمن‌های کاری تخصصی در زمینه‌های مختلف علمی | |
| شناسایی و اندازه‌گیری سرمایه فکری | محیط |
| وجود سازوکارهایی برای خلق و اکتساب دانش از منابع مختلف | |
| اعتماد بین فردی | |
| تعامل و هم‌افزایی دانشی میان مراکز تحقیقاتی | |
| تعریف چشم‌انداز مدیریت دانش | چشم‌انداز مدیریت دانش |
| سیاست‌های کلی کشور | |
| تأکید بر مدیریت دانش در اساسنامه دانشگاه فرهنگیان | |
| آموزش رسمی | |
| انتقال تجربیات از طریق آموزش | کارکنان |
| درک کارکنان از اهمیت مدیریت دانش در دانشگاه | |
| تمایل کارکنان به مشاوره و کمک به درخواست‌های افراد در داخل سازمان | |
| فعالیت افراد در اجرای سیستم مدیریت دانش | |
| طراحی سیستم‌های فناوری اطلاعات | |
| سطح دسترسی به اطلاعات | |
| تأکید بر فناوری اطلاعات و ارتباطات برای محافظت و تسهیم دانش | |
| وجود فناوری برای ثبت و روزآمد کردن دانش | فناوری اطلاعات |
| به‌کارگیری فن‌آوری‌های اطلاعاتی نوین برای ذخیره دانش افراد و کارکنان | |
| وجود سامانه‌های اطلاعاتی مناسب (اینترنت، انترانت، اکسترانت و ...) برای ذخیره‌سازی، انتقال و تبادل دانش در دانشگاه. | |
| به روز نمودن سخت‌افزارها و نرم‌افزارها، 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 | |
| وجود خط‌مشی روشنی برای دریافت ایده‌های کارکنان | مدیریت و رهبری |
| تشویق مدیران به تبادل دانش و اطلاعات بین افراد و گروه‌ها | |
| استفاده مدیران از دانش در عرصه رقابت و حل مشکلات | |
| تعهد و حمایت مدیران ارشد | |
| ارتباط دوستانه رئیس دانشگاه با اساتید و کارکنان | |
| به‌کارگیری مدیران دارای روحیه انتقادپذیری | |
| جوابگویی در شرایط چالشی | پاسخگویی و انعطاف‌پذیری |
| قدرت پاسخگویی و انعطاف‌پذیری | |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------|
| نوآوری‌های شگرف در بخش عمومی و خصوصی | توسعه علم و نوآوری | بهبود فرایندهای کسب‌وکار |
| پیشرفت فناوری در کشور | | |
| تبدیل شدن به قدرت برتر علمی | | |
| توانایی کارکنان در استفاده از ایمیل، اینترنت و سایت‌های جستجو | | |
| وجود پایگاه‌های اطلاعاتی به روز شده و دارای محتوای قابل اعتماد | | |
| حرکت به سمت اقتصاد دانش‌بنیان | رونق اقتصادی | کسب‌وکار |
| رشد درآمد ناخالص ملی | | |
| بهره‌وری در بخش عمومی و خصوصی | | |
| رشد، بقاء، افزایش سود، بهره‌وری، کارآمدی، موفقیت و دستیابی به مزیت رقابتی | | |
| پایدار | | |
| رونق بیشتر فضای کسب‌وکار | | |
| کسب درآمد از طریق دانش و سرمایه فکری | | |
| رشد فروش | | |
| بازگشت سرمایه | | |
| سهم بازار | | |

۰/۰۵ فرض استقلال کدهای استخراجی رد شد، در نتیجه استخراج کدها پایایی مناسبی دارد. سپس با توجه به فرمول کوکران تعداد ۲۶۶ نفر از اعضای محترم هیات علمی دانشگاه فرهنگیان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و پرسشنامه بین افراد توزیع شد و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و برازش مدل و ارائه مدل نهایی، از نرم‌افزار LISREL 8.8 استفاده شد و در نهایت نیز برای رتبه‌بندی گویه‌های تحقیق از روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP^۱) بهره گرفته شد.

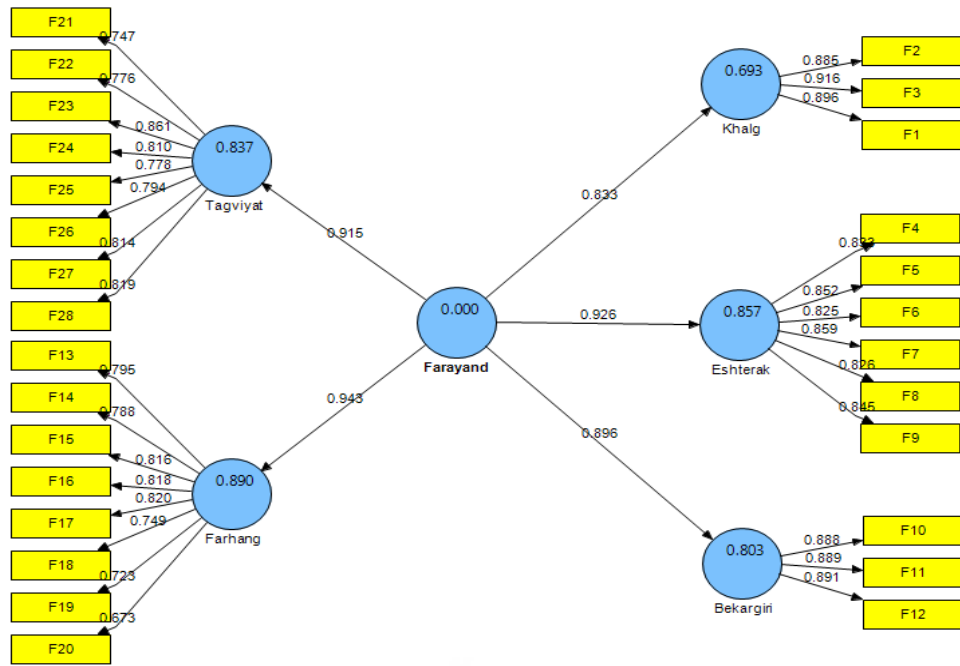
یافته‌های پژوهش

بخش کمی جهت بررسی سنجش رابطه میان گویه‌ها با متغیرها از بار عاملی تأییدی استفاده شد که نتایج آن در شکل‌های زیر به دست آمد.

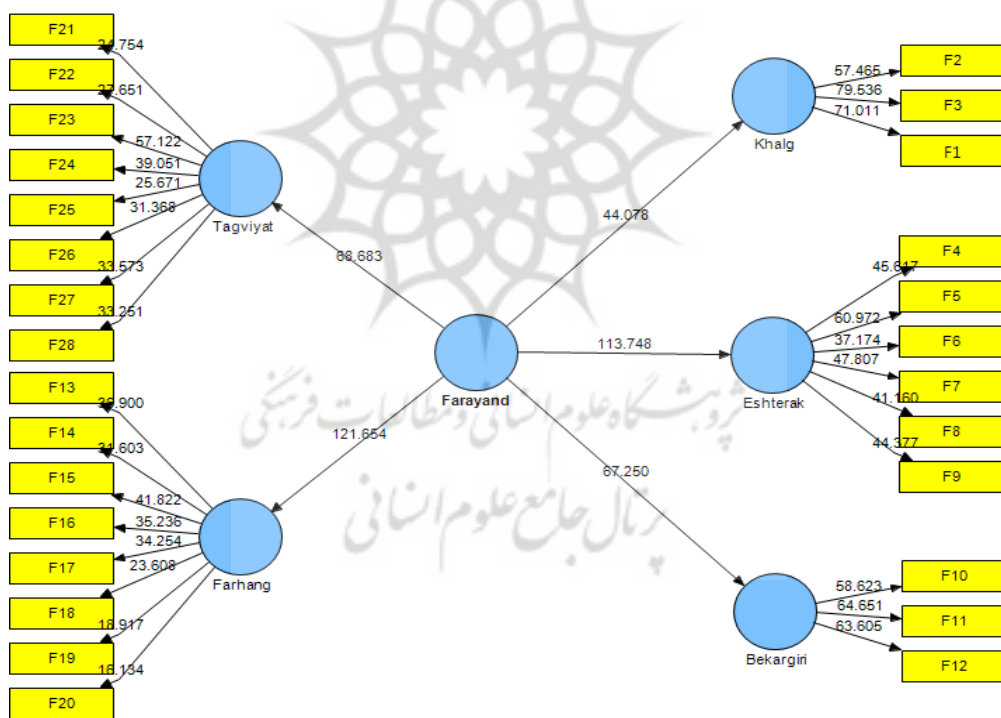
بنابراین پرسشنامه نهایی با ۳ ابعاد، ۱۳ مولفه و ۷۲ گویه طراحی و تنظیم شد.

پس از طراحی و تعیین گویه‌ها و تنظیم پرسشنامه ۷۲ سوالی، جهت انجام روایی محتوایی پرسشنامه از فرم CVI و CVR و با کمک ده نفر از خبرگان، استفاده شد. فرم CVI نشان داد که میزان این ضریب برای هر یک از سؤال‌ها بالاتر از ۰/۷۹ بود و هم‌چنین مقدار CVR برای همه سؤال‌ها بالای ۰/۶۲ به دست آمد و برای بررسی پایایی از آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شد که نتایج نشان داد که میزان آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی بالای ۰/۷۰ است. در انتها برای کنترل کیفیت از گویه کاپا استفاده شد که مقدار این گویه با استفاده از نرم‌افزار SPSS در سطح معناداری ۰/۰۰۰ عدد ۰/۸۲۰ محاسبه شد. با توجه به کوچک‌تر بودن عدد معناداری از

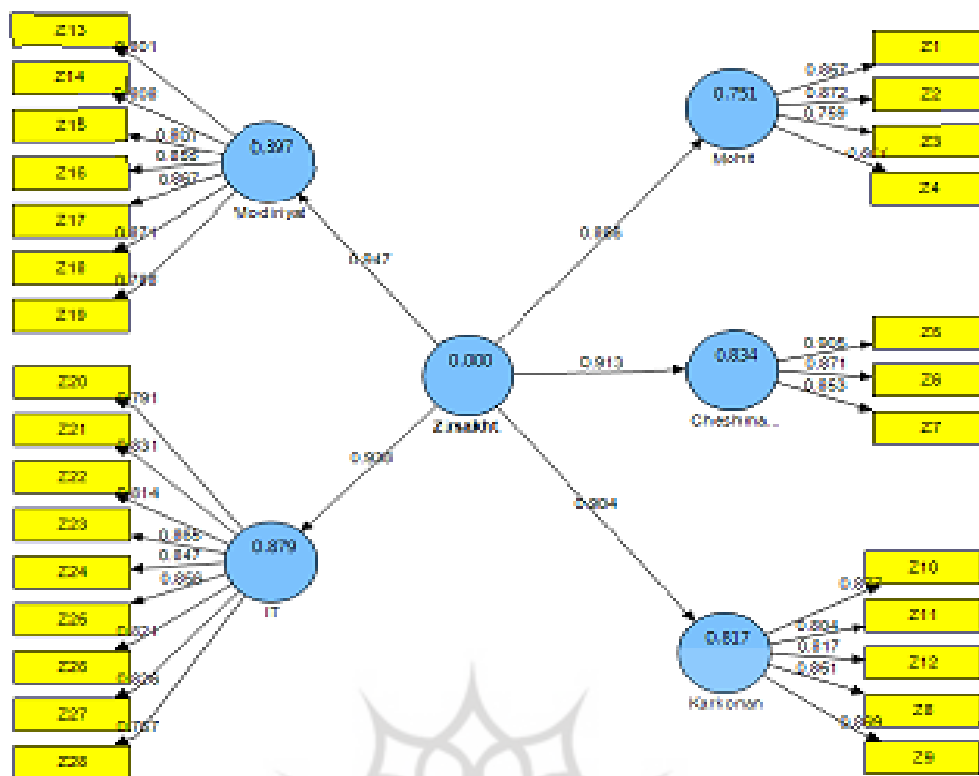
1 analytical hierarchy process



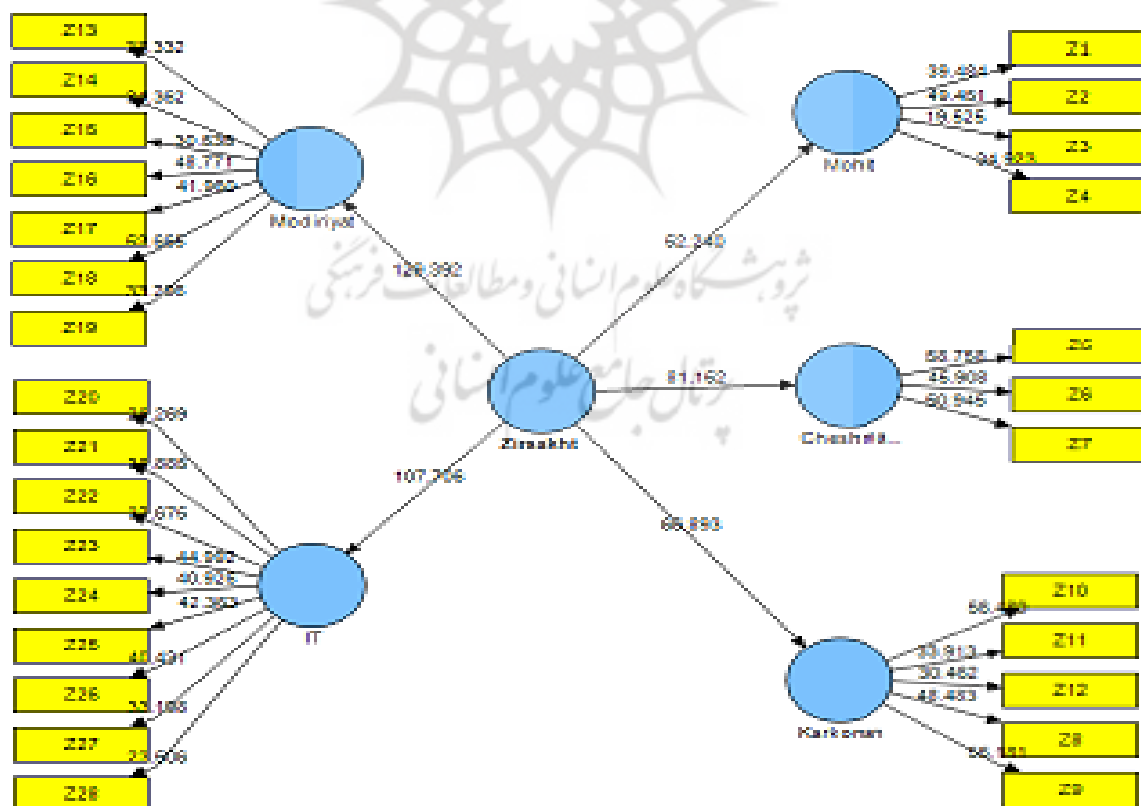
شکل ۱. سنجش بارعاملی تحلیل عاملی تأییدی فرایندهای مدیریت دانش



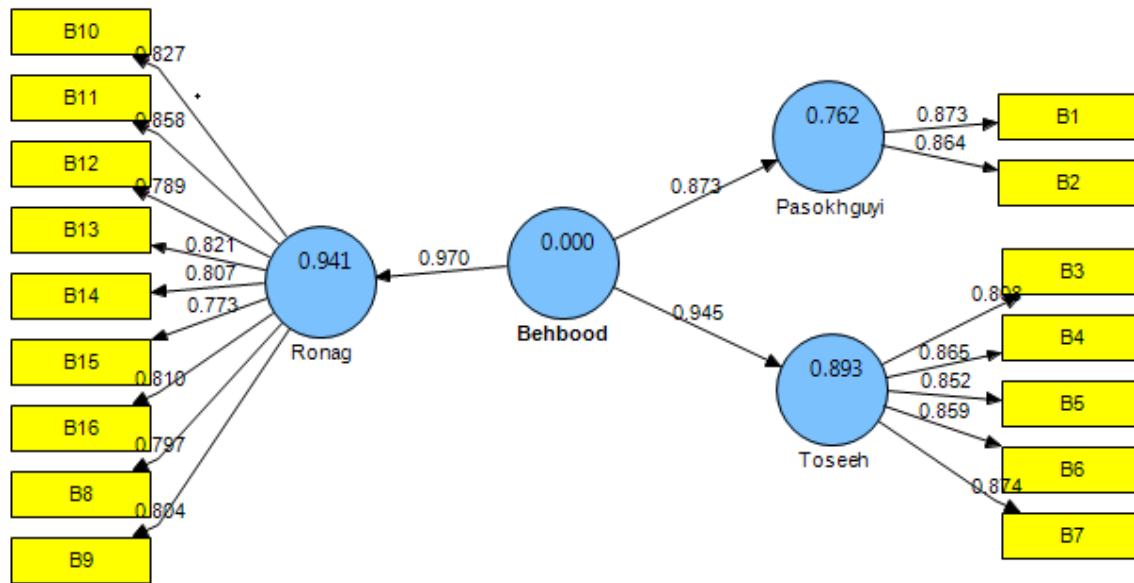
شکل ۲. سنجش معناداری تحلیل عاملی تأییدی فرایندهای مدیریت دانش



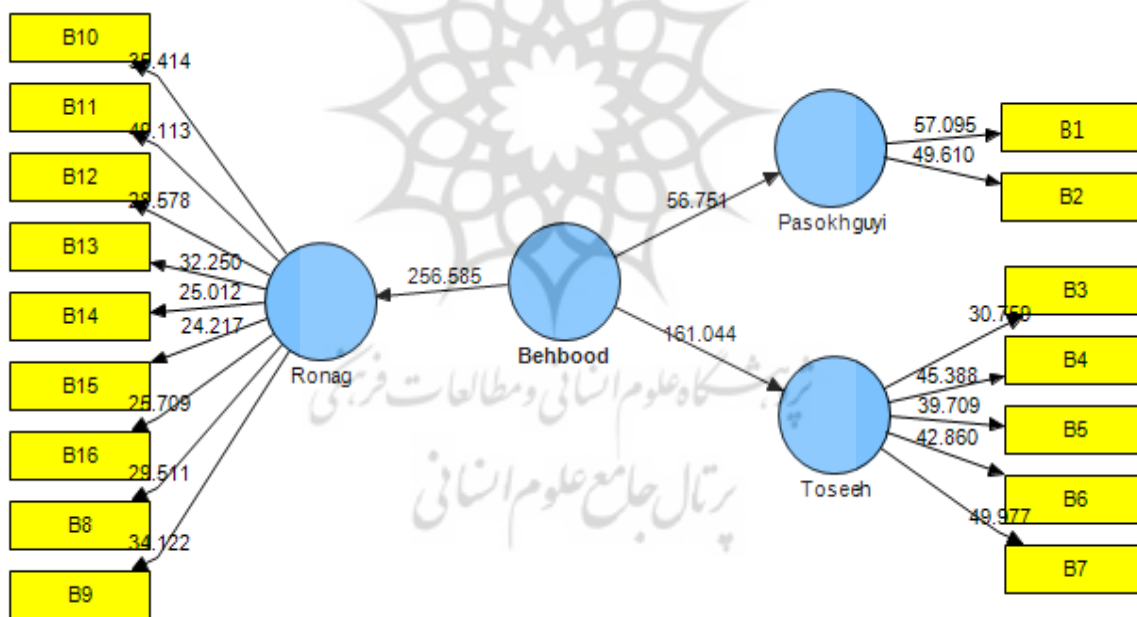
شکل ۳. سنجش بار عاملی تحلیل عاملی تأییدی زیرساخت‌های مدیریت دانش



شکل ۴. سنجش معناداری تحلیل عاملی تأییدی زیرساخت‌های مدیریت دانش



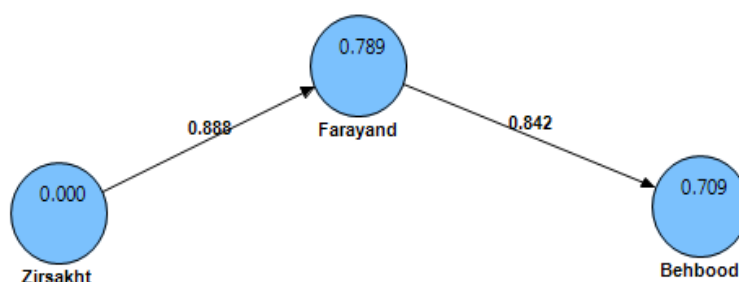
شکل ۵. سنجش بار عاملی تحلیل عاملی تأییدی بهبود فرایندهای کسب‌وکار



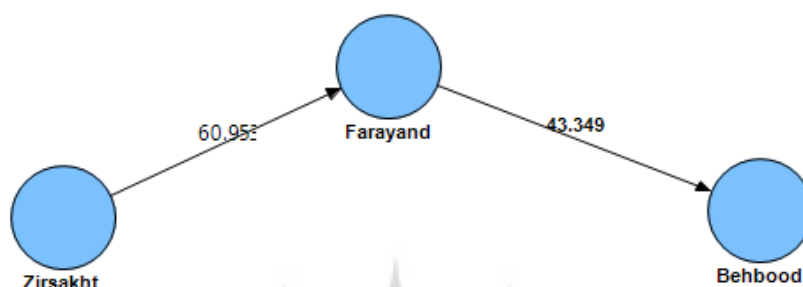
شکل ۶. سنجش معناداری تحلیل عاملی تأییدی بهبود فرایندهای کسب‌وکار

و روایی سازه مورد تأیید قرار گرفت. جهت بررسی برازش مدل در پژوهش حاضر از تکنیک حداقل مربعات جزئی بهره گرفته شد. نتایج آن به شرح زیر است:

با توجه به اینکه میزان بار عاملی برای تمامی گویه‌های پرسشنامه عددی بیشتر از $0/3$ است، همچنین خروجی نشان داد معناداری تمامی گویه‌های تحقیق بیشتر از حد $1/96$ است، می‌توان گفت تمامی سازه‌های تحقیق بر اساس بررسی معناداری و بار عاملی در وضعیت مطلوبی قرار دارند



شکل ۷. مدل تحقیق در حالت ضرایب مسیر



شکل ۸. مدل تحقیق در حالت اعداد معناداری (t value)

ارائه شده در تحقیق از برازش مطلوبی برخوردار است. همچنین بررسی اعتبار مدل با استفاده از ۵ عامل تطبیق، قابلیت فهم، قابلیت تعمیم و کنترل نشان داد میانگین تمامی سؤالات برای بررسی اعتبار مدل بالای ۳ است و خبرگان حوزه مطالعه اعتبار مدل را تأیید کردند. همچنین برای اولویت بندی گویه ها در این تحقیق از تکنیک AHP بهره گرفته شده است. برای انجام تحلیل سلسله مراتبی معیارهای اصلی بر اساس هدف به صورت زوجی مقایسه شده اند. برای این منظور از نظر گروهی از خبرگان استفاده شده است و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی و نرمال سازی مقادیر بدست آمده، بردار ویژه به شرح جدول ۴ محاسبه گردیده است.

همان گونه که ملاحظه می شود، مدل تحقیق نشان داد میزان ضریب مسیر برای تأثیر زیرساخت های مدیریت دانش بر فرایندهای مدیریت دانش، برابر ۰/۸۸ است که از ۰/۳ بیشتر است. همچنین معناداری این رابطه ۶۰/۹۵ برآورد شده که از ۱/۹۶ بیشتر است. در نتیجه می توان گفت زیرساخت های مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر فرایندهای مدیریت دانش دارد. همچنین ضریب مسیر تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر بهبود فرایندهای کسب و کار ۰/۸۴ و معناداری ۴۳/۳۴ است که می توان گفت فرایندهای مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر بهبود فرایندهای کسب و کار دارد. همچنین با توجه به نتایج تحلیل عاملی، مشخص شد که تمامی گویه های مستخرج از بخش کیفی دارای روایی مطلوبی است، در نتیجه می توان گفت الگوی

جدول ۲. نتایج ماتریس مقایسه زوجی معیارهای اصلی تحقیق

| ابعاد | فرایندهای مدیریت دانش | زیرساخت های مدیریت دانش | بهبود فرایندهای کسب و کار | میانگین هندسی | وزن نسبی |
|-----------------------|-----------------------|-------------------------|---------------------------|---------------|----------|
| فرایندهای مدیریت دانش | ۱ | ۰/۸۰۸ | ۰/۸۳۶ | ۰/۸۷۸ | ۰/۲۹۰ |

| | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|---------------------------|
| ۰/۳۲۴ | ۰/۹۷۷ | ۰/۷۵۵ | ۱ | ۱/۲۳۷ | زیرساخت های مدیریت دانش |
| ۰/۳۸۶ | ۱/۱۶۶ | ۱ | ۱/۳۲۵ | ۱/۱۹۶ | بهبود فرایندهای کسب و کار |
| ۱/۰۰۰ | ۳/۰۲۱ | | | | |

سوم قرار دارد. همچنین نرخ ناسازگاری برای این بررسی معادل ۰/۰۱۱ محاسبه شد که با توجه به اینکه کمتر از ۰/۱ است، می توان به این نتایج اعتماد کرد و وزن نهایی مولفه های تحقیق به شرح جدول زیر است:

بر اساس نتایج بدست آمده، بهبود فرایندهای کسب و کار با وزن ۰/۳۸۶ از بیشترین اولویت برخوردار است و زیرساخت های مدیریت دانش با وزن ۰/۳۲۴ در اولویت دوم و فرایندهای مدیریت دانش با وزن ۰/۲۹۰ در اولویت

جدول ۳. وزن نهایی مولفه های تحقیق

| ابعاد | وزن | مولفه | وزن | وزن نهایی |
|---------------------------|-------|-------------------------|-------|-----------|
| فرایندهای مدیریت دانش | ۰,۲۹۰ | خلق دانش | ۰/۲۵۴ | ۰/۰۷۳ |
| | | اشتراک دانش | ۰/۲۳۳ | ۰/۰۶۷ |
| | | بکارگیری دانش | ۰/۵۱۳ | ۰/۱۴۸ |
| | | فرهنگ | ۰/۲۵۵ | ۰/۰۸۲ |
| زیرساخت های مدیریت دانش | ۰,۳۲۳ | تقویت کننده های دانش | ۰/۱۸۶ | ۰/۰۶۰ |
| | | محیط | ۰/۱۵۸ | ۰/۰۵۱ |
| | | چشم انداز مدیریت دانش | ۰/۱۳۷ | ۰/۰۴۴ |
| | | کارکنان | ۰/۰۹۹ | ۰/۰۳۱ |
| | | فناوری اطلاعات | ۰/۰۸۶ | ۰/۰۲۸ |
| بهبود فرایندهای کسب و کار | ۰,۳۸۵ | مدیریت و رهبری | ۰/۰۸۰ | ۰/۰۲۵ |
| | | پاسخگویی و انعطاف پذیری | ۰/۲۹۵ | ۰/۱۱۳ |
| | | توسعه علم و نوآوری | ۰/۳۳۰ | ۰/۱۲۷ |
| | | رونق اقتصادی | ۰/۳۷۵ | ۰/۱۴۴ |

با توجه به جدول ۴ می توان به این نتیجه رسید که بکارگیری دانش با وزن ۰/۱۴۸ در اولویت اول قرار دارد. رونق اقتصادی با وزن ۰/۱۴۴ در اولویت دوم و توسعه علم و نوآوری با وزن ۰/۱۲۷ در اولویت سوم قرار دارد.

شکل زیر است:



مدل نهایی پژوهش

تنظیم و در اختیار ۳۰ نفر از متخصصان این حوزه قرار داده شد. سپس داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون تی تک نمونه‌ای مورد ارزیابی قرار گرفت که نتایج آن در جدول زیر قابل مشاهده است:

برای بررسی برازش مدل نهایی، پرسشنامه سنجش مدل برای تعیین درجه تناسب مدل به صورت طیف پنج‌درجه‌ای

جدول ۴ نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب مدل پیشنهادی جهت ارائه مدل نهایی

میانگین مورد انتظار = ۳

| ردیف | آیتم | سوالات | میانگین | انحراف معیار | آماره آزمون | معناداری |
|------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|-------------|----------|
| ۱ | تطبیق | آیا مفاهیم از داده‌های بررسی شده تولید شده است؟ | ۳/۷۸ | ۰/۴۴۶ | ۶/۲۰۷ | ۰/۰۰۰ |
| ۲ | قابلیت فهم | آیا مفاهیم تشخیص داده می‌شوند و به شکل کلی نظام‌مند به هم مرتبط شده‌اند؟ | ۳/۷۴ | ۰/۵۳۲ | ۱۳/۸۶ | ۰/۰۰۰ |
| ۳ | | آیا مقوله‌ها به خوبی تدوین شده‌اند؟ | ۳/۸۹ | ۰/۴۳۳ | ۶/۰۲۳ | ۰/۰۰۰ |
| ۴ | قابلیت تعمیم | آیا نظریه چنان تبیین شده که تغییر شرایط متفاوت را در نظر بگیرد؟ | ۳/۸۵۳ | ۰/۴۲۰ | ۹/۶۴۷ | ۰/۰۰۰ |
| ۵ | | آیا شرایط کلان‌تری که ممکن است بر پدیده مورد مطالعه اثر گذارد، تشریح شده است؟ | ۳/۹۳ | ۰/۴۸۶ | ۵/۴۴۳ | ۰/۰۰۰ |
| ۶ | کنترل | آیا یافته‌های نظری با اهمیت به نظر می‌رسند؟ | ۳/۶۹ | ۰/۴۶۳ | ۶/۲۱۲ | ۰/۰۰۰ |

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که در تطبیق، آماره t محاسبه شده (۶/۲۰۷) در سطح ۰/۰۱ معنادار است. انتظار نشان می‌دهد که تطبیق مدل از نظر متخصصان مقایسه میانگین این جزء از مدل (۳/۷۸) با میانگین مورد انتظار (۳) معنادار است.

به عنوان عاملی دیگر در پیاده‌سازی مدیریت دانش مدنظر قرار گرفته شد. سازمان‌هایی که می‌خواهد اجرای موفق داشته باشند باید خود را برای اجرای آن آماده کنند. قطعاً تمامی سازمان‌ها با شرایط موجود نمی‌توانند به این کار بپردازند و پیاده‌سازی مدیریت دانش بخصوص برای سازمانی همچون دانشگاه نیازمند تغییرات است. تحقیق حاضر نشان داده دانشگاه به عنوان یک سازمان دانشی باید دارای قدرت پاسخگویی و انعطاف‌پذیری بالایی باشد. همچنین علم و فناوری را توسعه داده و در این راستا از دانش روز استفاده کند. همچنین رونق اقتصادی می‌تواند پیش‌زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش و حتی نتیجه پیاده‌سازی این فرایند باشد. با توجه به اینکه هر سازمان دارای ماهیت وجودی و فرهنگ‌سازمانی متفاوتی است، الگوی ارائه شده در این تحقیق نیز بر اساس نیازها و زیرساخت‌های دانشگاه فرهنگیان ارائه شده است.

بررسی مدل پژوهش نشان داد زیرساخت‌های مدیریت دانش بر فرایند مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین فرایندهای مدیریت دانش به صورت مثبت و معنادار بر بهبود فرایند کسب‌وکار تأثیرگذار است. زیرساخت‌ها در فرایندهای پیاده‌سازی به عنوان مهم‌ترین عامل تلقی می‌شوند زیرا نشان‌دهنده توانایی و وجود بستر مناسب برای پیاده‌سازی هستند. به عنوان نمونه تحقیقات انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد اولین موج تلاش‌های مدیریت دانش بر پایه‌گذاری فناوری اطلاعات به عنوان زیرساخت فنی متمرکز بوده است و حمایت فناوری اطلاعات پیش‌نیاز توفیق طرح دانشی در سازمان است. فقدان چنین زیرساختی باعث از بین رفتن بخش عظیمی از اطلاعات و دانشی خواهد شد که می‌تواند از این طریق کدگذاری شود. همچنین در رابطه با فرهنگ سازمانی به عنوان یک زیرساخت اجتماعی معتقدند سازمان بایستی از هم راستایی پیاده‌سازی مدیریت دانش و فرهنگ‌سازمانی اطمینان حاصل نماید. همچنین تحقیقات نشان داده‌اند که پیاده‌سازی مدیریت دانش در صورتی اثربخش است که فرهنگ‌سازمانی آن را تقویت نماید و چنین فرهنگی بایستی اعتماد، همکاری و یادگیری را در بین کارکنان سازمان تشویق نماید. در واقع مهم‌ترین عامل در پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌های فرهنگیان،

دارای اعتبار است و با اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار گرفته است. در رابطه با سوالات قابلیت فهم، آماره t محاسبه شده برای هر دو سوال در سطح $0/01$ معنادار و میانگین مشاهده‌شده در هر یک از این دو سوال از میانگین مورد انتظار (۳) بالاتر است؛ لذا از نظر متخصصان جزء قابلیت فهم مدل محسوب می‌شود. در رابطه با سوالات قابلیت تعمیم، آماره t محاسبه شده برای هر دو سوال در سطح $0/01$ معنادار و میانگین مشاهده‌شده در هر یک از این دو سوال از میانگین مورد انتظار (۳) بالاتر است؛ لذا از نظر متخصصان جزء قابلیت تعمیم مدل محسوب می‌شود. در رابطه با سوالات کنترل، آماره t محاسبه شده برای هر دو سوال در سطح $0/01$ معنادار و میانگین مشاهده‌شده در هر یک از این دو سوال از میانگین مورد انتظار (۳) بالاتر است؛ لذا از نظر متخصصان جزء کنترل مدل محسوب می‌شود.

نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان بود، بررسی‌ها نشان داد که ادبیات تحقیق در این زمینه، مدیریت دانش را از سه بعد فناوری، فرایندها و انسان تفسیر کرده‌اند. در مدل ارائه شده در تحقیق حاضر نیز به این ابعاد اشاره شده است و بررسی‌ها نشان داد مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان در سه بعد فرایندها، زیرساخت‌ها و بهبود فرایندهای کسب‌وکار قابل بررسی هستند. ساینی (۲۰۱۳) نیز در تحقیق خود به زیرساخت‌های مدیریت دانش به عنوان عامل مهم در اجرای این استراتژی اشاره کرد. تحقیق حاضر نشان داد مهم‌ترین زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان عبارتند از: فرهنگ، تقویت‌کننده‌های دانش، محیط، چشم‌انداز مدیریت دانش، کارکنان، فناوری اطلاعات و مدیران و رهبران. پی و همکاران (۲۰۰۶) در تحقیق خود به فرایندهای مدیریت دانش به عنوان گویه مهم پیاده‌سازی مدیریت دانش اشاره کرده‌اند که در مدل ارائه شده در تحقیق حاضر نیز به آن اشاره شده است. در این تحقیق سه فرایند خلق دانش، اشتراک‌گذاری دانش و به‌کارگیری دانش به عنوان مهم‌ترین فرایندهای مدیریت دانش شناسایی شدند. در نهایت نیز بهبود فرایندهای کسب‌وکار

و توسعه مستمر سازمان کمک کند. هنگامی که سازمان‌ها نتوانند دانش‌شان مربوط به فرآیند را ضبط کنند احتمال عدم موفقیت و دوباره‌کاری در فرایندها افزایش می‌یابد. زمانی که سازمان می‌خواهد فرایندهای کسب‌وکار را طراحی و یا بازنگری کند باید به جریان دانش و کاربران نهایی آن توجه داشته باشد تا فرایند طراحی شده قابل اجرا و اثربخش باشد. بسیاری از سازمان‌ها به دلیل توجه نکردن به این موضوع مهم، فرایندهای پیچیده‌ای را طراحی می‌کنند که در عمل اجرا نمی‌شود و تنها انبوهی از مستندات مرتبط با آن باقی می‌ماند. تحلیل جریان دانش می‌تواند فرایندها را اثربخش نماید. گنجانیدن ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش در فرایندها و پیوند مدیریت دانش و فرایندهای سازمانی می‌تواند سهم بسزایی در جلوگیری از دوباره‌کاری داشته باشد. در سازمان‌های آموزشی همچون دانشگاه که محصول آن تولید دانش است اهمیت این امر دو چندان است. در این راستا زینالی (۱۳۹۵) در پژوهش خود به نتایجی همسو دست یافت و نشان داد پیاده‌سازی مدیریت دانش منجر به بهبود فرایندهای کسب‌وکار می‌شود. همچنین رضانی و سلیمی (۱۳۹۴) در پژوهش خود فناوری اطلاعات، گویه توانمندی ساختار و فرهنگ سازمانی، عنصر توانمندی مدیریتی و عنصر فرایند مدیریت دانش را به عنوان دستاوردهای پیاده‌سازی مدیریت دانش معرفی کردند که با پژوهش حاضر ناهمسو است. آریاس و همکاران (۲۰۲۱) همچنین به نتایج مشابهی دست پیدا کردند و بیان کردند مدیریت دانش منجر به کارایی هزینه‌ها می‌شود. ال سلامی و صلاح هاشم (۲۰۲۰) نیز بیان کردند مدیریت دانش منجر به بهبود فرایندهای آموزشی می‌شود. در اجرای این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه شدیم که بعضی محدودیت‌ها در کنترل محقق بود مانند: (با توجه به اجرای پژوهش در دانشگاه فرهنگیان، قابل تعمیم به سایر سازمان‌ها نمی‌باشد؛ می‌توان علاوه بر عوامل طرح شده، عواملی همچون شرایط علی، کنش‌ها و زمینه‌ها و همچنین راهبردها را نیز در مدل حاضر مدنظر قرار داد؛ به دلیل زیاد بودن تعداد گویه‌های شناسایی شده، انجام تحلیل‌های کمی با پیچیدگی زیادی مواجه شد.) و بعضی محدودیت‌ها نیز خارج از کنترل محقق بودند مانند: (دستیابی و ملاقات

فرهنگ است. در این سلطانی و مهدوی (۱۳۹۹) در پژوهش خود به نتایجی همسو دست یافتند و بیان کردند زیرساخت‌ها از جمله فرهنگ سازمانی از مهم‌ترین عوامل پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند. همچنین در این تحقیق به حمایت مدیران اشاره شده که در تحقیق حاضر با عنوان مدیریت و رهبری به عنوان یکی از زیرساخت‌های مدیریت دانش مطرح شده است. موفق و همکاران (۱۳۹۹) نیز در رابطه با عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش به فرهنگ سازمانی اشاره کرده‌اند که با پژوهش حاضر هم‌راستا است. طرحانی (۱۳۹۹) در پژوهش خود رهبری، کارکنان و فناوری را به عنوان عوامل تأثیرگذار بر مدیریت دانش معرفی کردند که با پژوهش حاضر هم‌راستا است. رشیدی (۱۳۹۹) و سلیمانی و ملکی (۱۳۹۹) و رجب بیگی و همکاران (۱۳۹۸) و عالی نسب و همکاران (۱۳۹۴) و ویر رامجیوون و رولی (۲۰۱۷) و ریورا و ریورا (۲۰۱۶) نیز زیرساخت‌های مدیریت دانش که شامل فرهنگ سازمانی است را به عنوان عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش معرفی کرده‌اند. زیرساخت دیگر شامل ابعاد دیگری همانند کارکنان و ساختار سازمان نیز هست. نقش کارکنان در پیاده‌سازی مدیریت دانش برجسته است به گونه‌ای که تحقیقات نشان داده‌اند مدیریت دانش، مدیریت افراد است و دادن پاداش و ایجاد انگیزه در کارکنان به تحریک و تقویت رفتار مثبت در جهت اجرای اثربخشی مدیریت دانش منجر خواهد شد. بنابراین سیستم‌های انگیزشی باید به باورهایی همانند خلق، انتقال و به‌کارگیری دانش تمرکز کنند. نتایج همچنین نشان داد فرایندهای مدیریت دانش منجر به بهبود فرایندهای کسب‌وکار می‌شود. این رابطه از این جهت قابل بررسی است که مدیریت دانش امروزه به عنوان یک دستاورد مهم برای سازمان‌ها تلقی می‌شود. سازمان‌ها از طریق به‌کارگیری و جذب دانش خارجی و تسهیم و اشتراک‌گذاری آن در سازمان می‌توانند فعالیت‌های کاری خود را بهبود دهند. در تمامی فرایندهای کسب‌وکار نقش کارکنان و دانش بسیار مهم است و به عنوان دو منبع کلیدی در اثربخشی فرایند اثر بسزایی دارد. بر این اساس باید اطلاعات مرتبط با هر فرآیند به صورت منظم ثبت، مدیریت و ارتقا یابد تا به بهترین شکل ممکن به پیشرفت

پروبوست، استفان؛ روب، گیلبرت و دومهاردت، کای (۲۰۰۶). مدیریت دانش. مترجم: علی حسینی خواه (۱۳۹۳). تهران: انتشارات یسپرون. چاپ سوم.

دیانی، محمدحسین؛ پریخ، مه‌ری و محمودی، حسن (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و میزان اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر مشهد. کتابداری و اطلاع‌رسانی، جلد ۱۶ شماره ۲، ص ۹۱-۱۱۷.

رجب بیگی، مجتبی، گلرد، پروانه و ابطحی نژاد، سیدعلی (۱۳۹۸). مدل مفهومی مدیریت دانش از دیدگاه منابع انسانی در موسسات آموزشی-تحقیقاتی. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۰(۴۰)، ۱۶۷-۱۸۶.

رشیدی، سیدعلی (۱۳۹۹). تعیین وضعیت آمادگی اجرای مدیریت دانش با استفاده از ارزیابی و شناسایی عوامل تاثیرگذاری موفقیت. پنجمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم و مهندسی و دومین کنگره بین‌المللی عمران، معماری و شهرسازی آسیا.

رضانی، قباد و سلیمی، جمال (۱۳۹۴). شناسایی گویه‌های مدیریت دانش و وضعیت پیاده‌سازی آن‌ها؛ (مطالعه موردی: دانشگاه کردستان). فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۲(۵)، ۱-۲۴.

سلطانی، سولماز و مهدوی، علیرضا (۱۳۹۹). ارزیابی سیستم مدیریت دانش به منظور پیاده‌سازی آن در شرکت انتقال گاز ایران. هفدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران.

سلیمانی، احسان و ملکی، احمد (۱۳۹۹). چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در نیروهای مسلح و ارائه راهکار. فصلنامه مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، ۱۳(۲)، ۱۱-۴۲.

طرحانی، فرزاد (۱۳۹۹). شناسایی عوامل دخیل در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در صنایع دفاعی. فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، ۷۹، ۲۰۱-۲۲۹.

عالی نسب، زهره؛ فضل‌اللهی قمشی، سیف‌اله و کریمیان، حسین (۱۳۹۴). دانش‌آفرینی در دانشگاه‌ها؛ بررسی نقاط قوت و ضعف. نشریه معرفت فرهنگی اجتماعی، ۶(۴)، ۸۷.

عباسی، زهره؛ پریخ، مه‌ری؛ دیانی، محمدحسین و فتاحی، رحمت‌الله (۱۳۸۹). شناسایی الگوی فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌ها و سنجش تأثیر آن بر میزان اجرای مدیریت دانش. علوم و فناوری اطلاعات، جلد ۲۵ شماره ۳، ص ۲۲-۴۶.

فاطمی، اشرف‌السادات؛ عسکریان، مصطفی و خسروی بابادی، علی‌اکبر (۱۳۹۸). ارائه مولفه‌ها، ابعاد و گویه‌های مدیریت

با افراد خبره در حوزه پژوهش که شرایط شرکت در این تحقیق را داشته باشند؛ با توجه به این‌که در این پژوهش از طیف ۵ درجه لیکرت استفاده شده اغلب پاسخ‌ها تمایل به حد وسط داشت و امکان این خطا در نتایج وجود دارد؛ استفاده از پرسشنامه همواره با مشکلات پاسخ‌های جهت‌گیرانه همراه است؛ پاسخگویی جامعه آماری به سؤالات قابل کنترل نبود و جمع‌آوری داده‌های پژوهش بدون در نظر گرفتن جنسیت از محدودیت‌های آن می‌باشد).

با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌شود که مدیران و اعضای علمی دانشگاه فرهنگیان، انتشار و خلق دانش را به عنوان یک فرهنگ سازمانی در دانشگاه پیاده‌سازی کرده و خود به عنوان یک الگو عمل کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها بودجه‌هایی را برای استقرار مدیریت دانش در نظر بگیرند؛ و با توجه به اینکه استقرار موفق مدیریت دانش بیش از هر چیز، نیازمند ایجاد جو تعامل و گفتگو بین اساتید و دانشجویان در جهت نشر و اشتراک‌گذاری دانش زیسته افراد در دانشگاه‌ها است پیشنهاد می‌شود جو دانشگاه‌ها به صورتی تغییر کند که افراد در قالب روابط غیررسمی بتوانند باهم تبادل دانش کنند. با توجه به یافته‌های پژوهش به پژوهشگران توصیه می‌شود که با تکیه بر تئوری داده بنیاد، عوامل زمینه‌ای، مداخله‌گر، علی و ... در این مدل مورد بررسی قرار بگیرند و مدل تحقیق در قالب الگوی پارادایم ارائه شود همچنین روابط میان ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق با استفاده از تکنیک‌هایی همچون دیمیتل مورد بررسی قرار بگیرند و میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر کدام از گویه‌ها مشخص شود، از آنجا که نمونه پژوهش محدود دانشگاه فرهنگیان بود لذا قابل تعمیم به سایر سازمان‌ها نیست و با توجه به اینکه در این پژوهش از طیف ۵ درجه لیکرت استفاده شده اغلب پاسخ‌ها تمایل به حد وسط داشت و امکان این خطا در نتایج وجود دارد.

منابع

آدینه قهرمانی، علی (۱۳۹۲). مطالعه وضعیت زیرساخت‌های مدیریت دانش در دانشگاه تبریز از دیدگاه اعضای هیات علمی. نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، سال چهل و پنجم، شماره ۵۷، ص ۶۳-۸۵.

- management in medical sciences. *Journal of Medical Education Development*. Volume 7 No. 16.
- Liao, S.H., & Wu, C.C. (2010). System Perspective of Knowledge Management, Organizational Learning and Organizational Innovation. *Expert Systems with Applications*, 37, 1096–1103.
- Momind, H. (2015). Investigating the Fundamentals of Establishing Knowledge Management in Telecommunication Company of Kermanshah Province. *Iranian Journal of Information and Communication Technology (ICT)*, 26, 87-98.
- Piccoli, G., Rami, A., & Blake, I. (2000). Knowledge Management in Academia: A Proposed Framework. *Information Technology and Management*, 1, 229-245.
- Ringhand, D.G. (2009). Assessing the Relationship of Knowledge Management Effectiveness and Assessment Quality Improvement. Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy, Northcentral University.
- Rivera, G., & Rivera, I. (2016). Design, Measurement and Analysis of a Knowledge Management Model in the Context of a Mexican University. *Innovar*, 26(59), 21-34.
- Roknuzzaman, M., & Umamoto, K. (2009). How library practitioners view knowledge management in libraries: A qualitative study. *Library Management*, 30(8/9), 643-656.
- Twigg, C.A. (1994). The Changing Definition of Learning. *Educom Review*, 29.
- Veer Ramjeawon, P. and Rowley, J. (2017). Knowledge management in higher education institutions: enablers and barriers in Mauritius. *The Learning Organization*, 24(5), 366-377.
- Walczak, S. (2005). Organizational knowledge management structure. *The Learning Organization*, 12(4), 330-339.
- دانش در دانشگاه فرهنگیان. سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت. ۳ (۴).
- کرسول، جان دیبلو (۲۰۱۰). طرح پژوهش: (رویکردهای کمی، کیفی و شیوه ترکیبی). ترجمه حسن دانایی فرد و علی صالحی (۱۳۹۶). تهران: مهربان نشر.
- موفق، حسین؛ هاشم زاده خوراسگانی، غلامرضا و دشمن یاری، اسفندیار (۱۳۹۹). مطالعه بومی سازی مدیریت دانش در سازمان های دولتی براساس آموزه های دین اسلام و فرهنگ ایران. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۱(۲)، ۱۹۳-۲۱۳.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Arias Velázquez, Ricardo Manuel; Mejía-a Lara, Jennifer Vanessa (2021). Knowledge management in two universities before and during the COVID-19 effect in Peru. *Technology in Society*, 64(4), 10147.
- Aujirapongpan, S., Vadhanasindhu, P., Chandrachai, A., & Cooperat, P. (2010). Indicators of knowledge management capability for KM effectiveness. *The journal of information and knowledge management systems*, 40(2), 183-203.
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., and Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*, 29(2): 322-332.
- 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.
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan management review*, 39(2), 43-57.
- Finnegan, D., & Willcocks, L. (2006). Knowledge Sharing Issues in the Introduction of a New Technology. *Journal of Enterprise Information Management*, 19 (6), 200-221.
- Jain, P. (2007). An empirical study of knowledge management in academic libraries in East and Southern Africa. *Library review*, 56(5), 377-392.
- Karimi Monaghi, H., Hasaniyan, Z. (2013). Reviewing the status of knowledge