

مقاله پژوهشی: ارائه الگویی برای دانش‌محوری دانشگاه‌های کشور

[20.1001.1.24234621.1400.11.43.14.1](https://doi.org/10.1001.1.24234621.1400.11.43.14.1)

ابوالقاسم نادری^۱، سید جلال موسوی خطیر^۲

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۲/۰۱

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۲/۰۴

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی الگویی برای دانش‌محوری در دانشگاه با روش تحقیق آمیخته است. در مرحله نخست، مؤلفه‌های دانش‌محوری در دانشگاه با تحلیل محتوای داده‌های حاصل از روش مصاحبه اکتشافی نیمه‌ساختاریافته با ۱۶ نفر از متخصصان حوزه دانش‌محوری که در زمینه دانش‌محوری اثر علمی و پژوهشی داشتند، شناسایی شده است. سپس این مؤلفه‌ها با روش گروه کانونی مورد اعتباریابی قرار گرفت. در مرحله دوم، الگوی ارائه‌شده در مرحله کیفی به صورت کمی آزمون شد. جامعه آماری این بخش تحقیق شامل ۲۰۷ نفر از مدیران ستادی دانشگاه تهران بود که با نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۳۴ نفر از ایشان به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای برآزش الگو از معادلات ساختاری و از نرم‌افزار PLS استفاده شد. یافته‌های بخش کیفی پژوهش نشان می‌دهد که دانش‌محوری در دانشگاه دارای هشت مؤلفه اصلی و ۲۸ زیرمؤلفه است. مؤلفه‌های اصلی دانش‌محوری در دانشگاه عبارت‌اند از: فرایند مدیریت دانش، راهبرد حامی دانش‌محوری، ساختار حامی دانش‌محوری، محیط حامی دانش‌محوری، فرهنگ حامی دانش‌محوری، دانش‌گران، مدیریت حامی دانش‌محوری، فناوری اطلاعات و ارتباطات حامی دانش‌محوری. تحلیل کمی به منظور برآزش الگوی پیشنهادی برای دانش‌محوری در دانشگاه نشان می‌دهد که الگوی شناسایی شده برآزش مطلوبی دارد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد؛ برای دانش‌محوری دانشگاه نیاز است به همه هشت مؤلفه دانش‌محوری توجه شود و همچنین نتایج نشان می‌دهد که مؤلفه مدیریت حامی دانش‌محوری از مؤلفه‌های دیگر بر دانش‌محوری دانشگاه تأثیر بیشتری دارد.

۱. استاد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

۲. دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه تهران و نویسنده مسئول (رایانامه: musavi14@yahoo.com)

کلید واژه‌ها: دانش‌محوری، دانشگاه، مدیران، روش آمیخته.

مقدمه

از اینکه دانش یکی از مهم‌ترین دارایی‌های سازمان در نظر گرفته می‌شود، امری غیرقابل انکار است (اخوان و همکاران، ۱۳۹۵: ۷۶؛ چنگ، تسای و تسای، ۲۰۱۱: ۵۳؛ دانیت و گادمیلز، ۲۰۱۴: ۱۹؛ جون چی^۱ و همکاران، ۲۰۱۶: ۸۴). در حقیقت سرعت تغییر در بازارهای جهانی باعث شده که سازمان‌ها اغلب به دانش به عنوان منبع اصلی شایستگی و کسب مزیت رقابتی نگاه کنند (مال هوترا^۲، ۱۹۹۸؛ ویگ^۴، ۱۹۹۹؛ زاک^۵، ۱۹۹۹؛ علوی و لیندر^۶، ۲۰۰۱؛ کولکارنی^۷ و همکاران، ۲۰۰۶؛ پارک و کیم^۸، ۲۰۰۶؛ فریدمن و پروساک^۹، ۲۰۰۸؛ انباری^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۸؛ لیو و هو^{۱۱}، ۲۰۰۷؛ لیو^{۱۲} و همکاران، ۲۰۰۸؛ لامبی^{۱۳}، ۲۰۱۴؛ کماریسان و اسواروپرانی^{۱۴}، ۲۰۱۵). این امر موجب ظهور و توسعه سازمان‌های دانش‌محور شده است که برخی از ویژگی‌های آن‌ها، تفاوت اساسی با ساختارهای سنتی دارد (منوریان، عسگری و آشنا، ۱۳۸۶: ۱).

از طرف دیگر، نهاد دانشگاه و آموزش عالی کشور نظیر سایر نهادهای اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی با چالش‌ها و مسائل مختلفی مواجهه است. از جمله تغییرات سریع فناوری، تقاضای متنوع جامعه، افزایش هزینه‌های آموزشی و نیاز به تطبیق با عصر دانش و اطلاعات که دانش‌محور شدن دانشگاه منجر به بهبود وضعیت دانشگاه‌ها و رویکردی برای مقابله با این چالش‌ها است (تونلی^{۱۵}، ۲۰۰۳: ۹). در عصر حاضر، گذر دانشگاه‌ها از تولید دانش به سازمان یادگیرنده و از سازمان یادگیرنده به سازمان دانش‌محور از مهم‌ترین راهبردهای

1. Donate & Guadamillas
2. Jung-Chieh
3. Malhotra
4. Wiig
5. Zack
6. Alavi and Leidner
7. Kulkarni
8. Park and Kim
9. Friedman and Prusak
10. Anbari
11. Liao and Hu
12. Liao
13. Lambe
14. Kumaresan & Swarooprani
15. Townley

مؤسسات آموزش عالی است (نئاگو، ۲۰۰۸). صاحب‌نظران، موفقیت و کامیابی دانشگاه‌ها را در محیط پویای کنونی وابسته به سرمایه‌های معنوی آن از جمله دانش و دانش‌محوری می‌دانند. پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه نیز نشان‌دهنده آن است که دانش‌محور شدن دانشگاه‌ها امری مهم است که منجر به تصمیم‌گیری بهتر، بهبود کیفیت خدمات علمی و اداری و در نهایت عملکرد مؤثرتری می‌شود (استین، ۲۰۰۴).

اما اغلب تحقیقات پیشین، با موضوع دانش و دانش‌محوری در سازمان‌های تجاری کشورهای توسعه‌یافته ارتباط دارند و مطالعات معدودی در رابطه با دانش و نقش آن در واحدهای دانشگاهی و تحقیقاتی انجام شده است. در این خصوص، به‌ندرت به موقعیت‌های کشورهای در حال توسعه توجه شده است. همچنین مقالات و کتب بسیاری در زمینه دانش و دانش‌محوری در حوزه شرکت‌های تجاری در سطح بین‌المللی ارائه شده‌اند، با این وجود تعداد بسیار کمی از مقالات و کتب به موضوع دانش‌محوری در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی پرداخته‌اند و اخیراً رویکردهای جدیدی در این زمینه شکل گرفته‌اند (شاریم له^۲ و همکاران، ۲۰۰۷؛ شاریم له و همکاران، ۲۰۰۸؛ لامی، ۲۰۱۴ و کمارسان و اسواروپرانی، ۲۰۱۵). از این رو، در این پژوهش تلاش می‌شود که مؤلفه‌های دانش‌محوری در دانشگاه از طریق مصاحبه با خبرگان حوزه دانش‌محوری شناسایی شود و سپس الگوی طراحی‌شده از طریق گروه کانونی مورد اعتباریابی و سرانجام الگوی طراحی‌شده در بخش کیفی از طریق پرسشنامه مورد آزمون قرار می‌گیرد. بر این اساس این پژوهش به دنبال پاسخ به سؤالات ذیل است:

۱. مؤلفه‌های دانش‌محوری در دانشگاه کدام‌اند؟
۲. اعتبار الگوی ارائه‌شده برای دانش‌محوری در دانشگاه به چه میزان است؟

ادبیات و پیشینه سازمان/دانشگاه دانش‌محور

پیشینه‌شناسی تحقیق

در بررسی پژوهش‌های مختلفی که در ارتباط با دانش‌محور شدن سازمان‌ها انجام شده است، می‌توان پی برد که عناصر و مؤلفه‌های اصلی دانش‌محور شدن در پژوهش‌های

مختلف متفاوت است و هریک از صاحب‌نظران و پژوهشگران به الگوهای کم‌وبیش متفاوتی اشاره کرده‌اند که به پراستنادترین آن‌ها در منابع علمی اشاره می‌شود: نئاگو (۲۰۰۸) در پژوهشی، الگویی برای شناسایی و ارزیابی سازمان‌های دانش‌محور با توجه به شش بعد؛ منابع انسانی به‌عنوان کارکنان دانش، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فرایند ایجاد دانش، مدیریت و فناوری اطلاعات تهیه کرده است. بعد از شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سازمان دانش‌محور و طراحی الگوی مفهومی، به تجزیه و تحلیل دانش‌محوری یک سازمان تأمین آب رومانیایی پرداخته است. سهرابی و همکاران (۱۳۸۹) در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی شایستگی دانش‌محور در آموزش عالی» تلاش کرده‌اند تا با ارائه الگوی کاربردی که دربرگیرنده شاخص‌های مهم و معتبر سنجش شایستگی‌های دانش‌محور دانشگاه‌ها بر اساس توانمندی‌های آن‌ها در مدیریت دانش باشد، نسبت به سنجش این نهادهای تأثیرگذار در رشد علمی جامعه اقدام گردد. در این نوشتار، تحقیقات دانش‌محور و اشتراک نتایج، تعامل و یادگیری، شبکه تولید ایده، رفاه دانشجویان و تعیین سیاست‌های آموزشی که از مهم‌ترین مؤلفه‌های دانش‌محوری هستند، مورد تحلیل قرار گرفتند. لجا (۲۰۱۱) در بخشی از کتاب «مفاهیم مدیریت در دانشگاه معاصر» به بررسی دانشگاه دانش‌محور بر اساس سازمان دانش‌محور پرداخته است. نویسنده در این کتاب بیان می‌کند که دانشگاه مدرن باید به دانشگاه دانش‌محور تبدیل شود. برای اینکه دانشگاه به یک سازمان دانش‌محور تبدیل شود، نیاز است که ویژگی‌هایی داشته باشد که این ویژگی‌ها عبارت است از: متنوع بودن، ساختار سازمانی منعطف، یادگیری مستمر، توجه به ارزش‌های علمی، خلاقیت، رهبری قوی و مسئولیت‌پذیر و کارکنان دانشی. درودی (۲۰۱۱) در مقاله‌ای تلاش کرده است با مروری بر عوامل مؤثر در ایجاد سازمان دانش‌محور که شامل محیط، ساختار، رهبری، فرهنگ، تکنولوژی و استراتژی است، از طریق یک مطالعه تطبیقی در چند سازمان (رادیو - تلویزیونی) کارآمد در چند کشور مختلف و تحلیل وضعیت موجود سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، شرایط را برای سوق دادن سازمان صداوسیما به سمت دستیابی به ویژگی‌های یک سازمان دانش‌آفرین در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار فراهم نماید.

با توجه به مطالعات و پژوهش‌های انجام‌شده در ارتباط با موضوع تحقیق می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود: ۱. دانش‌محور شدن سازمان‌های امروزی به‌عنوان یک مقوله اساسی مورد توجه صاحب‌نظران و پژوهشگران بوده است. ۲. در بررسی پژوهش‌های مختلفی که در ارتباط با دانش‌محور شدن سازمان‌ها انجام شده است، می‌توان پی برد که عناصر و مؤلفه‌های اصلی دانش‌محور شدن در پژوهش‌های مختلف متفاوت است و هر یک از صاحب‌نظران و پژوهشگران به عناصر کم‌وبیش متفاوتی اشاره کرده‌اند. ۳. اکثر پژوهش‌های اولیه انجام‌شده در حوزه دانش‌محوری مربوط به سازمان‌های غیردانشگاهی است، در نتیجه مؤلفه‌های دانش‌محوری که در پژوهش‌های مختلف حتی در پژوهش‌های دانشگاه‌ها مورد بررسی قرار گرفته است، مختص کارکردها و فعالیت‌های دانشگاه نیست. ۴. پژوهش‌هایی که در داخل کشور در حوزه دانش‌محوری انجام شده است، اغلب مبتنی بر مرور پیشینه موضوع بوده و از روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است. در نتیجه جای یک پژوهش اکتشافی که زوایای مختلف موضوع را مورد بررسی قرار داده و نیز مبتنی بر بافت آموزش عالی کشور باشد، به‌خوبی احساس می‌شود.

ادبیات تحقیق

تعریف دانش

مارکواردت (۲۰۰۶) دانش را مجموعه‌ای از اطلاعات، اصول و تجربه‌هایی می‌داند که به‌صورت فعال اجرا، مدیریت، تصمیم‌گیری و حل مسئله را هدایت می‌کند. به‌عبارت‌دیگر، دانش عبارت است از ترکیبی سیال از تجارب، ارزش‌ها، اطلاعات زمینه‌ای و دانش تخصصی که به‌صورت منسجم و یکپارچه چهارچوبی را برای ارزیابی و کسب تجارب و اطلاعات جدید فراهم می‌آورد. این دانش از اذهان افراد سرچشمه می‌گیرد و توسط آنان به کار برده می‌شود. در داخل سازمان، این دانش نه‌تنها در مستندات و بانک‌های اطلاعاتی سازمان جای دارد، بلکه در تمام فعالیت‌ها، فرایندها، اقدامات و هنجارهای سازمان جاری و ساری است (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸: ۴)؛ بنابراین مفهوم دانش، در این پژوهش عبارت است از: ترکیبی از داده و اطلاعات که به آن دیدگاه‌های تخصصی، مهارت‌ها و تجربیات افزوده

می‌شود تا دارایی‌های ارزشمندی برای کمک به اتخاذ تصمیمات صحیح در دانشگاه شود. به عبارت دیگر، داده و اطلاعات کسب‌شده که با تجربه و ارزش‌ها و باورهای افراد ترکیب و باعث مهارت و تخصص اعضای جامعه دانشگاهی می‌شود.

سازمان دانش‌محور

سازمان دانش‌محور، سازمانی است که تولیدات و خدمات آن دانش‌گرا باشد. تمرکز و ساختار سازمان دانش‌محور نتیجه‌ای از فراگیری سازمانی است و فرایندها (به فعالیت‌ها مربوط است)، اهداف (به بیانیه‌ها و راهبردها مربوط است) و تجسم کلی این‌گونه سازمان‌ها دانش‌گراست. ساختار در سازمان‌های دانش‌محور شامل افراد، فرایندها و فناوری اطلاعات است (جوی، ۲۰۰۱؛ تان، اسکاف و استیفن، ۲۰۰۷). زک (۲۰۰۳: ۲) می‌گوید: «سازمان‌های دانش‌محور، اغلب سازمان‌هایی در نظر گرفته می‌شوند که محصول آن‌ها بر محور دانش است، هرچند مشخصه‌های آن‌ها فراتر از محصول رفته و شامل فرایند، مکان، هدف و چشم‌انداز می‌شوند». سازمان دانش‌محور از چهار جنبه منابع انسانی، منابع مالی، ارتباطات و فرهنگ سازمانی با دیگر سازمان‌ها متفاوت است (لیف و جوچیم، ۲۰۰۵).

کینگ^۱ (۲۰۰۸: ۲۹) با بهره‌گیری از دیدگاه برخی صاحب‌نظران تعریف زیر را برای یک سازمان دانش‌محور ارائه می‌دهد: «یک سازمان دانش‌محور کارآمد، سازمانی است که توانایی خلق دانش پویا را دارد و به بیان عملی، توانایی دانشی پویا، پیچیده، وسیع، منسجم و درونی را ایجاد کرده و آن را با دیگر توانایی‌های راهبردی سازمان و با محیط خود در ساختار کلی توانایی‌های راهبردی سازمانی تلفیق می‌کند». نئاگو^۲ (۲۰۰۸: ۴۱۰) معتقد است، یک سازمان دانش‌محور، سازمانی است که: ۱. با یادگیری و دانش‌آفرینی به شیوه‌های مستمر به‌طور هوشمند عمل می‌کند؛ ۲. از دانش خود بهره می‌برد؛ ۳. به ایجاد و اجرای فرهنگ سازمانی صحیح کمک می‌کند؛ ۴. با یک ساختار سازمانی، انعطاف‌پذیر می‌شود؛ ۵. با ترکیب صحیح فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، تمام چهار فرایند تبدیل دانش هم درونی و هم بیرونی برای سازمان را تحت پوشش قرار می‌دهد.

دانشگاه دانش‌محور

دانش در دانشگاه نه فقط در قالب گزارش‌های تحقیقاتی، پایان‌نامه‌ها و انتشارات دانشگاهی، بلکه این مهم شامل دانش مدیران، کارکنان، اساتید و کارکنان متخصص در محورهای دانشی مختلف نیز می‌باشد. امروزه، برخی از مؤسسات آموزشی، به دنبال یافتن راه‌های بهتری برای تبدیل دانش به تصمیمات مؤثر و اجرای آن هستند. در این راستا، تمرکز دانشگاه‌ها بر امکان استفاده از دانش افراد برای دستیابی به اهداف راهبردی و رقابتی دانشگاه، از اهمیت راهبردی بسیاری برخوردار است (ماپونیا، ۲۰۰۴)؛ بنابراین برای اینکه دانشگاه‌ها، تبدیل به سازمان دانش‌محور شوند، نیاز است در کنار مقاله‌ها، کتاب‌ها و گزارش‌های نتایج تحقیقات، روش‌های کاری، فرایندهای عملیات سازمانی، اعمال و رفتارهای (تصمیم‌گیری‌های) جامعه دانشگاهی (اعضای هیئت‌علمی، مدیران و کارشناسان) نیز دانش‌محور شود.

الگوی دانش‌محوری

الگو، نمایش نظری و ساده‌شده از جهان واقعی است. الگو عبارت است از نوعی بازنمایی مجموعه عناصر یک فرایند، سیستم، یا مقوله‌ای انتزاعی که عموماً برای درک، تحلیل، بهبود یا جایگزینی فرایند طراحی می‌شود. به بیان روشن‌تر الگو اشاره دارد به تصویر یا چهارچوبی که گام‌های اساسی راهنمایی‌کننده را ارائه نموده و همچنین به بازنمایی اطلاعات، فعالیت‌ها و تعاملات اشاره دارد (هرناس، ۲۰۰۸؛ ۱۷). در این تحقیق منظور از الگو، چهارچوب مفهومی-کاربردی مبتنی بر یافته‌های پژوهش حاضر برای ارزیابی وضعیت دانش‌محوری در دانشگاه است. این الگو زیرمؤلفه‌ها و مؤلفه‌های دانش‌محوری و نوع ارتباط بین این مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها با دانش‌محوری در دانشگاه را نشان می‌دهد.

روش پژوهش

روش پژوهش با توجه به هدف از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است که به شیوه آمیخته انجام شده است. مراحل تحقیق به شیوه زیر انجام شده است:

روش پژوهش بخش کیفی: اجرای گام کیفی پژوهش حاضر در دو مرحله انجام شده است. در مرحله اول جهت شناسایی مفاهیم و مؤلفه‌های دانش محوری در دانشگاه از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان موضوع استفاده شده است. روش نمونه‌گیری هدفمند بود. ابتدا مطلعین کلیدی شناسایی شدند که با توجه به فرایند مصاحبه، تعداد ۱۶ نفر مورد مصاحبه قرار گرفتند. معیار انتخاب افراد نیز تجارب پژوهشی مرتبط، پیشینه علمی یا تجارب کاری مرتبط با دانش محوری در دانشگاه بود. مشخصات مصاحبه‌شوندگان در مرحله کیفی پژوهش در جدول ۲ ارائه شده است. بررسی پایایی و نیز روایی تحقیق به صورت زیر مورد بررسی قرار گرفت:

الف- بازبینی توسط همکار: در این تحقیق، متوسط درصد توافق بین محقق و همکار محقق از سه تا از مصاحبه‌ها که به طور تصادفی انتخاب شده بودند، به ترتیب ۸۵،۹۸ و ۹۹ درصد به دست آمد. ب- تأیید توسط مصاحبه‌شوندگان (صحت برداشت در طی مصاحبه): برای این منظور مفاهیمی از سه مصاحبه‌شونده به صورت تصادفی انتخاب و ارسال شد که نتایج آن به ترتیب ۹۲، ۹۹ و ۹۴ درصد توافق به دست آمد. در مرحله دوم بخش کیفی به منظور اعتباریابی الگوی مفهومی ارائه شده از روش گروه کانونی استفاده شده است.

روش پژوهش بخش کمی: روش پژوهش مورد استفاده در بخش کمی، روش توصیفی - پیمایشی بود. جامعه آماری مرحله دوم پژوهش جهت اعتباریابی الگوی دانش محوری در دانشگاه، کلیه مدیران دانشگاه تهران می‌باشد. حجم جامعه آماری ۲۰۷ نفر برآورد شد. در این پژوهش برای نمونه‌گیری جهت برازش الگو از نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. با کمک فرمول کوکران حجم نمونه ۱۳۴ نفر محاسبه شد. به منظور اجرای طرح و گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته با استفاده از نتایج بخش کیفی استفاده شده است. روایی پرسشنامه از طریق نظرخواهی از صاحب نظران مورد تأیید قرار گرفت. به منظور محاسبه پایایی پرسشنامه نیز از روش آلفای کرانباخ استفاده شده است. مقدار آلفای کرانباخ محاسبه شده (۰/۹۲۶) است. در پژوهش حاضر جهت اعتباریابی الگو و ارائه الگوی نهایی از روش آماری معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی^۱ استفاده شده است.

جدول ۲: ویژگی جمعیت‌شناختی نمونه آماری در مصاحبه و پرسشنامه

متغیر جمعیت شناختی	گزینه	بخش کیفی (درصد)	بخش کمی (درصد)
جنسیت	زن	(/۱۳)	(/۱۳)
	مرد	(/۸۷)	(/۸۷)
مرتبه علمی	استادیار	(/۱۹)	(/۱۰)
	دانشیار	(/۴۴)	(/۴۷)
	استاد	(/۳۸)	(/۴۳)
رشته دانشگاهی	علوم انسانی	(/۵۶)	(/۴۴)
	فنی و مهندسی	(/۱۹)	(/۳۱)
	علوم پایه	(/۲۵)	(/۲۵)
سابقه خدمتی	زیر هشت سال	(/۲۵)	(/۴۷)
	۹ الی ۱۶ سال	(/۳۸)	(/۵۱)
	۱۷ به بالا	(/۳۷)	(/۰۲)

یافته‌های پژوهش

مؤلفه‌های دانش‌محوری دانشگاه

برای شناسایی مؤلفه‌های دانش‌محوری دانشگاه، ۱۶ نفر از صاحب‌نظران مصاحبه شدند که جزئیات آن در جدول ۳ نشان داده شده است. برای جمع‌بندی و شناسایی مؤلفه‌های اصلی، کدها (مفاهیم) و در مرحله بعد نیز زیرمؤلفه‌ها و مؤلفه‌های اصلی شناسایی شدند. به منظور تحقق هدف پژوهش و با استفاده از نتایج مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی و نیز با الهام از پیشینه پژوهش، مفاهیم شناسایی شده در هشت مؤلفه اصلی و ۲۸ زیرمؤلفه دسته‌بندی شده است. در ادامه به منظور مشخص شدن اعتبار داده‌های حاصل از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و حصول توافق بر مؤلفه‌های شناسایی شده، بحث گروه کانونی با حضور مطلعین کلیدی برگزار شد.

جدول ۳: مفاهیم، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها بر اساس داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های

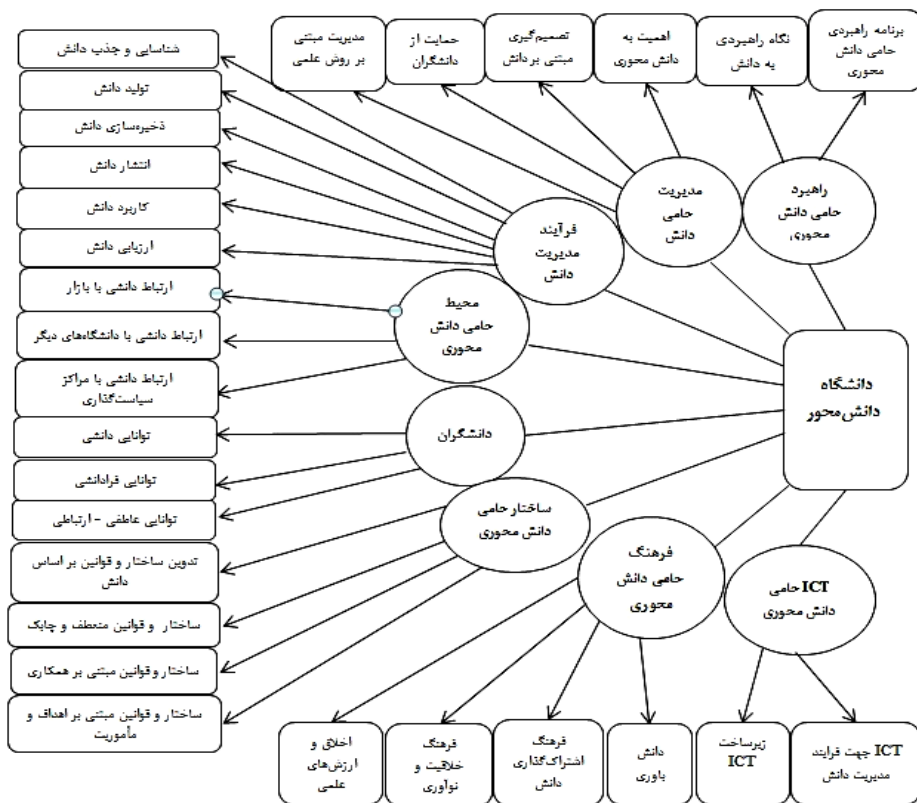
نیمه‌ساختاریافته

مؤلفه	زیرمؤلفه	مفاهیم	کد مصاحبه
فرایند مدیریت دانش	شناسایی و جذب دانش	شناسایی دانش، شناسایی خلأ دانشی، شناسایی دانش کلیدی و ارزشمند	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۹، م ۱۳، م ۱۵
	تولید دانش	تولید دانش برای حل مسائل جامعه، تولید دانش به‌روز، همکاری گروهی در تولید دانش	م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۵، م ۱۶
	ذخیره‌سازی دانش	مستندسازی تجربیات دانشگران، اساتید و مدیران، ثبت دانش ضمنی و صریح، مستندسازی فرایندها و قوانین	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۸، م ۹، م ۱۰، م ۱۵، م ۱۶
	انتشار دانش	اشتراک‌گذاری دانش، انتقال دانش از استاد به دانشجو در فرایند تدریس، فرصت برای اشتراک دانش در جلسات گروه، اشتراک‌گذاری دانش در جلسات دفاع از پایان‌نامه و رساله	م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۸، م ۹، م ۱۰، م ۱۴، م ۱۵، م ۱۶
	کاربرد دانش	کاربرد دانش در آیین‌نامه ارتقا، تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش، پژوهش برای حل مسائل دانشگاه	م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۹، م ۱۳، م ۱۵
	ارزیابی دانش	ارزیابی نتایج و محصول، ارزیابی وضعیت موجود، ارزیابی دانش، ارزیابی جهت رسیدن به هدف دانشگاه، ارزیابی مبتنی بر دانش	م ۱، م ۴، م ۱۰، م ۱۳، م ۱۴، م ۱۶
فرهنگ حامی دانش محوری	دانش باوری	اهمیت دانش و تفکر مبتنی بر دانش، درونی شدن آگاهی و باور به دانش، دغدغه دانش محوری	م ۱، م ۲، م ۳، م ۹، م ۱۲، م ۱۴، م ۱۵
	فرهنگ اشتراک‌گذاری	فرهنگ اشتراک و تسهیم دانش، اشتراک پروپوزال‌ها، همکاری بین اساتید جهت هم‌افزایی	م ۱، م ۲، م ۴، م ۷، م ۱۰، م ۱۴، م ۱۶
	فرهنگ خلاقیت و نوآوری	خلاقیت و نوآوری، تشویق ایده و نوآوری، نوآوری دانشگران	م ۳، م ۸، م ۱۱، م ۱۳، م ۱۵، م ۱۶
	اخلاق و ارزش‌های علمی	احترام و فضای دوستانه، نهادینه شدن و حفظ ارزش‌های علمی، جلوگیری از رقابت کاذب، دزدی علمی، سوءتفاهم دانشی و اعتماد کاذب	م ۱، م ۳، م ۷، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۵
مدیریت دانش محوری	اهمیت دانش و دانش محوری	شناخت مفهوم و تعریف دانش در بین مدیران، باور مدیران دانشگاه به دانش و دانش محوری، دانش محوری دغدغه مسئولین دانشگاه	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۹، م ۱۱، م ۱۴

مؤلفه	زیر مؤلفه	مفاهیم	کد مصاحبه
	تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش	استفاده از دانش موجود برای حل مسائل و تصمیم‌گیری، درگیر کردن اعضای هیئت‌علمی در تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری مبتنی بر خرد جمعی	م ۲، م ۳، م ۶، م ۹، م ۱۵، م ۱۲
	حمایت از دانشگران	فرایند جذب دانشگران بر اساس شایستگی و توانایی دانشی، پرورش و توانمندسازی دانشگران، تشویق برای اشتراک‌گذاری دانش در بین اساتید، حمایت از فعالیت‌های دانشی دانشگران بر اساس تخصص، حقوق مناسب به اساتید	م ۱، م ۲، م ۳، م ۵، م ۷، م ۹، م ۱۰، م ۱۲، م ۱۵
	مدیریت مبتنی بر روش علمی	مدیریت مبتنی بر تخصص و دانش، انتخاب مدیر بر اساس تخصص، نظارت مبتنی بر دانش، تحول‌آفرین و مخاطب‌محوری، پاسخگو بودن مدیریت دانشگاه، استقلال در مدیریت دانشگاه، دفتر دانشگاه‌پژوهی و اتاق فکر برای رئیس دانشگاه، مدیریت مشارکتی	م ۳، م ۵، م ۶، م ۸، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۴
راهبرد حامی دانش‌محوری	نگاه راهبردی به دانش	نگاه تخصص‌محوری و شایستگی‌محوری، دانش‌محوری دغدغه دانشگاه، استفاده از دانش در تمام سطوح سازمان	م ۱، م ۲، م ۴، م ۸، م ۹، م ۱۳
	برنامه راهبردی دانشگاه	استفاده از دانش و تجربیات اساتید در تدوین راهبرد دانشگاه، معدود شدن راهبرد دانشگاه، اولویت‌بندی و هدایت دانش، تدوین برنامه راهبردی مبتنی بر توانایی دانشگاه، اهداف و مأموریت دانشگاه بر اساس نیازسنجی، هماهنگی مأموریت و هدف دانشگاه با خروجی دانشگاه	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۶، م ۷، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۴، م ۱۶
دانشگران	توانایی دانشی	فعالیت دانشگران بر اساس تخصص، تفکر اعضای هیئت‌علمی در مورد مسائل دانشگاه، علمی فکر کردن، پژوهشگری دانشگران	م ۱، م ۳، م ۶، م ۱۱، م ۱۳، م ۱۶
	توانایی فردانشی	تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش، استفاده از تجربه‌های قبلی در تصمیم‌گیری، مسئولیت‌پذیری استاد و دانشجو، نوآوری دانشگران	م ۲، م ۳، م ۱۰، م ۱۲، م ۱۳
	توانایی عاطفی- ارتباطی	آزادی عمل و انتخاب دانشگران، ارتباط بین اساتید در حوزه دانش و تبادل دانشگاه، کار گروهی و همکاری دانشگران، تسهیم دانش در بین دانشگران	م ۲، م ۱۰، م ۱۳، م ۱۴، م ۱۵

مؤلفه	زیر مؤلفه	مفاهیم	کد مصاحبه
محیط حامی دانش‌محوری	ارتباط با بازار	خدمات به جامعه مبتنی بر مسائل جامعه، آموزش بر اساس مهارت‌های مورد نیاز صنعت، تربیت دانشجویان صنعت و تأمین دانش سازمان‌ها، پژوهش مبتنی بر مسائل بازار، ارتباط با صنعت مبتنی بر دانش روز، داشتن مشاوران بیرونی، ارتباط با دانشجویان بیرون از دانشگاه، دریافت دانش از محیط دانشگاه	م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۷، م ۸، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۴، م ۱۵، م ۱۶
	ارتباط دانشی با دانشگاه‌های دیگر	قوانین و مقررات پیچیده برای تعامل با دانشگاه‌های جهان، دارا بودن دانش ارتباطات برای ارتباط با دانشگاه‌های دیگر، همکاری بین دانشگاهی جهت تولید دانش، برگزاری کنفرانس مشترک	م ۲، م ۹، م ۱۰، م ۱۴، م ۱۶
	ارتباط با مراکز سیاست‌گذاری	ارتباط بین دانشگاه و دولت، تأثیر فضای سیاسی و غیرعلمی مراکز سیاست‌گذاری بر دانشگاه، داشتن دانش تجربی برای دریافت بودجه	م ۱، م ۹، م ۱۰، م ۱۴، م ۱۶
ICT حامی دانش‌محوری	زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات	وجود زیرساخت‌های فناوری و ارتباطات، فناوری و تولید محصول مبتنی بر دانش، امکانات اداری و پشتیبانی مبتنی بر فناوری اطلاعات، زیرساخت نرم‌افزاری جهت حفظ مالکیت معنوی	م ۱، م ۵، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۵
	فناوری اطلاعات جهت فرایند مدیریت دانش	فناوری اطلاعات جهت تولید دانش، اشتراک دانش اساتید از طریق فضای مجازی، مستندسازی دانش ضمنی و آشکار اساتید از طرق فضای مجازی، داشتن بانک اطلاعاتی برای تسهیم و تبادل دانش	م ۱، م ۲، م ۴، م ۵، م ۱۵، م ۱۶
ساختار و قوانین حامی دانش‌محوری	تدوین ساختار و قوانین بر اساس دانش	فرایندها مبتنی بر دانش، تدوین آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات بر اساس دانش	م ۱، م ۲، م ۶، م ۱۳، م ۱۵، م ۱۶
	ساختار و قوانین منعطف و چابک	ساختار و قوانین منعطف، ساختار چابک، ساختار و قوانین تسهیل‌گر، کانالیزه بودن فرایند انتقادات دانشجویان به مدیریت و فرایند دانشگاه	م ۱، م ۲، م ۴، م ۹، م ۱۰، م ۱۲
	ساختار و قوانین مبتنی بر همکاری	آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت‌علمی در تقویت روحیه همکاری و تسهیم دانش، فردگرا نبودن قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌های دانشگاه، وجود مباحث تولید، اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش در آیین‌نامه ارتقاء	م ۲، م ۳، م ۵، م ۹، م ۱۲
	ساختار و قوانین مبتنی بر اهداف و مأموریت	ساختار مأموریت‌گرا، قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌ها جهت‌دهنده رفتار دانشجویان، نظام جذب، حقوق و دستمزد بر اساس نیاز دانشگاه	م ۲، م ۳، م ۵، م ۹، م ۱۴

بر اساس شواهد جدول ۳ دانش محوری در دانشگاه در یک زمینه طبیعی در مجموع هشت دسته عامل (فرهنگ حامی دانش محوری، ساختار حامی دانش محوری، محیط حامی دانش محوری، مدیریت حامی دانش محوری، فناوری اطلاعات و ارتباطات حامی دانش محوری، دانشگران، فرایند مدیریت دانش و راهبرد حامی دانش محوری) شناسایی شد که بر این اساس در نمودار ۱ الگوی مفهومی دانشگاه دانش محور ارائه شده است.



شکل ۴: الگوی مفهومی دانش محوری دانشگاه بر اساس مصاحبه‌ها

وضعیت اعتبار الگوی دانش محوری

با استفاده از یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل‌های انجام‌شده با نرم‌افزار PLS، الگوی پیشنهادی دانش محوری دانشگاه اعتبارسنجی شد. طبق گفته محققان در صورتی الگوی اندازه‌گیری، الگوی همگن خواهد بود که قدر مطلق بار عاملی هر یک از متغیرهای

مشاهده‌پذیر متناظر با متغیر پنهان آن الگو دارای مقداری بالاتر از ۰/۷۰ باشد. برخی از صاحب‌نظران پیشنهاد حذف متغیرهای مشاهده‌پذیری را از الگو می‌دهند که بار عاملی آن‌ها زیر ۰/۴ باشد.

همان‌طور که جدول ۴ نشان می‌دهد مقادیر بار عاملی در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است. به عبارتی دیگر، مقدار t متناظر با هر بار عاملی بیشتر از مقدار بحرانی آن (۲/۵۸) در سطح ۰/۰۱ است. همچنین مقادیر پایایی مرکب و آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با ۰/۹۷۱ و ۰/۹۶۷ می‌باشد که خود بیان‌گر همسانی درونی بالا بین متغیرها می‌باشد. همچنین مقدار AVE برابر با ۰/۸۶۹ گزارش شده که از میزان ۰/۵۰ بیشتر بوده و در نتیجه روایی همگرایی الگوی پیشنهادی نیز تأیید می‌شود. ضریب تعیین R^2 ارتباط بین واریانس تبیین‌شده یک متغیر مکنون را با مقدار کل واریانس آن سنجش می‌نماید. مقدار این ضریب بین صفر تا ۱ است که مقادیر بزرگ‌تر، مطلوب‌تر است. مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف شده است. با توجه به جدول بالا، مقادیر R^2 قابل توجه می‌باشد.

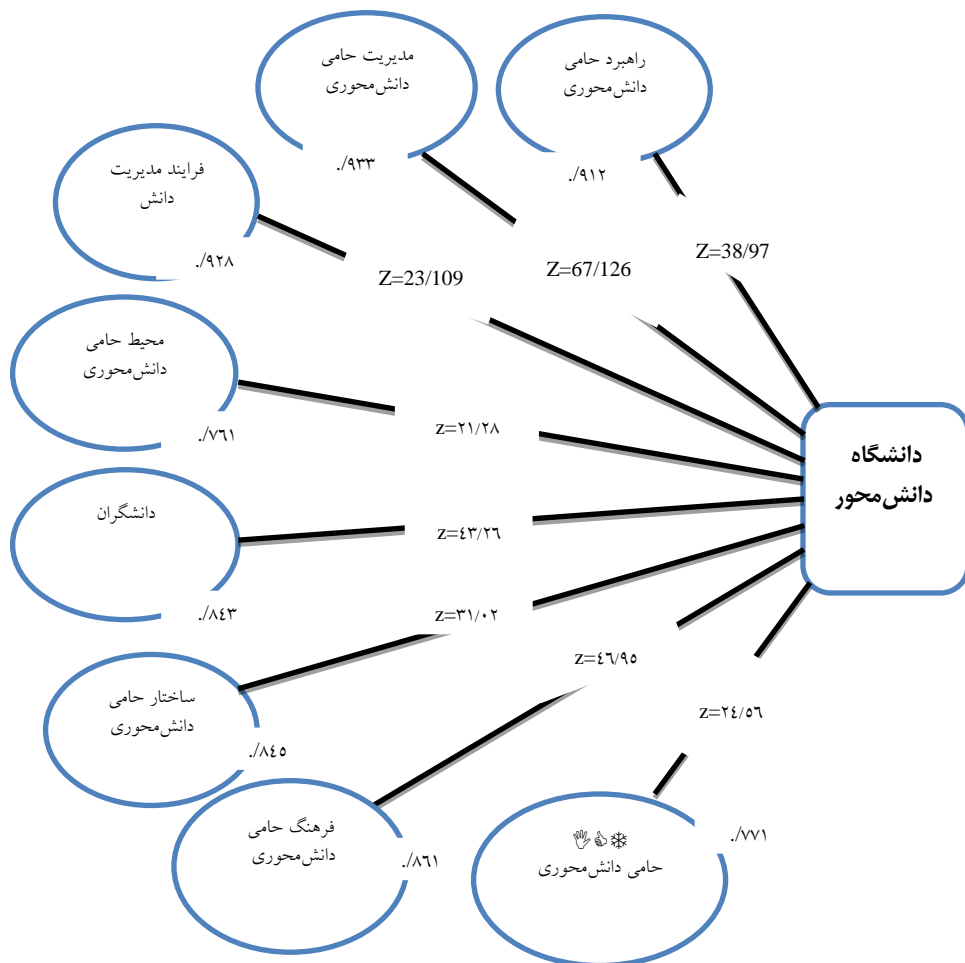
جدول ۴: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم برای الگوی دانش‌محوری در دانشگاه

R2	Sig	مقدار t	بار عاملی	سازه
۰/۹۲۱	۰/۰۱	۱۰۹/۲۳	۰/۹۲۸	فرایند مدیریت دانش
۰/۸۹۷	۰/۰۱	۹۱/۳۶	۰/۹۱۲	راهبرد حامی دانش‌محوری
۰/۷۸۹	۰/۰۱	۳۱/۰۲	۰/۸۴۵	ساختار حامی دانش‌محوری
۰/۷۲۶	۰/۰۱	۲۸/۲۱	۰/۷۶۱	محیط حامی دانش‌محوری
۰/۸۴۵	۰/۰۱	۴۶/۹۵	۰/۸۶۱	فرهنگ حامی دانش‌محوری
۰/۸۳۱	۰/۰۱	۴۳/۲۶	۰/۸۴۳	دانشگران
۰/۹۴۵	۰/۰۱	۱۲۶/۶۷	۰/۹۳۳	مدیریت حامی دانش‌محوری
۰/۷۱۲	۰/۰۱	۲۴/۵۶	۰/۷۷۱	ICT-حامی دانش‌محوری
		۰/۸۶۹		AVE
		۰/۹۷۱		ρ_c
		۰/۹۶۷		α

همچنین کیفیت الگوی ساختاری توسط شاخص افزونگی با روایی متقاطع^۱ محاسبه شد. معروف‌ترین و شناخته‌شده‌ترین معیار اندازه‌گیری این توانایی، شاخص Q2 استون - گایسلر است که بر اساس این ملاک، الگو باید نشانگرهای متغیرهای مکنون درون‌زا انعکاسی را پیش‌بینی نماید. مقادیر Q2 بالای صفر نشان می‌دهد که مقادیر مشاهده‌شده خوب بازسازی شده‌اند و الگو توانایی پیش‌بینی دارد. به عبارتی دیگر، در صورتی که کلیه مقادیر به‌دست‌آمده برای شاخص CV Red با در نظر داشتن متغیر پنهان درون‌زای انعکاسی شده مثبت باشد، می‌توان گفت الگوی ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است. در مورد شدت قدرت پیش‌بینی الگو در مورد متغیرهای پنهان درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی نمودند.

جدول ۵: شاخص افزونگی با روایی متقاطع برای الگوی دانش‌محوری دانشگاه

مؤلفه	روایی متقاطع (CV Red)
فرایند مدیریت دانش	۰/۶۸۹
راهبرد حامی دانش‌محوری	۰/۷۳۲
ساختار حامی دانش‌محوری	۰/۶۲۹
محیط حامی دانش‌محوری	۰/۷۴۵
فرهنگ حامی دانش‌محوری	۰/۷۸۲
دانشگران	۰/۷۹۱
مدیریت حامی دانش‌محوری	۰/۷۱۲
ICT حامی دانش‌محوری	۰/۷۶۵



شکل ۵: شواهد تجربی الگوی پیشنهادی دانش محوری دانشگاه

همان‌طور که از جدول ۵ مشخص است، میزان Q2 در همه متغیرها مثبت و بالاتر از ۰/۳۵ می‌باشد که نشان‌دهنده کیفیت مناسب الگو است. به عبارت دیگر، الگو می‌تواند نشانگرهای متغیرهای مکنون درون‌زای انعکاسی را پیش‌بینی نماید. شکل ۵ شواهد تجربی الگوی دانش محوری در دانشگاه را ارائه می‌دهد. نتیجه حاصل از تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که همه هشت مؤلفه شناسایی شده دارای بار عاملی مناسب و معنی‌دار هستند و می‌توانند در پیش‌بینی سازه دانش محوری دانشگاه وارد شوند. همچنین تأثیر مؤلفه مدیریت

حامی دانش محوری از مؤلفه‌های دیگر بر دانش محوری دانشگاه بیشتر است؛ در نتیجه ایجاد وضعیت مناسب در این مؤلفه می‌تواند زیرساخت تقویت‌کننده‌ای را برای دانش محورتر شدن دانشگاه فراهم سازد.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

الف) نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش ارائه الگویی برای ارزیابی دانش محوری در دانشگاه و تشریح چگونگی اثرگذاری این عوامل بوده است. بدین منظور از روش تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) استفاده شده است. در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا و مصاحبه با خبرگان علمی و اجرایی دانش محوری، مؤلفه‌های دانش محوری شناسایی شدند و با کمک سه مرحله کدگذاری باز، انتخابی و محوری روابط بین آن‌ها تشریح شد. در بخش کمی پژوهش نیز برای آزمون الگوی به‌دست‌آمده از مرحله کیفی و تشریح میزان رابطه بین مؤلفه‌های شناسایی شده از الگوی معادلات ساختاری استفاده شد.

هر هشت مؤلفه‌ای که در بخش کیفی از طریق مصاحبه با خبرگان دانش محوری شناسایی شد، در بخش کمی از طریق تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفت. البته این مؤلفه‌های شناسایی شده با نتایج به‌دست‌آمده از بخش ادبیات علمی نیز مطابقت دارد؛ مؤلفه «ساختار حامی دانش محوری» با نتایج پژوهش‌های (نیکلسکو ۲۰۰۶)، راگو (۲۰۰۷)، مارتین و همکارانش (۲۰۱۱)، وستربگ و همکارانش (۲۰۱۱)، لجا (۲۰۱۱)، رامونا (۲۰۱۳)، منوریان و دیگران (۱۳۸۶)، سعیدی و همکاران (۱۳۸۶)، درودی (۱۳۹۰)، حسنی (۱۳۹۲)، رضاییان و همکاران (۱۳۹۶)؛ مؤلفه «فرایند مدیریت دانش» با نتایج پژوهش‌های (دن هرتوگ (۲۰۰۰)، بترکورت و همکارانش (۲۰۰۲)، ونگ و احمد (۲۰۰۳)، زک (۲۰۰۳)، ریف (۲۰۰۴)، گوپتا و همکاران (۲۰۰۴)، والزاک (۲۰۰۵)، نیکلسکو (۲۰۰۶)، کینگ (۲۰۰۸)، مارتین و همکارانش (۲۰۱۱)، ایلی (۱۳۸۹)؛ مؤلفه «فرهنگ حامی دانش محوری» با نتایج پژوهش‌های (زک (۲۰۰۳)، ریف (۲۰۰۴)، داوونپورت و هولسپیل (۲۰۰۶)، استفانسکو (۲۰۱۰)، لجا (۲۰۱۱)، مارتین همکارانش (۲۰۱۱)، منوریان و دیگران

(۱۳۸۶)، اللهیاری فرد و عباسی (۱۳۹۰)، درودی (۱۳۹۰)، رضاییان و همکاران (۱۳۹۶)؛ مؤلفه «مدیریت حامی دانش‌محوری» با نتایج پژوهش‌های (هارلی (۲۰۰۸)، کینگ (۲۰۰۸)، هس و باسیگالوپو (۲۰۱۰)، استفانسکو (۲۰۱۰)، هس و باسیگالوپو (۲۰۱۰)، اکثارشا و آنیسا (۲۰۱۱)، مارتین و همکارانش (۲۰۱۱)، رامونا (۲۰۱۳)، سعیدی و همکاران (۱۳۸۶)، درودی (۱۳۹۰)، حسنی (۱۳۹۲)؛ مؤلفه «راهبرد حامی دانش‌محوری» با نتایج پژوهش‌های (اگو (۲۰۰۷)، کینگ (۲۰۰۸)، ناستاسه (۲۰۰۹)، استفانسکو (۲۰۱۰)، استفانسکو (۲۰۱۰)، مارتین و همکارانش (۲۰۱۱)، لجا (۲۰۱۱)، وستربریگ و همکارانش (۲۰۱۱)، رامونا (۲۰۱۳)، ایلی (۱۳۸۹)، درودی (۱۳۹۰)؛ مؤلفه «دانشگران» با نتایج پژوهش‌های (اسوارت و کینی (۲۰۰۳)، کینی (۲۰۰۳)، برنل و همکاران (۲۰۰۴)، والزاک (۲۰۰۵)، اسوارت و ناستاسه (۲۰۰۹)، ناستاسه (۲۰۰۹)، لجا (۲۰۱۱)، اکثارشا و آنیسا (۲۰۱۱)، اللهیاری فرد و عباسی (۱۳۹۰)؛ مؤلفه «فناوری اطلاعات و ارتباطات حامی دانش‌محوری» با نتایج پژوهش‌های (رید (۱۹۹۶)، باستامانته (۱۹۹۹)، ریف (۲۰۰۴)، رید (۲۰۰۷)، کینگ (۲۰۰۸)، نئاگو (۲۰۰۸)، استفانسکو (۲۰۱۰)، مارتین و مکارانش (۲۰۱۱)، وستربریگ و همکارانش (۲۰۱۱)، سعیدی و همکاران (۱۳۸۶)، منوریان و دیگران (۱۳۸۶) اللهیاری فرد و عباسی (۱۳۹۰)، درودی (۱۳۹۰)، حسنی (۱۳۹۲)، رضاییان و همکاران (۱۳۹۶) مطابقت دارند.

دانشگاه‌ها برای دانش‌محور شدن نیاز دارند دارای ساختار مناسب و منعطفی باشند. بقاء و پیشرفت دانشگاه دانش‌محور در عصر کنونی نیازمند انعطاف‌پذیری، چابکی، مسطح بودن، تیم‌محوری، عدم تمرکز، عدم رسمیت و پاسخگویی سریع به الزامات محیطی است. همچنین فرایند مدیریت دانش در دانشگاه محور رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی و سازمان‌دهی، ذخیره و به‌کارگیری دانش به‌منظور تأمین نیازها و اهداف دانشگاه برقرار می‌سازد. فرایند مدیریت دانش راهی است که دانشگاه‌ها دانش را ایجاد، کسب، طبقه‌بندی، اصلاح، تسهیم و منتشر می‌کنند. در فرهنگ دانش‌محوری برای هر دانشگاهی که راهبرد مدیریت دانش را به کار می‌گیرد، زیربنایی است. تلاش دانشگاه‌ها برای تبدیل شدن به دانشگاه دانش‌محور در صورتی موفقیت‌آمیز خواهد بود که ویژگی‌های فرهنگی مورد نیاز برای دانش‌محوری در دانشگاه وجود داشته باشد. با فراهم بودن فرایندها، شیوه‌ها و

ابزارهای صحیح و فرهنگ حامی دانش محوری، این افراد و به‌خصوص مدیران هستند که دانش محوری را در دانشگاه تقویت می‌کنند.

تلاش برای مدیریت بهتر دانش و دانش محور شدن سازمان‌ها و به‌خصوص دانشگاه‌ها بدون نگاه راهبردی به دانش منجر به بی‌هدفی در تولید، ذخیره‌سازی و انتشار دانش می‌شود. همچنین دانش محوری در دانشگاه، مبتنی است بر کارکنان که از این منظر حامل بار مفهومی دانش محوری هستند. در دانشگاه‌های دانش محور، کارکنان با ارزش‌ترین سرمایه سازمان محسوب می‌شوند. در کنار این موارد، کیفیت فناوری اطلاعات و ارتباطات بسیار مهم است و می‌تواند باعث موفقیت یا شکست دانش محوری در دانشگاه شود؛ زیرا فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی ذاتاً سازوکارهایی قدرتمند و توانمند در انتقال دانش و اطلاعات هستند.

ب) پیشنهاد

بر اساس یافته‌های این پژوهش چندین پیشنهاد کاربردی برای سیاست‌گذاری و اقدام در خصوص دانش محوری در دانشگاه ارائه می‌گردد: طی چند دهه گذشته توجهات زیادی به مباحث دانش محوری شده است و مباحث جدی در زمینه الگوهای دانش محوری شکل گرفته است. بر این اساس در این پژوهش تلاش شده است در این موضوع در دانشگاه تمرکز شود. حال بر اساس نتایج تحلیل‌های کمی و کیفی، پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

۱. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ارتباط دانشی با بازار از مؤلفه‌های مهم است، در نتیجه پیشنهاد می‌شود که دانشگاه ارتباط خود را با محیط از طریق تقویت ارتباط دانشگران و اساتید با صنعت، ارتباط مدیریت دانشگاه با جامعه، خدمات به جامعه مبتنی بر مسائل جامعه، آموزش به دانشجویان بر اساس مهارت‌های مورد نیاز صنعت و بازار، تربیت دانشگران صنعت و تأمین دانش سازمان‌ها و انجام پژوهش مبتنی بر مسائل بازار، ارتباط دانشی با دانشگاه‌های دیگر و تدوین قوانین و مقررات خود برای تعامل با دانشگاه‌های دیگر را تقویت کند.

۲. با توجه به بخش کیفی تحقیق، شناخت و باور به دانش در بین دانشگران یکی از مؤلفه‌های مهم دانش‌محوری در دانشگاه است، در نتیجه پیشنهاد می‌شود که شناخت مفهوم و تعریف دانش در بین دانشگران دانشگاه تقویت شود و همین‌طور بینش‌ها و باورها به دانش و دانش‌محوری بهبود یابد تا دانش‌محوری یکی از دغدغه‌های اصلی دانشگران در دانشگاه شود.

۳. با توجه به اینکه فرهنگ اشتراک‌گذاری یکی از مباحث بسیار مهم دانش‌محوری است، در نتیجه پیشنهاد می‌شود که فرهنگ اشتراک و تسهیم دانش، اشتراک پروپوزال‌ها، اشتراک‌گذاری دانش بین دانشکده‌ها و فرهنگ تسهیم دانش در بین دانشگران و اساتید تقویت شود.

۴. بر اساس نظرات مصاحبه‌شوندگان پیشنهاد می‌شود ضوابط و آیین‌نامه‌های ارتقای اعضای هیئت‌علمی متناسب با معیارهای دانش‌محوری و مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در این پژوهش تنظیم گردد.

۵. بر اساس نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود که توانایی دانشی دانشگران در دانشگاه از طریق فعالیت دانشگران بر اساس تخصص صورت گیرد و مشارکت اعضای هیئت‌علمی در مورد مسائل و تصمیم‌گیری‌های دانشگاه پررنگ شود.

۶. پیشنهاد می‌شود که در تدوین اسناد راهبردی دانشگاه و برنامه‌های سالیانه دانشگاه توجه ویژه‌ای به دانش‌محور شدن دانشگاه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل ارتقای کیفیت در دانشگاه مبذول گردد.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- ابیلی، خدایار (۱۳۸۹)، مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دانش‌بنیان، *همایش بین‌المللی نفت، گاز و پتروشیمی*، صص ۱۱-۱.
- اخوان، پیمان؛ ایدلخانی، یاسمن و حسنوی، رضا (۱۳۹۵)، «بررسی رابطه فرایندهای مدیریت دانش و اقتصاد مقاومتی با استفاده از روشنگاشت ادراکی فازی»، *فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی*، سال ۷، شماره ۲۵، صص ۷۳-۹۴.
- پایپان، ناهید (۱۳۹۳)، *طراحی و تبیین مدل سازمان دانش بنیان در رسانه ملی (سازمان صدا و سیما)*، رساله دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور تهران.
- حسنی، سمیه (۱۳۹۳)، *ارائه مدلی برای سنجش سطح دانش محوری سازمان‌ها*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا؛ رئیسی، رضا و انانی (۱۳۹۵)، «تبیین ارزش‌آفرینی دانش پلیسی با تأکید بر توانمندی هدایتی کارکنان»، *فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی*، سال ۷، شماره ۲۵، صص ۷۲-۵۱.
- درودی، هما (۱۳۹۰)، یک مطالعه تطبیقی در مروری بر عوامل زمینه‌ساز یک سازمان دانش‌محور در چند سازمان رسانه‌ای (رادپو- تلویزیونی) کارآمد در چند کشور مختلف و مقایسه آن با سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، *مطالعات رسانه‌ای*، سال ششم، شماره دوازدهم، صص ۴۶-۳۲.
- رضاییان، علی؛ باقری، روح‌الله و فروتوک‌زاده، حمیدرضا (۱۳۹۶)، شناسایی، اولویت‌بندی و الگوسازی عوامل شکل‌گیری شبکه‌های دانش در سازمان‌های دانش‌محور با رویکرد ساختاری تفسیری، *بهبود مدیریت*، شماره ۳۷، صص ۲۴-۱.
- سبحانی‌نژاد، مهدی و افشار، عبدالله (۱۳۸۸)، مانع‌زدایی از نهضت تولید علم؛ راهکاری بنیادی در نوآوری فعالیت‌های پژوهشی دانشگاهی، *فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی*، سال سیزدهم، شماره ۱، صص ۷۸-۹۹.
- سعیدی، سید محمود؛ حاتمی، حسین؛ شهیدی، نیما و امیری، قسم (۱۳۸۶)، امکان‌سنجی تحقق سازمان دانایی‌محور در دانشگاه آزاد اسلامی شیراز، *فصلنامه اندیشه‌های تازه علوم تربیتی*، سال دوم، شماره دوم، صص ۴۸-۳۱.
- سهرابی، بابک؛ ریسی و انانی، ایمان و رسولی، هاتف (۱۳۸۹)، ارزیابی شایستگی دانش‌محور در آموزش عالی، *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، شماره ۲، صص ۷۸-۵۷.
- *قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران* (۱۳۸۳)، معاونت برنامه‌ریزی و توسعه راهبردی ریاست جمهوری.
- اللهیاری فرد، نجف و عباسی، رسول (۱۳۹۰)، بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت‌های

دانش محور، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد (رشد فناوری)، سال هشتم، شماره ۲۹، زمستان ۹۰، صص ۴۷-۵۴.

- منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر و آشنا، مصطفی (۱۳۸۶)، ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌های دانش محور، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، ۱۴-۱۳ بهمن ۱۳۸۶، تهران، صص ۱۸-۱.
- نادری، ابوالقاسم (۱۳۸۴)، اقتصاد دانایی به عنوان الگوی جدید توسعه و ارزیابی اقتصاد دانایی در ایران، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، دوره ۹، شماره ۳۵، صص ۲۸-۱.
- نقشه جامع علمی کشور (۱۳۹۰)، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.

ب. منابع انگلیسی

- Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25 (1): 107-136.
- Alkhuraiji, A., Liu, S., Oderanti, F. O., & Megicks, P. (2016). New structured knowledge network for strategic decision-making in IT innovative and implementable projects. *Journal of Business Research*, 69(5), 1534-1538.
- Anbari, F.T., Carayannis, E.G., Voetsch, R.J. (2008). Post-project reviews as a Key Project Management Competence. *Technovation*, 28 (10), 633-643.
- Chang, H.C, Tsai, M.T, and Tsai, C.L. (2011). Complex Organizational Knowledge Structures For New Product Development Teams. *Knowledge-Based Systems*, (24). PP. 652-66
- Chase, R. L. (1997). the Knowledge-Based organization: An International Survey. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1 ISS,1. PP. 38-49.
- Chen, L. Mohamed, S. (2008). Impact of the Internal Business Environment on Knowledge Management within Construction Organisations, *Construction Innovation: Information, Process, Management*, 8(1), 61-81.
- Choo, C. W., & Bontis, N. (2002). *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge*. New York, Oxford University Press.
- Cohen, S., & Kaimenakis, K. (2007). Intellectual capital and corporate performance in Knowledge-intensive SMSs. *The Learning Organization*, 3, 241-262.
- Davenport, T. H., and Beck, J. C., (2002). The strategy and structure of firms in the attention economy, *Ivey Business Journal*, 66 (4), pp. 48-54.
- Donate, M.J., & Guadamillas, F. (2014). The effect of organizational culture on knowledge management practices and innovation. *Journal of Knowledge and Process Management*, 17(2), 18-28.
- Drucker, P. (2000). Knowledge work. *Executive Excellence*, 17 (4): 11-12.
- Friedman, R.S., Prusak, L. (2008). On heuristics, Narrative and Knowledge Management. *Technovation*, 28 (12), 812-817.
- Groves, S., (2002). Knowledge wins in the new economy, *Information Management Journal*, 36 (2). 6.
- Gupta, J.N.D & Sharma, S.K. (2004). creating knowledge Base organizations, *Idea group publishing*, PP.1-15.
- Hall, B.H. and J. Mairesse. (2006). *Empirical studies of innovation in the knowledge driven economy*, Economics of Innovation and New Technology 15(4/5), p.296.
- Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356-366.

- Hess, James.D, and Bacigalupo, Arnold.C. (2010). The emotionally intelligent Leader, the Dynamics of Knowledge-Based organizations and the role of emotional intelligence in Organizational Development. *on the Horizon*, Vol. 18, No.3, PP. 222-229. (Emerald Group)
- Ho, J. S. Y., Cheng, M. Y. and Lau, P. M.(2008). Knowledge Sharing in Knowledge-Based Institutions, *Proceedings of the 10th International Business Information Management Association Conference*, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Hsu, M. H., & Chang, C. M. (2014). Examining interpersonal trust as a facilitator and uncertainty as an inhibitor of intra-organisational knowledge sharing. *Information Systems Journal*, 24(2), 119e142.
- Hung, Y. C, Huang, S. M, Lin, Q. P, & Tsai, M. L. (2005). Critical factors in adopting a knowledge management system for the pharmaceutical industry. *Industrial. Management & Data Systems*, 105 (2), 164-83.
- Jarvi, K, Almpantoulou, A & Ritala. (2018). Organization of Knowledge Ecosystems: Prefigurative and Partial Forms. *Research Policy*, vol. 47, no. 8, pp. 1523-1537.
- Jung-Chieh.L., Yih-Cheang.S., & Chung-Yang.C. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*. 54, 462-474.
- King, W.R, (2008). An integrated architecture for an effective Knowledge organization. *Journal of Knowledge management*, Vol. 72, No.2,PP.29-41.
- Kulkarni, U.R., Ravindran, S.,& Freeze, R. (2006). Knowledge management Success Model: Theoretical Development and Empirical Validation. *Journal of Management Information Systems*, 23 (3), 309-347.
- Kumaresan, S. C., & Swarooprani, B. S. (2015). Analyzing the relationship between organizational culture and knowledge management dimensions in higher educational libraries. *Journal of Librarianship and Information Science*. 1, page(s): 57-68.
- Lambe, P. (2014). Organising Knowledge: Taxonomies, knowledge and organizational effectiveness. *Elsevier*, 33(2), 356-366.
- Leja, K. (2011). *Koncepcje zarządzania współczesnym uniwersytetem*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk
- Leydesdorff, L; Ivanova, I; Meyer, M. S. (2019, in press). The measurement of synergy in innovation systems: Redundancy generation in a Triple Helix of University-Industry-Government relations. *Springer*. ISBN: 978 3 030 02510 6
- Liao, S.-H., Fei, W.-C.,& Liu, C.-T. (2008). Relationships between knowledge Inertia, Organizational Learning and Organization Innovation. *Technovation*, 28 (4), 183-195.
- Liao, S.-H.,& Hu, T.-C. (2007). Knowledge Transfer and Competitive Advantage on Environmental Uncertainty: an Empirical Study of the Taiwan Semiconductor Industry. *Technovation* 27 (6-7), 402-411.
- Lin, T. C., Wu, S., & Lu, C. T. (2012). Exploring the affect factors of knowledge sharing behavior: the relations model theory perspective. *Expert Systems with Applications*, 39(1), 751e764.
- Mahr, D., & Lievens, A. (2012). Virtual lead user communities: drivers of knowledgecreation for innovation. *Research Policy*, 41(1), 167-177.
- Martina, K., Urbancova, H.; Fejfar, J. (2012). Identification of Managerial Competencies in Knowledge-based Organizations. *Journal of Competitiveness*. Vol 4. No: 1.
- MCGovern, J. (2001). Creating a Knowledge-based organization. *The Manchester review*. Double issue, Vol.6, NO.2 and 3, PP... 15-18
- Mendes, M, Gomes, J. F.S & Batiz -Lazo, B (2004). *Management of Knowledge in New Product Development in Portuguese Higher Education*. In Gupta & Sharma (Eds). *Creating Knowledge Based Organization*, Idea Group Inc (e-book).
- Mina, A., Bascavusoglu-Moreau, E., Hughes, A. (2014). Open service innovation andthe firm's search for external knowledge. *Res Policy*, 43 (5), 853-866.

- Mura, M., Lettieri, E., Radaelli, G., & Spiller, N. (2013). Promoting professionals' innovative behaviour through knowledge sharing: the moderating role of social capital. *Journal of Knowledge Management*, 17(4), 527–544.
- Nastase, M; Margareta F, Ileana M. (2018). Scientific Research and Universities as Knowledge Based Organizations. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 423–436.
- Neagu, C.D. (2008). In IFIP International Federation for information Processing. the Future of Identity in the information Society, Simone Fischer_Hubner, Penny Duqueno, Albin Zuccato, Leonardo Martucci; (Boston: Springer). PP.407-421
- Nissen, M. (2004). Inducing Enterprise Knowledge Flows. In Gupta & Sharma (Eds). Creating Knowledge Based Organization, Idea Group Inc (e-book).
- Nonaka, I, Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge-creating company*, oxford university Press, Ox Ford.
- OECD (1996). *Knowledge-based economy*. Working paper.
- Park, Y., & Kim, S. (2006). Knowledge Management System for Fourth Generation R&D: Knowvation. *Technovation*, 26 (5–6), 595–602.
- Paterson, B., Thorne, S., Canam, C. & Jillings, C., (2001). *Metastudy of Qualitative Research: A Practical Guide to Meta-analysis and Meta-synthesis*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Pop, A. B.; Țițu, A. M.(2018). Implementation of an Integrated Management System: Quality-Information Security in an Industrial Knowledge-Based Organization. *Quality*. Vol. 19, Iss. 166; 87-93.
- Radding, A. (1998), *Succeeding in the Information-Based Global Economy*, Computer Technology Corp.
- Rajan, A., et al. (1999). *Good Practices in knowledge creation and exchange*. Tunbridge Wells: Create.
- Read & William, H (1996). Managing The Knowledge-Based Organization, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol Q, Issue o, p. “o.
- Rowley, J. (2000) is higher Education ready for knowledge management, *the International journal of educational management*, 14, 7, pp. 325-333.
- Sandelowski, M. & Barroso, J., (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. New York: Springer.
- Sauk Hau, Y & Kang, M. (2016). Extending lead user theory to users' innovation-related knowledgesharing in the online user community: The mediating roles of social capital and perceived behavioral controlYong. *International Journal of Information Management*, 36, 520–530.
- Schmitz, A., Dandolini, G. A., Souza, J. Am., Gertrudes, M., Urbano, D. (2018). A systemic approach for universities in the knowledge-based society: a qualitative study. in book: Publisher: *Edward Elgar*, pp.60-87
- Steyn, P. GM., (2004). Harnessing the power of knowledge in higher education, *Education*, 124 (4), pp. 615-628
- Tan Y., Scott B., Stephen H. (2007). Attracting and retaining knowledge workers in knowledge cities; *Journal of Knowledge Management*, Vol.11. Issue: 5, 6-17.
- Westerberg, K, Hjelte, j., Brannstrom, j. and Hyvonen, U. (2011). The meaning of a Knowledge-based organization in Swedish monicipal elderly care. *Social Work Education*, Vol. 30, S.1-23.
- Wiewiora, A., Trigunarysah, B., Murphy, G., & Coffey, V. (2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: a competing values perspective in Australian context. *International Journal of Project Management*, 31(8), 1163-1174.
- Wiig, K.M. (1999). What Future Knowledge Management Users May Expect. *Journal of Knowledge Management*. 5 (3), 249–263.
- Wu, C & Wang. A. (2016). Geographical FDI knowledge spillover and innovation of indigenous firms in China. *International Business Review*, 25, Issue 4, Pages 895–906.

- Wu, L.-C., Ong, C.-S., Hsu, Y., (2008) Knowledge-Based Organization Evaluation. *The Tenth Pacific Asia Conference on Information System* 434-443.
- Yu, Y., Hao, J. X., Dong, X. Y., & Khalifa, M. (2013). A multilevel model for effects of social capital and knowledge sharing in knowledge-intensive work teams. *International Journal of Information Management*, 33(5), 780e790.
- Zack, M.H. (1999). Managing Codified Knowledge. *Sloan Management Review*, 40 (4), 45-58.
- Zack, Micheal.H.(2003). What is a Knowledge-based organization? *5 th international conference organizational learning and Knowledge*, Friday, 30 th may – Monday, 2nd June, PP. 1-7.
- Zemaitis, E., (2014). Knowledge management in open innovation paradigm context: high tech sector perspective. *Proc. Soc. Behav. Sci.* 110, 164e173.