

چشم‌انداز مدیریت دولتی

شماره ۲- تابستان ۱۳۸۹

ص ۷۸-۵۷

## ارزیابی شایستگی دانش محور در آموزش عالی

بابک سهرابی\*، ایمان رئیسی وانانی\*\*، هاتف رسولی\*\*\*

### چکیده

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به عنوان نهادهای تولیدکننده دانش، از محوری‌ترین نهادهای اجتماعی در حوزه مدیریت دانش به شمار می‌آیند. در این مقاله تلاش شده است تا با ارائه مدلی کاربردی که در برگیرنده شاخص‌های مهم و معتبر سنجش شایستگی‌های دانش محور دانشگاه‌ها بر اساس توانمندی‌های آنها در مدیریت دانش باشد، نسبت به سنجش این نهادهای تاثیرگذار در رشد علمی جامعه اقدام گردد. از این رو، بر مبنای روش تحقیق توصیفی - پیمایشی، با استفاده از اولین پرسشنامه و از طریق نمونه‌ای از خبرگان، تأیید مدل گرفته شد. سپس شاخص‌های مدل توسط آزمون معتبر تحلیل عاملی گروه بندی و ساختاردهی شدند و مدل شایستگی دانش محور در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی تأیید شود. در نهایت، جواب این مدل با استفاده از پرسشنامه دوم در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران در نمونه‌ای از دانشجویان و اساتید آگاه سنجیده شد و با استفاده از آزمون‌ها و تحلیل‌های آماری مناسب، پاسخ مطلوبی از سنجش مدل به دست آید. در پایان، نقاط بهبود در دانشکده مذکور در قالب پنج عامل تحقیقات دانش محور و اشتراک نتایج، تعامل و یادگیری، شبکه تولید ایده، رفاه دانشجویان و تعیین سیاست‌های آموزشی مورد تحلیل قرار گرفتند.

**کلید واژه‌ها:** سنجش، شایستگی، مدیریت دانش، دانشگاه، آموزش عالی.

---

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۰۱/۲۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۰۵/۲۳

\* دانشیار دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول).

Email: bsahrabi@yahoo.com

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

\*\*\* دانشجوی فوق لیسانس مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

## مقدمه

مدیریت دانش، به عنوان موضوعی فراگیر و مؤثر، در میان محققان و صاحب‌نظران دانشگاهی و تجربی در سالیان اخیر مورد بحث بوده است [۱۱]. دانش، نیروی محرک توسعه اجتماعی است. توجه جامعه به اطلاعات و دانش و همچنین تقاضای افراد برای دانش و اطلاعات نیز مداوماً رو به افزایش است [۲۳]. صاحب‌نظران حوزه مدیریت دانش، رویکردهای مختلفی را برای توسعه فرهنگی که بتواند خواسته‌های محیط‌های مبتنی بر تشریک مساعی<sup>۱</sup> را برآورده کند به-کارگرفته اند [۱۲]. برخی از اندیشمندان عقیده دارند از زمانی که عمده مطالعات در حوزه مدیریت دانش، به سازمانهای سود آور اختصاص یافته است، نتایج با توجه به این سازمانها، دچار سوگیری شده است. اما زمانی که فرایندهای مدیریت دانش در محیط‌های آکادمیک به کار گرفته شود، می‌توان به ارزیابی عملیاتی آنها پرداخت و نتایج در خور توجهی را به همراه خواهند داشت چراکه این محیط، مهد تولید و کسب دانش هستند و به عنوان دانش محورترین نهادهای اجتماعی از آنها یاد می‌شود. با در نظر گرفتن رویکرد دانش محور، نهادهای یادگیرنده می‌توانند واحدهای ایجاد کننده و استفاده کننده از دانش را ایجاد کنند و حوزه کاری دانش محور را در این واحدها مشخص نمایند. همچنین فعالیت‌های مرتبط با مدیریت دانش می‌تواند منجر به ایجاد شبکه‌های مبتنی بر دانش شود و بین دانشگاه‌های مختلف و همچنین دیگر نهادها و ذی‌نفعان، ارتباط مطلوب و هدفمندی را برقرار کند [۳۰].

هیچ سازمانی نمی‌تواند در خلأ به حیات خود ادامه دهد و تبادل و اشتراک اطلاعات و دانش با محیط، بسته به میزان درکی که از فعالیت‌های آکادمیک به عنوان فعالیتهای اشتراکی و مفید در جامعه وجود دارد، لازم و ضروری است. پاسخ‌های هوشمندانه به مشکلات جامعه و کسب و کارهای آن از طریق توجه به این مهم امکان پذیر است [۹]. محیط‌های دانشگاهی، دانش را بین اساتید و دانشجویان به اشتراک گذاشته و مهمترین عنصر ارزشمند این نهادها نیز سرمایه‌های انسانی هستند. تسهیم دانش در محیط‌های آموزشی مسئله‌ای مهم و اجتناب ناپذیر است تا جایی که از بسیاری از دانشگاه‌ها در کشور های توسعه یافته، در راستای پیاده سازی مدیریت دانش، تقدیرهای متعددی به عمل آمده است [۲۹]. این تلاش‌ها باید از طریق ایجاد یک زیرساخت مؤثر مدیریت دانش، که هم فنی و هم انسانی را در بر می‌گیرد - مشتمل بر فرایندها و سیستم‌هایی که به تولید، ساختار دهی، توزیع و استفاده مجدد از دانش می‌پردازند و همچنین وجود فرهنگی که مشوق ارتباط و به اشتراک گذاری دانش باشد- پشتیبانی شود. فناوری اطلاعات، شبکه‌ای را برای تسهیم دانش در سطح فنی مهیا می‌کند که ضروری بوده اما به خودی خود برای اطمینان بخشی برای مدیریت موفق دانش، کافی نخواهد بود [۷].

---

1. Collaborative

مدیریت دانش در دانشگاه‌ها، با تمامی سطوح سازمانی، از سطوح راهبردی و مدیریتی تا سطوح عملیاتی در ارتباط بوده و بر آنها تاثیر می‌گذارد.

مدیریت دانش در برگرفته یک دید جامع نسبت به اطلاعات و دانش، نه فقط ترکیب اطلاعات داخلی و خارجی، بلکه برنامه‌های هماهنگی و پایش اطلاعات و یک دست کردن اطلاعات غیر رسمی ("نرم") و رسمی ("سخت") است. همچنین مدیریت دانش، نیاز به تمرکز راهبردی روی دانش‌های ارزشمند که بتواند برای توسعه عملکرد سازمان توزیع یابد، دارد [۷]. به عبارت دیگر، مدیریت دانش، در تمامی سطوح سازمان، کاربرد داشته و از برنامه‌های راهبردی سازمان تا مدیریت عملیات روزانه، گسترش می‌یابد. دانشگاه‌ها، به طور سنتی دو نقش عمده را همواره بر عهده داشته‌اند: ایجاد دانش و توزیع دانش. تحقیقات وسیله اصلی برای ایجاد دانش و تدریس، به عنوان وسیله اصلی برای توزیع دانش، مورد استفاده بوده است. در محیط اقتصاد پویای امروز، نقش سنتی دانشگاه‌ها به عنوان تهیه کننده دانش به طور عمده به چالش کشیده شده است [۲۲].

دانشگاه‌ها به دنبال ایجاد و تسهیم اطلاعات و دانش در میان جوامع دانشگاهی و کسب و کارهای تجاری هستند. آنها با چالش‌هایی مواجه شده‌اند که سازمان‌های انتفاعی و غیر انتفاعی نیز با آن مواجه می‌شوند. در میان این چالش‌ها، فشارهای مالی، افزایش مسئولیتهای عمومی، تکامل سریع فناوری‌ها، تغییر نقش دانشجویان و کارمندان، بافت جمعیت شناختی متغیر دانشجویان، تغییرات سریع در دنیا و ارزشهای رقابتی دارای اهمیت کلیدی هستند. بنابراین، دانش به عنوان خروجی اصلی دانشگاه‌ها و بر اساس تغییراتی که در فرهنگ ایجاد و استفاده از دانش ایجاد شده است، حائز اهمیت زیادی بوده و سنجش مؤثر آن می‌تواند راهگشای بسیاری از موانع و مشکلات پیش روی دانشگاه‌ها باشد [۱۶]. دانشجویان امروزی نیازمند به روز نگه داشتن دانش و مهارت و شایستگی‌های خود هستند. در این زمینه، دانشگاه‌ها، باید برای توسعه انعطاف پذیر و نوآورانه در یادگیری و تدریس، برنامه ریزی‌های لازم را به عمل آورند [۲۲].

یکی از دانشمندان بیان می‌دارد که فرایند تحصیلات دانشگاهی، به دلیل وجود نیروهای خارجی همچون رقابت در بازار، مجازی سازی و بین المللی سازی، در حال ارتقا به مسیرهای جدید فهم دانش و شناخت تغییر در وظایف دانشگاه‌ها بوده و در حال تغییرات بنیادین است. دانشگاه‌ها، باید منابع خود را بر اساس تخصص‌های انسانی، مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز و میزان ارتباط با صنعت و دیگر نهادهای آموزشی و برای رسیدن به اهداف راهبردی و بقا در محیط رقابتی، یکپارچه کنند [۱۶]. دانشگاه‌های ایران نیز برای رقابت و ماندگاری علمی در محیط بین المللی، نیازمند شناخت دقیق توانمندی‌ها، شایستگی‌ها و مزیت‌های رقابتی دانش محور خود هستند. در عصر اطلاعات، این شایستگی‌ها و توانمندی‌ها بر محیط‌های همکاری

محور و مبتنی بر دانش استوار است و نه بر تکیه به ارتباطات سازمانی و ساختارهای سنتی آموزش و پژوهش. در چنین محیطی، دانش به صورت کارآ و مؤثر بین تمام ذی‌نفعان به اشتراک گذاشته می‌شود تا دانشگاه را در راستای چشم‌انداز راهبردی آن، پیشرو نگه دارد.

### مدیریت دانش در دانشگاه‌ها

دیدگاهی فراگیر در زمینه مدیریت دانش بیان می‌دارد که مؤسسات آموزش عالی برای دستیابی مزیت رقابتی و حفظ آن، نیازمند استفاده مؤثر از دانش و اهرم قراردعی آن برای دستیابی به ارزشمندی بیشتر برای کلیه ذینفعان خود هستند [۲۱، ۱۹، ۱۷، ۱۵، ۴، ۳، ۱]. در زمینه آموزش، دانش در سطح وسیعی بین افراد از جمله دانشجویان، کارکنان و همچنین اساتید ایجاد شده و به اشتراک گذاشته می‌شود. تعریف دقیق دانش، فعالیتی پیچیده است چرا که ماهیتی فازی و مبهم دارد. با این وجود، چندین تعریف توسط محققان ارائه شده است. مدیریت دانش، که از مفهوم دانش بر می‌آید، با استفاده و توسعه دارایی‌های دانش محور در سازمان، با توجه به اهداف سازمان و با رویکردی پیشرو در جهت اهداف در ارتباط است. دانشگاه‌ها، باید بتوانند تا نقش‌های متغیر خود در جامعه دانش محور را بشناسند و بر اساس آن به ارزیابی دقیق فرآیندها و شاخص‌های کلیدی خود اقدام کنند. این مؤسسات نیاز دارند تا هوشیار باشند و به طور صریح، فرایندهای مرتبط با ایجاد دارایی‌های دانش محور را مدیریت کنند و همچنین ارزش سرمایه‌های فکری خود را برای نقشی که در جامعه دارند، تشخیص بدهند [۲۲]. تولید، توزیع و کاربرد دانش در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به عنوان نهادینه‌ترین عنصر و فلسفه وجودی این نهادها پذیرفته شده است و هرگونه تلاش در این زمینه، نتایج چشمگیری را به دنبال خواهد داشت [۱۰]. بنا به دلایل زیر، مدیریت دانش می‌تواند در دانشگاه‌ها دارای اثرگذاری فراوانی باشد:

- می‌تواند به ایجاد یک ارتباط منطقی و نوآورانه کمک کند و ارتباط مؤثر بین صنعت و آموزش را برقرار سازد.
- می‌تواند به دانشجویان یاری رساند تا بهتر بتوانند توانمندی‌ها و استعدادهای خود را با تقاضای محیط‌های کاری ارتباط دهند.
- می‌تواند در راستای تطابق و همسوسازی تجربیات و دانش جدید با دانش موجود، دانشگاه را توسعه دهد و همچنین به توسعه و بهبود ارتباط آموزش با تجربه یاری رساند [۲۲].

دانش، محصول عمده و اساسی دانشگاه هاست. نه فقط در قالب گزارشات تحقیقاتی، پایان نامه‌ها و انتشارات دانشگاهی، بلکه این مهم شامل دانش دانشجویان و کارکنان متخصص در محورهای دانشی مختلف نیز می‌شود. اطلاعات درباره تمامی این منابع دانشی، برای کلیه محققان در دسترس نیست و هر فردی می‌بایست تلاش کند تا اطلاعات در دسترس را به روش‌های مختلف و نه از روش فرایندی مدون، کسب کند. مدیریت دانش فرایند ایجاد، تسخیر و استفاده از دانش در راستای افزایش عملکرد دانشگاهی می‌باشد. در تعریفی جامع از مدیریت دانش در دانشگاه‌ها می‌توان بیان داشت که مدیریت دانش به عنوان فرایندی در نظر گرفته می‌شود که در آن، مسیرهای تشخیص، ذخیره سازی و استفاده مؤثر از دارایی‌های دانش محور بدست آمده از اساتید و دانشجویان در حوزه‌های مختلف علمی، به صورت مدون و دقیق نهادینه شده است و فرایندهای معینی برای تسهیم دانش وجود دارد. از طریق مدیریت دانش، دانشگاه‌ها می‌توانند تا به حفظ دانشجویان برتر خود بپردازند و تعداد فارغ التحصیلان مؤثر بر جامعه را افزایش دهند، نیروی کار فنی خود را در مقابل ترک دانشگاه و کمبود نیروی کار، محافظت کنند. همچنین آنها می‌توانند تا به ارزیابی سوددهی استفاده از فناوری و تغییر سیستم مبادله دانش کنونی بپردازند و از شاخص‌های سنجش تأیید شده و تأثیرگذار در این زمینه نیز بهره‌مند شوند. همچنین مدیریت دانش کمک می‌کند تا رقابت در محیطی که دانشگاه‌ها برای پاسخ به نیاز دانشجویان در هر مکان و هر زمانی تبدیل به محیطی بین‌المللی و متصل بهم شده‌اند، معنا یابد [۲۰]. 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 مجدد از دانش افراد برای دستیابی به اهداف راهبردی و رقابتی دانشگاه، از اهمیت راهبردی بسیاری برخوردار است [۱۶].

به دلیل اینکه مدیریت دانش به عنوان یک فعالیت پایه‌ای و محوری، بر روی محیط‌های کسب و کار تأثیر به‌سزایی دارد، دانشگاه‌ها احتیاج دارند تا به جای مدیریت روزمره دانش و محدود سازی آن به یک سری فعالیت بدون جهت‌گیری، یک رویکرد راهبردی برای مدیریت منظم دانش در راستای راهبردهای کلان دانشگاه تنظیم کنند [۳۱، ۲۸، ۲۷، ۱۸]. تدوین راهبرد را نمی‌توان به عنوان فرایندی منحصر از بالا به پایین و مدیریتی نگریست. کارکنان دانشور، باید در تدوین راهبرد در راستای ایجاد حس مالکیت بر دانش و راهبرد دانش محور دانشگاه، مشارکت داشته باشند [۲۶، ۲]. راهبردها باید برای دستیابی به رقابت پایدار در سطوح بالا در بازار محیط‌های آموزشی مورد بررسی قرار بگیرند و به صورتی تدوین شوند که شایستگی‌های دانش محور دانشگاه‌ها را به حداکثر توانمندی خود برسانند. مدیریت دانش در دانشگاه‌ها برای کنترل کیفی

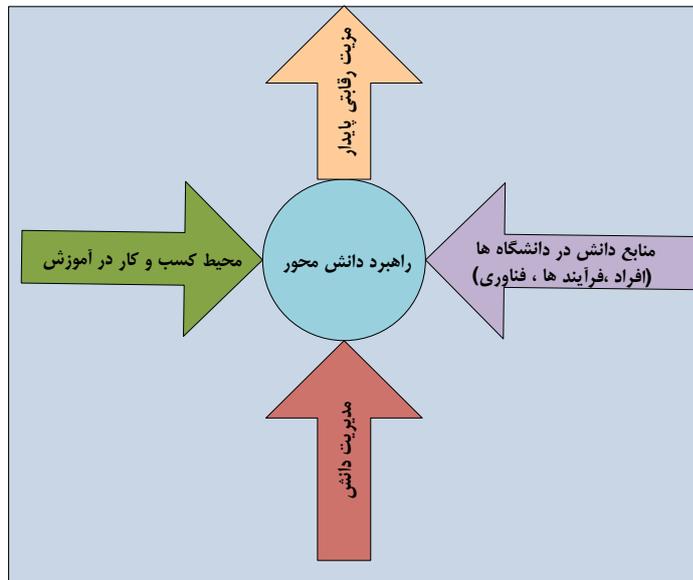
تدریس، برقراری ارتباطات مؤثر میان اساتید دانش محور، ایجاد رقابت سالم و پژوهش محور بین دانشجویان و برگزاری دوره های آموزشی کیفی مورد استفاده قرار می گیرد.

اغلب تحقیقات پیشین، با مدیریت دانش در سازمان های تجاری کشورهای توسعه یافته ارتباط دارند و مطالعات کمی متوجه مدیریت دانش و نقش آن در واحد های تحقیقاتی دانشگاه شده است و در این خصوص، به ندرت به موقعیت کشورهای در حال توسعه توجه شده است. همچنین، مقالات و کتب بسیاری در زمینه پژوهش های مدیریت دانش در حوزه شرکت های تجاری در سطح بین الملل ارائه شده اند، با این وجود تعداد بسیار کمی از مقالات و کتب، به پیاده سازی و ارزیابی کاربردی مدل ها و شاخص ها در حوزه دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی پرداخته اند و اخیراً رویکردهای جدیدی در این زمینه شکل گرفته است [۲۵،۲۴] هدف از این تحقیق، شناسایی شاخص های سنجش مدیریت دانش در دانشگاه ها برای ارزیابی میزان شایستگی مدیریت دانش این دانشگاه ها در کشورهای در حال توسعه است و تمرکز بیشتر بر روی بومی سازی مدل کاربردی برای سنجش دانشگاه های ایران می باشد. مدل ارائه شده در این تحقیق، قصد دارد تا مهمترین شاخص های مدیریت دانش در محیط های دانشگاهی را شناسایی کرده و از آن طریق، به مسئولین آموزشی کمک کند تا دوباره به ارزیابی تلاش های خود برای بقاء در محیط های رقابتی، بپردازند و روی ضعف ها، در قدم های آغازین، تمرکز کنند. تحقیق حاضر در راستای پوشش دهی به این نیاز بین المللی و در راستای تدوین مدلی جامع و فراگیر اقدام کرده است.

### شایستگی دانش محور

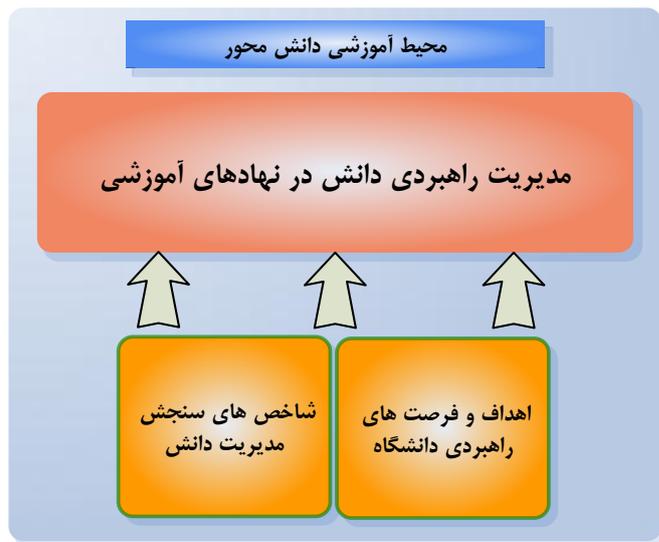
با پیشرفت در فناوری و رقابت بیشتر دانشگاه ها و نیازهای اطلاعاتی مدیران و کارکنان دانش محور، به نظر می رسد که وجود راهبردی مدون و مبتنی بر ارزیابی های دقیق برای پیشبرد مدیریت دانش ضروری است. محیط های آموزشی، اساساً منبع تولید و به اشتراک گذاری دانش هستند و در حقیقت، مرکز نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی جامعه به شمار می آیند. ایجاد شایستگی و توانمندی های راهبردی در دانشگاه ها از ضروری ترین نیازهای این نهادها است. دانشگاه های تراز اول، سعی دارند تا با ایجاد توازن مطلوب بین تقاضای زیاد برای تحصیلات عالی و ارائه کیفیت بهینه، بهترین خروجی را ارائه کنند. مدیریت دانش می تواند ارتباطات میان فرایند ها، فناوری، اساتید، دانشجویان، فرهنگ و دانش در دانشگاه را متوازن و بهینه سازد. در این تحقیق، هدف بنیادین شامل جستجو در میان مدل های گوناگون مدیریت دانش و استخراج کاربردی ترین و معتبرترین شاخص های مرتبط با شایستگی مدیریت دانش می باشد که نشان دهنده توانمندی عملکرد مدیریت دانش در دانشگاه ها باشد. شکل ۱، نشان دهنده ورودی های

مورد نیاز برای راهبرد دانش محور است. می توان بیان داشت که مزیت رقابتی در مؤسسات دانشگاهی، زمانی پایدار خواهد بود که دائما بر اساس شاخص های کلیدی مدیریت دانش و با در نظرگیری چارچوبی مدون، ارزیابی های دقیق و دوره ای در ظاهر پذیرفته و شاخص های کلیدی عملکرد ارتقاء یابند.



شکل ۱. ویژگی های مؤثر بر مدیریت دانش در محیط های آموزشی

بر اساس آنچه که از ادبیات بین المللی بیان شد، مدیریت دانش را می توان با رویکردهای راهبردی دانش محور در دانشگاه‌ها ترکیب کرده و از این طریق بهینه نمود. با این رویکرد، نرخ بازگشت سرمایه های فکری نیز همانند سرمایه های مالی، افزایش می یابد و شایستگی دانش محور دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی در راستای راهبرد سازمانی هدف قرار گرفته و سنجیده می شود. این رویکرد، کمتر به صورت کمی در آمده و اندازه گیری شده است. شکل ۲، به جمع بندی نکات ارائه شده می پردازد:



شکل ۲. چارچوب شایستگی دانش محور

پس از بررسی جامع و کامل طیف وسیعی از مقالات، کتب پژوهشی منتشر شده در زمینه شایستگی دانش محور در دانشگاه ها و کیفیت مدیریت دانش در این نهادها، مجموعه کاملی از شاخص های سنجش به دست آمدند که در جدول ۱ ارائه شده اند<sup>۱</sup>. این شاخص ها، از طریق مرور عمیق ادبیات نظری و تجربی در حوزه اندازه گیری راهبردی عملکرد مدیریت دانش با رویکرد شایستگی دانش محور<sup>۱</sup> دانشگاه ها در محیط های آموزشی استخراج و ارائه شده اند. در واقع، این شاخص های سنجش می توانند فرایندهای مدیریت راهبردی دانش با تأکید بر شایستگی های دانشگاه را به صورت منسجم و دقیق اندازه گیری کنند. همچنین این شاخص ها، به مدیران و مسئولان دانشگاه ها این امکان را می دهند تا بتوانند ضعف های بالقوه و موجود را درک کرده و به مدل جدیدی از حل مسئله و مشکلات با دیدگاه دانش محور دست یابند و اختلاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در حوزه مدیریت دانش و شایستگی را کاهش دهند. ارزیابی مستمر و دوره ای این شاخص ها نیز به نهادینه شدن آنها در محیط آموزشی یاری فراوانی خواهد رساند.

<sup>۱</sup> جهت اختصار در ارائه مطالب، از بیان مراجع خودداری شده است. بخش اعظم این مراجع که در متن از آنها استفاده شده است، در قسمت مراجع مقاله ذکر شده اند.

## 2. Knowledge-based Competency

جدول ۱. شاخص‌های سنجش شایستگی دانش محور در دانشگاه‌ها

۱. میزان انجام تحقیق و توسعه	۲۹. میزان ایجاد انگیزه برای انجام پژوهش
۲. وجود برنامه های راهبردی مدیریت دانش	۳۰. میزان تبادل دانش درباره پژوهش های آینده با شرکای تحقیقاتی دانشگاه
۳. میزان تقاضا برای تحصیلات تکمیلی	۳۱. ایجاد شبکه ای دانش محور از علایق پژوهشی نیروهای محقق دانشگاه
۴. میزان آموزش کارکنان دانشگاه	۳۲. ارزیابی محققین بر مبنای میزان یاری رسانی علمی آنها
۵. میزان آموزش نظری و عملی اساتید	۳۳. برنامه ریزی برای استفاده از روش های گسترش مدیریت دانش
۶. سطح دانش مستند نشده اساتید	۳۴. وجود فرهنگ تسهیم اطلاعات
۷. میزان تحقیقات انجام شده برای بخش خصوصی	۳۵. میزان سرمایه گذاری بر اساس چشم انداز مدیریت دانش
۸. میزان تطابق دانش فارغ التحصیلان و نیاز بازار کار	۳۶. میزان استفاده از رسانه ها برای تدریس
۹. میزان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای تسهیل مدیریت دانش	۳۷. میزان مقالات چاپ شده در مجلات معتبر بین المللی
۱۰. میزان رفاه دانشجویان	۳۸. ایجاد بانک سوالات برای بهبود کیفیت امتحانات
۱۱. میزان آگاهی از منابع اطلاعاتی دانشگاه در بین دانشجویان	۳۹. میزان ارزیابی بازخورهای دانشجویان توسط اساتید
۱۲. مهارت ها و دانش متصدیان کتابخانه	۴۰. وجود تسهیلات لازم برای تبادل اطلاعات الکترونیک بین نیروهای دانشگاه، اساتید و دانشجویان
۱۳. میزان تسهیم دانش از طریق وب	۴۱. امکان دسترسی الکترونیک جهت ثبت نام، دریافت نمرات، دریافت فهرست دروس و کلاس ها و غیره.
۱۴. روش های استفاده از کتابخانه	۴۲. وجود سیستم ارزیابی مستمر دانشجویان
۱۵. میزان استفاده از اینترنت و اینترنت	۴۳. امکان دریافت مشاوره از اساتید
۱۶. ایجاد تسهیلات لازم برای انجام تحقیقات	۴۴. میزان به اشتراک گذاری آدرس وب سایت های مفید
۱۷. گزارش دهی نتایج تحقیقات	۴۵. امکان ابراز عقائد درباره موضوعات مرتبط با دروس دانشگاه
۱۸. وجود اطلاعات کافی از مشکلات و مسائل دانشجویان	۴۶. میزان ارائه مستندات علمی مرتبط با امتحانات
۱۹. وجود قوانین و مقررات برای مدیریت دانش	۴۷. میزان دسترسی به پایگاه های داده علمی
۲۰. تعداد پایان نامه ها و مقاله ها و تألیف های معتبر	۴۸. تعدد مجلات الکترونیک دانشگاه
۲۱. توسعه نیروی انسانی دانشگاه	۴۹. میزان دیجیتال سازی محتوای علمی موجود
۲۲. مطالب چاپ شده در خارج دانشگاه در ارتباط با روش های آموزش، یادگیری و ارزیابی	۵۰. میزان یادگیری مسئله محور و پروژه محور
۲۳. ارائه خطوط کلی برنامه های آموزشی	۵۱. میزان مشارکت دانشجویان در گردهمایی های بین المللی
۲۴. وجود اطلاعات درباره شیوه های پژوهش	۵۲. میزان تالیفات چاپ شده
۲۵. روش های دسترسی به تحقیقات در حال انجام	۵۳. استفاده از طوفان مغزی برای تبادل دانش
۲۶. دسترسی به خلاصه ها و شاخص های مورد نیاز برای انجام پژوهش	۵۴. تعامل و کار تیمی
۲۷. ارائه ایده های مبتنی بر علایق پژوهشگران	۵۵. میزان بودجه در دسترس برای انجام تحقیقات
۲۸. استفاده از زیرساخت شبکه های دانش محور	

راهبرد شایستگی دانش محور دانشگاه باید محرکی برای راهبردهای کلان دانشگاه باشد [۶] در جدول ۱، می‌توان مشاهده کرد که برخی از شاخص‌ها، دربرگیرنده زیرساخت هستند (مانند اینترنت، اینترنت و کتابخانه‌ها)، برخی بر ابزارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات برای تسهیل تولید و اشتراک دانش تاکید دارند، و برخی نیز به کارکنان، اساتید و دانشجویان را در الویت قرار می‌دهند. همچنین، برخی از شاخص‌ها، به صورت مستقیم یا غیر مستقیم به عوامل خارجی مرتبط هستند که توانایی ایجاد روابط راهبردی را به وجود می‌آورند و تأثیرات مهمی بر دانشگاه می‌گذارند. به عبارت دیگر، این شاخص‌ها، به نحوی استخراج شده‌اند که کلیه عوامل مرتبط با سرمایه‌های انسانی، ساختاری، نوآوری و فناوری محور را در بر گیرند و از این رو، رویکردی جامع به سنجش شایستگی‌های دانش محور دانشگاه دارند. دیدگاه‌های متعدد این شاخص‌ها در منابع مختلف، نشان دهنده ماهیت تصمیمات راهبردی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی هستند. امروزه راهبردها عمدتاً متمایل به ارتباط بیشتر با محیط بیرون هستند تا سازمان، بقاء یافته و شایستگی بلند مدت خود را حفظ کند. بنابراین، هر تلاش راهبردی، مستلزم حصول یک نگرش جامع و کلی به فرصت‌های مبتنی بر دانش پیش رو در محیط خارج از سازمان، به ویژه برای مؤسسات دانش محور است.

### روش پژوهش

از آنجا که رویکرد اولیه این مقاله عبارت است از ارائه مدلی جامع و کاربردی که می‌تواند به طور گسترده، شایستگی دانش محور را در جهت پیشرفت توانمندی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها مورد ارزیابی قرار دهد، روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و دریافت نظر خبرگان برای ایجاد مدلی بومی و دقیق، مورد استفاده قرار گرفته است. در حقیقت می‌توان اهداف اساسی این پژوهش را به شرح زیر تبیین کرد:

- ارائه مدلی جامع و بومی برای سنجش شایستگی‌های دانش محور در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
- حصول اطمینان از پاسخ‌دهی مدل در زمینه سنجش شایستگی دانش محور با استفاده از سنجش جواب مدل در یکی از دانشگاه‌های معتبر کشور

### سؤالات پژوهش

برای دستیابی به اهداف مشخص شده، سؤالات تحقیق زیر تدوین شده و بر مبنای آنها، داده‌ها گردآوری شده و آزمون‌های آماری برگزار شدند:

• آیا هر یک از شاخص‌های گردآوری شده، قادر به سنجش شایستگی دانش محور دانشگاه‌ها هستند؟

• آیا مدل ایجاد شده، به نحو مؤثری قادر به سنجش شایستگی دانش محور دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و شناسایی نقاط نیازمند بهبود می‌باشد (بررسی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران)؟

برای دستیابی به پاسخ مربوط به سؤال اول پژوهش، ۱۵ نفر از خبرگان توانمند در حوزه مدیریت دانش و شایستگی‌های دانش محور انتخاب شدند تا شاخص‌های پرسشنامه تدوین شده را از منظر مفهومی و ظاهری تأیید کنند. پایایی پرسشنامه‌های بازگشتی در این مرحله (که توسط آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفته است) برابر ۰/۹۸ است که پایایی بسیاری مطلوبی است. در گام بعد، پرسشنامه که در این مرحله نیز دارای طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (از ۱= کاملاً مخالف تا ۵= کاملاً موافق) به ازای هر شاخص می‌باشد، برای خبرگان ارسال گردید و بر اساس میزان توانایی شاخص در اندازه‌گیری شایستگی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها، هر شاخص امتیازدهی شد. این پرسشنامه بین ۹۰ خبره که تخصص و تجربه حداقل یک سال تدریس در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی گوناگون و همچنین، آشنایی با مفاهیم مدیریت دانش را داشتند، توزیع شد و در نهایت ۶۴ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد که نشان دهنده ۷۱ درصد نرخ بازگشت است. با توجه به شرایط جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند و غیرتصادفی بر اساس میزان دانش و عمق تخصص خبرگان، استفاده شده و انتخاب‌ها صورت پذیرفته‌اند. پایایی محاسبه شده توسط روش آلفای کرونباخ برای این پرسشنامه برابر ۰/۹۶ است که نشان دهنده پایایی مطلوبی برای ادامه تحلیل‌ها می‌باشد. با توجه به اینکه دستیابی به خبرگانی که در هر دو حوزه راهبرد و مدیریت دانش تسلط داشته و همزمان، با ابعاد مختلف مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی نیز آشنا باشند، با دشواری‌های خاصی خود روبرو است، از این رو تلاش شد تا از کلیه خبرگان در دسترس، نظرخواهی شود و بیشترین تعداد خبرگان مدنظر قرار گیرد. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، وضعیت توزیع داده‌ها توسط آزمون کولمگروف-اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت. فرضیه‌های این آزمون به قرار زیر هستند:

•  $H_0$ : توزیع نمونه، از توزیع نرمال تبعیت می‌کند.

•  $H_1$ : توزیع نمونه، از توزیع نرمال تبعیت نمی‌کند.

با توجه به نتایج این آزمون مشخص شد که توزیع داده‌ها به ازای کلیه شاخص‌ها از توزیع نرمال تبعیت نمی‌کند (سطح معناداری برای کلیه شاخص‌ها کمتر از ۰/۰۵ است که نشانگر تأیید

فرض  $H_1$  می باشد). در نتیجه، از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده شد تا مشخص شود که کدامیک از شاخص‌ها برای ارزیابی‌های بعدی و تدوین مدل نهایی مناسب هستند. در این راستا، از آزمون دوجمله‌ای برای سنجش دستیابی به حداقل امتیاز استفاده شده است. برای هر شاخص، دستیابی به حداقل نسبت تأیید ۶۰ درصد پاسخ‌ها از بین گزینه‌های ۴ و ۵ در نظر گرفته شده است. به عبارت دیگر فرض صفر بر این است که در امتیازدهی به شاخص‌ها، دست کم ۶۰ درصد از پاسخ‌ها و یا بیشتر، شامل گزینه‌های ۴ و ۵ بوده است. جدول شماره ۲، نشان دهنده نتایج آزمون دوجمله‌ای، برای اولین شاخص می باشد:

جدول ۲. نتایج آزمون دوجمله‌ای برای شاخص "میزان انجام تحقیق و توسعه"

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	نسبت مشاهده شده	تعداد نمونه	طبقه بندی پاسخ‌ها
	۰/۰۰۰	۰/۲	۱۵	$\leq 3$
تأیید شاخص		۰/۸	۴۹	$> 3$
		۱	۶۴	جمع

با تحلیل نتایج آزمون دوجمله‌ای مشخص شد که ۵ شاخص زیر دارای توانمندی لازم برای ارزیابی نیستند. خبرگان ابراز داشتند که این شاخص‌ها را می توان به صورت ضمنی از طریق شاخص‌های دیگر سنجید و یا اینکه ارتباط مستقیمی بین شاخص‌ها و توانمندی سنجش شایستگی دانش محور نمی توان یافت. بنابراین شاخص‌ها از نتایج و مدل نهایی حذف شدند:

- میزان تقاضا برای تحصیلات تکمیلی
- سطح دانش مستند نشده اساتید
- مهارت‌ها و دانش متصدیان کتابخانه
- ایجاد بانک سوالات برای بهبود کیفیت امتحانات
- میزان ارائه مستندات علمی مرتبط با امتحانات

خبرگان دیگر شاخص‌ها را برای ادامه تجزیه و تحلیل و توسعه مدل نهایی مناسب تشخیص دادند. برای گروه بندی شاخص‌های باقی مانده، از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است [۸] نتایج آزمون‌های اولیه تحلیل عاملی در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون های پیش نیاز تحلیل عاملی

نتایج	نام آزمون
۰.۶۰۸	آزمون KMO
۲۴۲۹.۲۸۷	تخمین آماره کای - دو
۱۲۲۵	درجه آزادی
۰.۰۰۰	سطح معناداری

پس از استخراج نتایج اولیه آزمون تحلیل عاملی، گام بعدی، چرخش<sup>۱</sup> عامل هاست. این گام شامل یافتن ساده ترین و قابل تفسیرترین عوامل از طریق چرخش است، با در نظر گرفتن این نکته که تعداد عوامل و وجه اشتراک<sup>۲</sup> هر متغیر، ثابت باشد [۱۳، ۱۴] با استفاده از چرخش واریماکس، نتایج تحلیل عاملی برای ۱۱ عامل و ۵۰ شاخص نشان داد که این ۱۱ عامل، ۷۵.۸ درصد از مجموع انحرافات را در بر می گیرد که نشان دهنده روایی بالایی پرسشنامه در سنجش توانمندی های شایستگی محور است. جدول ۴ عوامل نهایی استخراج شده از تحلیل عاملی را به همراه شاخص های مرتبط با آنها ارائه کند. عناوین عوامل پس از انتخاب، به تأیید خبرگان نیز رسید:

جدول ۴. عوامل تأثیرگذار بر شایستگی دانش محور

عوامل تأثیرگذار بر شایستگی دانش محور	شاخص های مرتبط
تحقیقات دانش محور و اشتراک نتایج	۱۶-۲۵-۲۸-۲۹-۳۰-۳۵-۴۰-۴۳-۴۷-۵۳-۵۴-۵۵
تعامل و یادگیری	۱-۲-۷-۴۹-۵۰-۵۱
دسترسی به تحقیقات هدفمند	۱۵-۲۶-۳۷-۴۸
سواد فناوری	۹-۱۱-۱۳-۱۴
شبکه برای تولید ایده	۱۹-۲۷-۳۱-۳۲-۳۳
مستندات منتشر شده	۲۰-۳۶-۵۲
رفاه دانشجو	۱۰-۱۸-۳۹-۴۲-۴۴
مدیریت سرمایه های انسانی	۲۱-۳۴-۴۱-۴۵

1. Rotation
2. Communalilty

آموزش و تدریس تجربی	۵-۸-۱۷
تعیین سیاست های آموزش	۲۲-۲۳
آموزش کارکنان	۴-۲۴

برای تشخیص اینکه آیا عوامل دیگری نیز از عامل های شناسایی شده قابل استخراج هستند، آزمون تحلیل عاملی اکتشافی مجدداً بر روی عامل ها بر اساس میانگین امتیاز شاخص های هر عامل، برگزار شد. جدول ۵، نتایج آزمون کفایت نمونه گیری و بار تلت این آزمون را ارائه می کند:

جدول ۵. نتایج حاصل از آزمون های پیش نیاز تحلیل عاملی

نتایج	نام آزمون
۰.۹۱۹	آزمون KMO
۴۶۱.۷۰۷	تخمین آماره کای - دو
۵۵	درجه آزادی
۰.۰۰۰	سطح معناداری

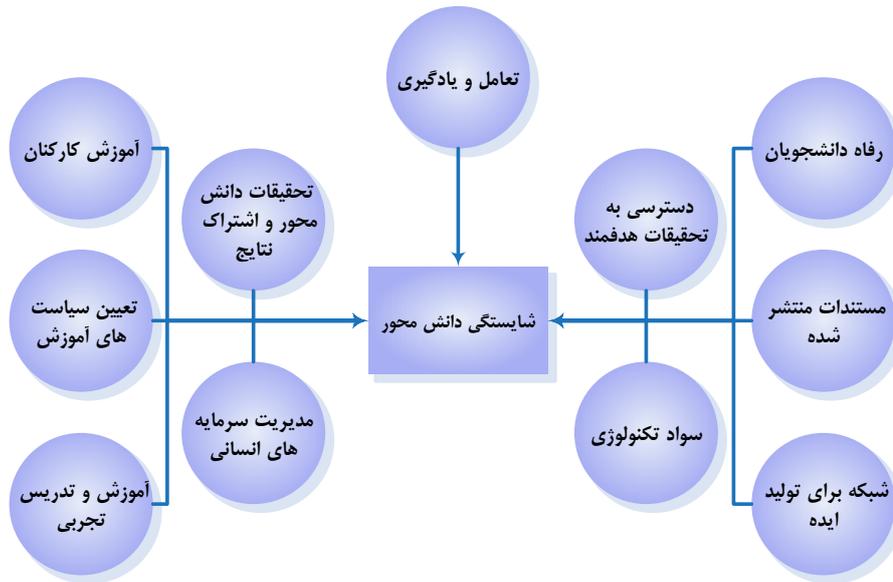
نتایج آزمون نشانگر این مطلب است که کلیه عوامل زیر مجموعه یک عامل قرار می گیرند. عامل شناسایی شده مبین این مطلب است که کلیه عوامل متمرکز بر سنجش یک عامل هستند که همان شایستگی دانش محور است. بار عاملی هر یک از عوامل در جدول ۶ ارائه شده است:

جدول ۶. بار عاملی هر یک از عوامل در سنجش شایستگی دانش محور

عوامل شناسایی شده	بار عاملی	آلفای کرونباخ متغیرهای مکنون
تحقیقات دانش محور و به اشتراک گذاری نتایج	۰.۹۱۲	۰.۹۱۷
تعامل و یادگیری	۰.۸۳۴	۰.۹۲۲
دسترسی به تحقیقات هدفمند	۰.۸۳۶	۰.۹۲۲
سواد فناوری	۰.۶۱۱	۰.۹۳۳
شبکه ای برای تولید ایده	۰.۸۱۹	۰.۹۲۲
مستندات منتشر شده	۰.۸۲۰	۰.۹۲۲

۰.۹۲۵	۰.۷۶۰	رفاه دانشجویان
۰.۹۲۲	۰.۸۲۰	مدیریت سرمایه های انسانی
۰.۹۲۷	۰.۷۱۶	آموزش و تدریس تجربی
۰.۹۳۰	۰.۶۵۱	تعیین سیاست های آموزش
۰.۹۲۸	۰.۶۸۹	آموزش کارکنان

شکل ۳، نشان دهنده چارچوب نهایی است که توسط عوامل شناسایی شده در تحلیل عاملی، ارائه شده است.



شکل ۳. مدل شایستگی دانش محور در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی

پس از تدوین مدل، پرسشنامه دوم که حاوی ۵۰ سؤال مرتبط با چارچوب نهایی است، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی بین ۱۲۰ نفر از اساتید دانشگاه و دانشجویان توزیع شد که از این میان ۶۴ پرسشنامه عودت داده شد. برای هر یک از شاخص ها، طیف ۱۰۰ امتیازی مورد استفاده قرار گرفته است. هر شاخص، با اعداد ۰ تا ۱۰۰ امتیاز دهی شد تا میزان شایستگی دانش محور دانشکده مدیریت دانشگاه تهران مورد سنجش قرار گیرد. در گام اول پس از گردآوری داده ها، وضعیت توزیع توسط آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف مورد سنجش قرار گرفت.

نتایج آزمون نشانگر این مطلب هستند که توزیع شاخص ها نرمال است (سطح معناداری برای کلیه شاخص ها بالاتر از ۰/۰۵ است که نشان دهنده تأیید فرض صفر و نرمال بودن توزیع

است). از این رو، آزمون t-Student به عنوان آزمونی پارامتریک برای تعیین میزان قوت و ضعف شاخص‌ها مورد استفاده قرار گرفت. ابتدا این آزمون با امتیاز ۵۰ مورد استفاده قرار گرفت که نتایج آن مشخص کرد که اغلب شاخص‌ها، مقداری بیش از میانگین را کسب می‌کنند. با این وجود، به دلیل اینکه عدد ۵۰ نشان دهنده حداقل امتیاز بوده و نیاز به ارزیابی با عددی وجود دارد که حداقل شایستگی را ارائه کند، از امتیاز ۷۰ برای این منظور استفاده شد. در این مرحله، ۳۳ شاخص از ۵۰ شاخص امتیازی کمتر از حداقل مورد نیاز را به خود اختصاص دادند. جدول ۷، شاخص‌های ضعیف را بر اساس عوامل مرتبط با آنها مشخص کرده است:

جدول ۷. شاخص‌های دارای ضعف و عوامل مرتبط با آنها

عوامل تاثیر گذار بر شایستگی دانش محور	شاخص‌های مرتبط
تحقیقات دانش محور و به اشتراک گذاری نتایج	۵۵-۵۴-۵۳-۴۷-۴۳-۴۰-۳۵-۳۰-۲۹-۲۸
تعامل و یادگیری	۲۵-۱۶
دسترسی به تحقیقات هدفمند	۵۱-۵۰-۴۹-۷-۲-۱
سواد فناوری	۴۸-۳۷-۲۶-۱۵
شبکه برای تولید ایده	۱۴-۱۳-۱۱-۹
مستندات منتشر شده	۳۳-۳۲-۳۱-۲۷-۱۹
رفاه دانشجویان	۵۲-۳۶-۲۰
مدیریت سرمایه‌های انسانی	۴۴-۴۲-۳۹-۱۸-۱۰
آموزش و تدریس تجربی	۴۵-۴۱-۳۴-۲۱
تعیین سیاست‌های آموزش	۱۷-۸-۵
آموزش کارکنان	۲۳-۲۲
	۲۴-۴

با توجه به آنچه در جدول ۷ ارائه گردید، می‌توان نتیجه گرفت که ۵ عامل، از عوامل اصلی ضعف در شایستگی دانش محور در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران به شمار می‌آیند. این ۵ عامل، نشان دهنده عمده‌ترین چالش‌های دانشکده مدیریت بوده که توجه به آنها، برای بقاء و ماندگاری در دنیای رقابتی آموزش و پژوهش لازم است. پس از ارزیابی هر یک از عوامل و

دریافت اطلاعات بیشتر از اساتید و دانشجویان باسابقه این دانشکده، تحلیلی از ۵ عامل دارای ضعف در جدول ۷ استخراج شد که در این قسمت ارائه شده است:

- **تحقیقات دانش محور و به اشتراک گذاری نتایج:** دانشکده مدیریت دانشگاه تهران فاقد یک برنامه منسجم برای تحقیقات و اشتراک دانش است که این مهم سبب می شود تا اساتید و دانشجویان، به شبکه های موجود دانش برای تحقیقات و توسعه مستمر و موثر دسترسی نداشته باشند محوریت مشخصی برای انجام تحقیقات عمیق و دانش محور و رویکرد جامعی نیز برای تسهیم دانش به دست آمده وجود ندارد.
- **تعامل و یادگیری:** تا زمانی که آزمون و خطا در فرهنگ ایرانی بر کار گروهی ترجیح داده می شود، نهادینه شدن همکاری و یادگیری گروهی، نیازمند فعالیت زیاد و تلاش مستمری است. تعامل و یادگیری مبتنی بر مشارکت دانشجویان و اساتید از مواردی است که همچنان به صورت روزمره و غیرساختارمند در حال انجام است.
- **شبکه ای برای تولید ایده:** شبکه مشخصی برای ارائه ایده های نوین وجود ندارد. تا زمانیکه محیط و ابزارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات مورد استفاده قرار نگیرند و تلاش اندکی در این زمینه صورت پذیرد، بهبود کمی را در زمینه تسهیم دانش و تولید ایده های نوین شاهد خواهیم بود.
- **رفاه دانشجویان:** استانداردهای کیفی زندگی و رفاه دانشجویان مقطع کارشناسی و همچنین، مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری در سطح پائینی می باشد و همواره دغدغه مالی وجود دارد. تسهیلات رفاهی کافی همچون بورسیه تحصیلی و یا کمک هزینه به دانشجویان تمام وقت به میزان لازم ارائه نمی گردد و دانشجویان به کارهای پاره وقت روی می آورند.
- **تعیین سیاست های آموزشی:** تلاش کمی در راستای تدوین سیاست های آموزشی کاربردی و قابل پیاده سازی، برای رقابت پذیر کردن و ایجاد مزیت رقابتی در دانشکده مدیریت نسبت به دیگر دانشکده های مشابه صورت می پذیرد. هر دانشکده ای رویه ها و سیاست های خاص خود را دارد و چشم انداز یکپارچه کاربردی در این زمینه وجود ندارد. وجود یکپارچگی بین دانشکده های مختلف، از چالش های عمده برای مسئولان دانشگاه است که تلاش در جهت رفع این معضل، بهبود چشمگیری را به همراه خواهد داشت. چالش های اقتصادی موثر بر سیاست گذاری نیز

باید به فهرست بودجه های دولتی که به دانشگاه و دانشکده ارائه می شود نیز افزوده گردد.

### نتیجه گیری

هدف اصلی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی، آموزش و تسهیم دانش میان دانشگاهیان و صنایع بوده و تلاش آنها بر استفاده موثر از دانش و ارائه ایده های نوین در جهت بهبود کیفی و کمی جامعه بر مبنای دانش در دسترس می باشد. دانش محصول و محور اصلی تعامل و پیشبرد اهداف دانشگاه ها به شمار می آید. این محصول، در قالب گزارش تحقیقات، پایان نامه ها و نشریات دانشگاهی و یا به صورت دانش نهان در ذهن افراد است که به عنوان منبع راهبردی شایستگی و بقای مؤسسات آموزشی و دانشگاه ها مطرح می گردد. دانشگاه ها به تدریج و در طی زمان، برای جذب افراد نخبه و با استعداد از بین دانشجویان و اساتید به رقابت بیشتری خواهند پرداخت. از مسائل و مشکلات مالی تا چالش های سرمایه های نیروی انسانی و همچنین چگونگی استفاده از دانش موجود برای تصمیم گیری ها و تعیین چشم انداز، همگی از جمله مواردی هستند که دانشگاه ملزم به مدیریت بهینه آنها برای پیشبرد اهداف خود هستند. از این رو، برخورداری از راهبرد و نقشه راهی مدون که محور آن، محصول و برون داد اصلی دانشگاه که همانا دانش است، ضروری می باشد. در این پژوهش، تلاش گردید تا چارچوبی کامل و جامع برای محققین و مجریان فراهم شود تا ایشان را قادر سازد تا به اندازه گیری و ارائه گزارش های کامل و فراگیری در مورد شایستگی دانش محور دانشگاه ها بپردازند.

کلیه شاخص ها از مقالات معتبر بین المللی استخراج شده اند و توسط خبرگان به طور کامل اعتبار سنجی شده اند. مدل نهایی که شامل ۵۰ شاخص باشد، با استفاده از آزمون های آماری و تحلیل عاملی اکتشافی با میزان اطمینان بالایی تدوین شد. هر عامل در مدل، گروهی از شاخص های مرتبط و مناسب برای تعیین میزان شایستگی مدیریت دانش را ارائه می کند. چارچوب ارائه شده می تواند تا به عنوان ابزاری توانمند، جنبه های عمده شایستگی های مرتبط با دانش قابل مدیریت در دانشگاه را بر اساس توانمندی های موجود مورد سنجش قرار داده و برای برنامه ریزی های آتی در اختیار مدیران دانشگاه و دانشکده ها قرار دهد. همچنین، امکان مقایسه دقیق دانشکده ها نیز با استفاده از چارچوب ارائه شده امکان پذیر است. سنجش بر اساس این مدل، می تواند به دانشگاه ها در ارزیابی و همچنین اتخاذ تصمیمات راهبردی مبتنی بر نقاط قوت و ضعف شناسایی شده توسط چارچوب، یاری رساند.

نتیجه ارزیابی عوامل و شاخص های مدل در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، همانگونه که تحلیل آن ارائه شد، مبین وجود نقاط ضعف و قوت مشخصی است که در صورت سرمایه گذاری و صرف زمان لازم، امکان تمرکز بر هر یک از شاخص ها و ارتقای آنها به نحو مطلوبی وجود

خواهد داشت. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، برنامه جامعی برای تحقیقات دانش محور و همچنین تسهیم دانش تدوین نکرده است که به نظر می‌رسد این مطلب، یکی از عوامل ریشه‌ای کسب امتیازهای ضعیف در زمینه شایستگی مدون سازی و مدیریت دانش در این دانشکده و به احتمال زیاد در بسیاری از دانشکده‌ها و دانشگاه‌های دیگر باشد. به دلیل وجود نداشتن چشم انداز روشن در این زمینه، امکان هدردهی منابع بالارزش و به دست آوردن خروجی‌های بدون کیفیت کافی، وجود دارد.

این شاخص‌ها از آنجا حائز اهمیت هستند که تشکیل دهنده منابع و رویکردهای اصلی ایجاد دانش در دانشگاه‌ها هستند. متأسفانه در اکثر دانشگاه‌ها توجه کافی به حفظ کیفیت این شاخص‌ها نمی‌شود. همچنین، تلاش‌های همه جانبه کمی برای تولید ایده‌های جدید و تسهیم دانش موجود صورت می‌گیرد. این مشکل نیازمند توجه و مذاقه بسیاری است. همچنین ارزیابی دانشجویان توسط برون دادهایی همچون ارائه مقالات معتبر بین المللی، مشارکت در سمینارها و کنفرانس‌ها و ایجاد تیم‌های پژوهشی بر مبنای توانمندی‌های دانشجویان نیز می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد.

پایین بودن سطح رفاه دانشجویان، مخصوصاً برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی، عامل مورد توجه دیگری است که خروجی دانشگاه‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. دانشجویانی که نیازهای ابتدایی آنها تأمین نشود، قادر نخواهند بود که به میزان مورد انتظار به مطالعه و تحقیق بپردازند. این حقیقت، قطعاً موجب کاهش کیفیت مقالات و امور پژوهشی خواهد شد. این ضعف از آنجا ناشی می‌شود که به دانشجویان به عنوان عامل اصلی تولید و تسهیم دانش در دانشگاه‌ها نگریده نمی‌شود و هر دانشجو صرفاً به عنوان یک ورودی نگریده می‌شود که در مقطعی با دریافت نمراتی مطلوب، از دانشگاه خارج خواهد شد. این منظر که به دانشجویان به عنوان تولیدکننده و کانال تسهیم دانش با دیگر دانشجویان، اساتید و صنعت نگریده می‌شود، نکته مهم و تأثیرگذاری است. آخرین عاملی که امتیاز پایینی را به خود اختصاص داده است، تدوین سیاست‌هایی است که با دیدگاه مدیران در ارتباط است.

رویه‌های اتخاذ سیاست‌های درست و مستمر در دانشگاه که همراه با ارزیابی‌های دقیق باشد، دانشگاه و دانشکده را قادر خواهد ساخت تا راهبرد‌های خود را بر اساس توانمندی‌های دانش محوری که در دست دارد و یا در آینده می‌تواند بدست آورد، جهت دهی کند. در این زمینه، تسهیم دانش چه در داخل دانشگاه و چه در خارج از مرزهای آن و با دانشگاه‌های دیگر و چه با صنایع مختلف، از اهمیت برخوردار است.

نکته پایانی اینکه به سایر محققان نیز توصیه می‌شود تا به ارزیابی دانشگاه‌های خارج از کشور بر اساس چارچوب ارائه شده در این مقاله بپردازند و نتایج را با نتایج جاری مقایسه کنند.

همچنین امکان گسترش و توسعه مدل نهایی این پژوهش بر اساس شاخص های مشخص شده در آن، از طریق مطالعه آخرین مقالات و کتب موجود و مرتبط، چه به صورت نظری و چه به صورت تجربی برای دستیابی به مدلی بین المللی که به دنبال سنجش میزان شایستگی مدیریت دانش در شبکه دانشگاه های داخلی و خارجی با دیدگاهی راهبردی وجود دارد. همچنین روش ها و فرآیندهای تسهیم و انتقال دانش در محیط های دانشگاهی، توسعه سیستم ها و ابزارهای برقراری ارتباط بین دانشجویان و اساتید در داخل و خارج محیط دانشگاه، توسعه الگوهای برای استفاده بهینه از دانش در صنایع نیز می تواند برای تحقیقات آتی و بر مبنای آزمون های آماری و چارچوب ارائه شده، مورد توجه قرار بگیرد.

## منابع

1. Bishop, J.; Bouchlaghem, D.; Glass, J. and Matsumoto, I., (2008), "Ensuring the Effectiveness of a Knowledge Management Initiative", *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 16-29.
2. Carlisle, Y. (2002), "Strategic thinking and Knowledge Management", in Little, S., Quintas, P. and Ray, T. (Eds), *Managing Knowledge: An Essential Reader*, Sage, London, 122-38.
3. Chen, L. and Mohamed, S. (2008), "Impact of the Internal Business Environment on Knowledge Management within Construction Organisations", *Construction Innovation: Information, Process, Management*, 8(1), 61-81.
4. Chong, C.W., Chong, S. C. and Wong, K. Y. (2007), "Implementation of KM Strategies in the Malaysian Telecommunication Industry: an Empirical Analysis", *VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 37(4), 452-70.
5. Chong, C. W.; Chong, S. C. and Yeow, P. H. P. (2006), "KM Implementation in Malaysian Telecommunication Industry: an Empirical Analysis", *Industrial Management & Data Systems*, 106(8), 1112-32.
6. Civi, E., (2000), "Knowledge Management as a Competitive Asset: a Review", *Marketing Intelligence & Planning*, 18(4), 166-74.
7. Corral, S., (1998), "Knowledge Management: Is It Our Business". URL: <http://www.ariadne.ac.uk/issue18/knowledge-mgt/> (available on January 8, 2010)
8. Costello, A. B. and Osborne, J. W., (2005), "Best Practices in Exploratory Factor Analysis: four Recommendations, for Getting the Most from Your Analysis", *Practical Assessment Research & Evaluation*, 10(7), Available at: <http://pareonline.net/getvn.asp?v=10&n=7>
9. Davis, S.F., (2009), "Knowledge Exchange: Capacity Building in a Small University", *Education + Training*, 51(8/9), 682-695.
10. 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.
11. Ismail, M. and Chua, L. Y. (2005), "Implication of Knowledge Management (KM) in Higher Learning Institutions", Paper Presented at International Conference on Knowledge Management, PWTC, Kuala Lumpur.
12. Khalil, S., and Ranjan, J., (2007), "Application of Knowledge Management in Management Education: A Conceptual Framework", *Theoretical and Applied Information Technology*, 15-25.
13. Kim, J. and Mueller, C. W. (1978), "Introduction to Factor Analysis – What It Is and How to Do It", Sage Publications, London.
14. Kim, J. and Mueller, C. W., (1978), "Factor Analysis– Statistical Methods and Practical Issues", Sage Publications, London.
15. Lustrì, D., Miura, I. and Takahashi, S., (2007), "Knowledge Management Model: Practical Application for Competency Development", *The Learning Organization*, 14(2), 186-202.
16. Maponya, P. M. , (2004), "Knowledge Management Practices in Academic Libraries: a Case Study of the University of Natal, Pietermaritzburg Libraries". University of KwaZulu-Natal, Pietermaritzburg, South Africa.

17. Marques, D.P. and Simon, F. J. G. (2007), "The Effect of Knowledge Management Practices on Firm Performance", *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 143-56.
18. McCann, J. III and Buckner, M. (2004), "Strategically Integrating Knowledge Management Initiatives", *Journal of Knowledge Management*, 8(1), 47-63.
19. Mehta, N. (2008), "Successful Knowledge Management Implementation in Global Software Companies", *Journal of Knowledge Management*, 12(2), 42-56.
20. Milam, J. H., (2003), Knowledge Management for Higher Education, (online) <http://highered.org/docs/milam-ericdigest-km.pdf>
21. Mohamed, M., (2008), "The 'Continuumization' of Knowledge Management Technology", *VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 38(2), 167-73.
22. Psarras, J., (2006), "Education and Training in the Knowledge-Based Economy", *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 36(1), 85-96.
23. Shanhong, T. (2000), "Knowledge Management in Libraries in the 21st Century", 66th IFLA Council and General Conference, Jerusalem, Israel, August 13-18. <http://www.ifla.org/IV/ifla66/papers/057-110e.htm> (accessed 13.04.03).
24. Sharimllah, R; D.; Chong, S. C. and Lin, B., (2007), "Organisational Culture and KM Processes from the Perspective of Institution of Higher Learning", *International Journal of Management in Education*, 1(1/2), 57-79.
25. Sharimllah Devi, R.; Chong, S. C. and Lin, B. (2008), "Perceived Importance and Effectiveness of KM Performance Outcomes: Perspectives of Institutions of Higher Learning", *International Journal of Innovation and Learning*, 5(1), 18-37.
26. Shaw, D.; and Edwards, J., (2005), "Building User Commitment to Knowledge Management Strategy", *Information & Management*, 42(7), 977-88.
27. Shaw, D.; Hall, M.; Edwards, J. D.; and Baker, D., (2007), "Responding to Crisis Through Strategic Knowledge Management", *Journal of Organizational Change Management*, 20(4), 559-578.
28. Snyman, R. and Kruger, C., (2004), "The Interdependency between Strategic Management and Strategic Knowledge Management", *Journal of Knowledge Management*, 8(1), 5-19.
29. Sohail, M. S., Daud, S., (2009), "Knowledge Sharing in Higher Education Institutions Perspectives from Malaysia", *VINE: The Journal of information and knowledge management systems*, 39(2), 125-142.
30. Yaying M. C. Y., (2005), "The Implementation Of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education". *Journal of College Teaching & Learning*
31. Zack, M., (1999), "Developing a Knowledge Strategy", *California Management Review*, 41, (3), 125-45.