



Explaining and Designing a Model of Factors Related Knowledge Processing Style in Tehran Public Universities

Siavash Rezaei

Ph. D Candidate, Department of Public Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. E-mail: siavash_rezaei1981@yahoo.com

Masoud Pourkiani

*Corresponding author: Assistant Professor, Department of Public Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. E-mail: pourkiani@iauk.ac.ir

Mojgan Derakhshan

Assistant Professor, Department of Public Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. E-mail: mderakhshan800@gmail.com

Farzaneh Bigzadeh Abasie

Assistant Professor, Department of Business Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. E-mail: farzanehbigzadeh@yahoo.com

Abstract

This research is conducted Aim of the factors related knowledge processing model design in Universities. The present research is a fundamental research in terms of purpose, and in terms of data collection method, a descriptive survey study. The statistical population of this research is two groups: experts familiar with the knowledge processing style, directors and staff of Tehran public Universities. A sample of 30 experts, a sample of 311 directors and staff of Tehran's public universities, were selected, and a questionnaire with validity and reliability was approved for collecting data, distribution. The collected data were analyzed using factor analysis and variance analysis. The results show that the task, organizational culture, information technology, organizational structure, organization size, learning strategy, and individual characteristics are the main determinants of the knowledge processing style in public universities of Tehran.

Keywords: Knowledge management, Knowledge processing style, Task, Organizational culture, Organization structure, Information technology, Organization size.

Citation: Rezaei, R., Pourkiani, M., Derakhshan, M. & Bigzadeh Abasie, F. (2020). "Explaining and Designing a Model of Factors Related Knowledge Processing Style in Tehran Public Universities". *Public Organizations Management*, 8(2), 25-38. (in Persian).

(DOI): 10.30473/IPOM.2020.49469.3861

Received: (31/Oct/2019)

Accepted: (20/Mar/2020)

تبیین و طراحی مدل عوامل مرتبط با سبک پردازش دانش در دانشگاه های دولتی تهران

سیاوش رضایی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

E-mail: siavash_rezaei1981@yahoo.com

مسعود پورکیانی

*نویسنده مسئول: استادیار مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

E-mail: pourkiani@iauk.ac.ir

مژگان درخشان

استادیار مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

E-mail: mderakhshan800@gmail.com

فرزانه بیگزاده

استادیار مدیریت بازرگانی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

E-mail: farzanehbigzadeh@yahoo.com

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی مدل عوامل مرتبط با سبک پردازش دانش در دانشگاه ها انجام شده است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، تحقیق توسعه ای و از لحاظ روش گردآوری داده ها، تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش دو گروه، خبرگان آشنا به سبک پردازش دانش، مدیران و کارکنان دانشگاه های دولتی شهر تهران است. نمونه ۳۰ نفری از خبرگان و نمونه ۳۱۱ نفری از مدیران و کارکنان دانشگاه های دولتی تهران انتخاب و جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه ای که روایی و پایایی آن تأیید شده بود، استفاده شد. داده های جمع آوری شده با استفاده از تحلیل عاملی و تحلیل واریانس تجزیه و تحلیل شد. نتایج به دست آمده نشان می دهد که وظیفه، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، اندازه سازمان، استراتژی یادگیری و ویژگی های فردی تعیین کننده های اصلی سبک پردازش دانش در دانشگاه های دولتی شهر تهران هستند.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش، سبک پردازش دانش، وظیفه، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمان، فناوری اطلاعات، اندازه سازمان.

استناد: رضایی، سیاوش؛ پورکیانی، مسعود؛ درخشان، مژگان و بیگزاده، فرزانه (۱۳۹۹). «تبیین و طراحی مدل عوامل مرتبط با سبک پردازش دانش در دانشگاه های دولتی تهران». مدیریت سازمان های دولتی، ۸(۲)، ۳۸-۲۵.

(DOI): 10.30473/IPOM.2020.49469.3861

تاریخ دریافت: (۱۳۹۸/۰۸/۰۹)

تاریخ پذیرش: (۱۳۹۹/۰۱/۰۱)

مقدمه

دانش‌آموختگان، متخصصان و سیاست‌گذاران به‌طور گسترده‌ای موافق‌اند که در عصر جدید، دانش منبع بسیار حیاتی است که باعث ایجاد ارزش و ارتقای عملکرد سازمان‌ها می‌شود (هوسینکی، ۲۰۱۷: ۱). این منبع حیاتی سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا از طریق یادگیری و استفاده از منابع سایر سازمان‌ها خود را به‌روز کنند. در محیط به شدت رقابتی و تغییرات زیاد کنونی، سازمان‌ها باید از طریق خلق دانش جدید، تلفیق دانش موجود خود با دانش جدید و کسب شایستگی‌های ممتاز دست به ابتکار بزنند (سینگ و گوپتا، ۲۰۱۴: ۱).

گرچه محققان زیادی از دانش به‌عنوان یک عامل مهم و حیاتی در سازمان یاد می‌کنند و آن را ابزاری برای حفظ جایگاه و مزیت رقابتی می‌دانند و این جمله بارها و بارها توسط محققان و نویسندگان مختلف تکرار شده است (جاسمودین و ژانگ، ۲۰۱۴: ۱). اما تحقیقات نشان می‌دهد که مدیران، زمانی که می‌خواهند نقش و اهمیت عناصر کلیدی در سازمان را ارزیابی کنند، اغلب اهمیت سبک‌های پردازش دانش را نادیده می‌گیرند (ونکی تاچالام و ویل موت، ۲۰۱۶: ۱). به اعتقاد صاحب‌نظر دیگری اگرچه سطوح اجرایی مدیریت دانش از قبیل کسب و خلق، به اشتراک‌گذاری، حفظ و به‌کارگیری دانش بین افراد داخل یا خارج سازمان همواره مورد توجه قرار گرفته است اما کمتر بر طراحی و انتخاب سبک پردازش دانش تمرکز شده است (یانگ، فنگ و لین، ۲۰۰۹؛ به نقل از اخوان، ۱۳۹۱: ۳).

با توجه به فضای رقابتی کنونی و اهمیت دانش در جهت کسب جایگاه برتر پژوهشی و آموزشی، ضروری است که دانشگاه‌های ایران هم توجه ویژه‌ای به پردازش صحیح این عامل کلیدی داشته باشند. شناسایی عوامل مؤثر بر سبک‌های پردازش دانش و طراحی یک مدل جامع و کامل گام مهمی در این جهت خواهد بود. بدون تردید دانشگاه‌ها هم مانند سایر سازمان‌ها بدون داشتن یک مدل قادر نخواهند بود که سرمایه‌های فکری و دانشی خود را حفظ و از آن برای ارتقای عملکرد، رشد و موفقیت خود در آینده استفاده کنند. این مسئله یکی از دغدغه‌های اصلی تمام دانشگاه‌ها است و در صورتی که مدل ذکر شده، طراحی و ارائه نشود منجر به بروز مشکلات و زیان‌های جبران‌ناپذیری خواهد شد که ازجمله آن‌ها می‌توان به ریزش دانش دانشگاه‌ها در اثر خروج سرمایه‌های فکری، افت سطح یادگیری سازمانی، کاهش سرعت تصمیم‌گیری، کاهش

سرعت پاسخگویی به خواسته‌ها و تغییرات محیطی و در نتیجه تنزل چشم‌گیر جایگاه آن‌ها در عرصه‌های ملی و جهانی اشاره کرد.

پیشینه‌های پژوهش

سبک یا استراتژی پردازش دانش فرایند ایجاد، کدگذاری و تبادل دانش آشکار و دانش ضمنی در سازمان است که اطلاعات درست را به افراد درست، در مکان و زمان درست منتقل می‌کند (پراتانادی، ۲۰۱۱: ۱۳). سبک پردازش دانش را می‌توان به‌عنوان راهنمایی کلی در نظر گرفت که چگونگی کسب و به‌کارگیری دانش برای پیگیری هدف‌های سازمان را مشخص می‌کند و برای موفقیت یک سازمان بسیار حیاتی است. سبک پردازش دانش یک درک مشترک در مورد منابع دانشی سازمان ایجاد می‌کند و چگونگی استفاده از قابلیت‌های دانشی برای ایجاد ارزش در سازمان را مشخص می‌سازد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۶: ۵).

سبک پردازش دانش در سازمان‌ها بستگی به نوع دانش (ضمنی، صریح) که یک واحد در فرایند مدیریت دانش؛ خلق، انتقال، ذخیره و به‌کارگیری دانش با آن سروکار دارد متفاوت است. سازمان‌ها یا واحدی که با دانش صریح سروکار دارد ترجیح می‌دهد که از سبک پردازش کدگذاری و سازمان‌ها یا واحدی که با دانش ضمنی سروکار دارد بیشتر به سبک شخصی‌سازی روی آورده و از دانش پنهان کارکنان خود جهت حل مسائل استفاده می‌کند (سونگ، ۲۰۰۸: ۳). یکی از انواع سبک‌های پردازش دانش سبک کدگذاری^۱ است. این سبک دارای ابزارهای گسترده است که اعضای سازمان را قادر می‌سازد تا دانش موردنیاز خود را از طریق آن به دست آورند. به این صورت که این سبک دانش آشکار را در پایگاه‌های داده، دفاتر راهنما، کدگذاری و ذخیره‌سازی می‌کند (وندروهرست، ۲۰۱۱: ۵). تا افراد سازمان در مواقعی که به آن نیاز دارند مراجعه کرده و از آن استفاده کنند. یکی دیگر از انواع سبک‌های پردازش دانش، سبک شخصی‌سازی است. سبک پردازش شخصی‌سازی^۲، یادگیری و خلق دانش را از طریق تعامل دسته‌جمعی با متخصصان و همکاران شبیه‌سازی می‌کند (سونگ، ۲۰۰۸: ۳). این سبک شدیداً به توانایی افراد و همچنین میزان تمایل و علاقه افراد به تعامل، تسهیم و به اشتراک‌گذاری

ضمنی) بیشترین تأثیر را بر روی نوآوری در سازمان دارد؟ (ج) چه رابطه‌ای بین تبادل دانش، نوآوری و عملکرد سازمان وجود دارد؟ در این تحقیق تأثیر عوامل فناوری اطلاعات، استراتژی یادگیری، فرهنگ اعتماد و ساختار سازمان بر روی سبک کدگذاری و سبک شخصی‌سازی مورد بررسی قرار گرفته است و در ادامه تأثیر آن بر روی قابلیت‌های نوآوری و عملکرد سازمان موردسنجش قرار گرفته است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که فناوری اطلاعات، استراتژی یادگیری، فرهنگ اعتماد و ساختار سازمانی بر روی سبک‌ها یا استراتژی‌های پردازش دانش تأثیر دارند.

(کلی، ۲۰۰۶) هم در مقاله‌ای با عنوان عوامل مؤثر بر انتخاب سبک کدگذاری و سبک شخصی‌سازی در سیستم‌های دانش‌محور سؤال زیر را مطرح کرده‌اند: ویژگی‌های وظیفه، ویژگی‌های فناوری اطلاعات و ویژگی‌های فردی چگونه بر دیدگاه افراد جهت انتخاب سبک کدگذاری یا سبک شخصی‌سازی تأثیر می‌گذارد؟ برای پاسخ به این سؤال از یک پرسشنامهٔ چندگانه با هفت طیف استفاده شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که هر سه عامل وظیفه، فناوری اطلاعات و ویژگی‌های فردی بر انتخاب نوع سبک پردازش دانش تأثیر دارد.

چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش

سبک‌های پردازش دانش که به‌عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شده است اولین متغیری است که در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است. متغیری که تلاش می‌شود تغییرات آن، توسط متغیر پیش‌بین یعنی عوامل مرتبط با سبک پردازش دانش تعبیر، تفسیر و تشریح شود. بر این اساس، پژوهش حاضر عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران را از طریق مطالعات اکتشافی شناسایی کرده و سپس با استفاده از روش‌های کمی عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در این دانشگاه‌ها را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است. سپس مدلی برای پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی ارائه کرده است. جمع‌بندی حاصل از مطالعات و پژوهش‌های انجام شده پیرامون سبک پردازش دانش نشان می‌دهد که عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش شامل هفت عامل زیر است:

دانش توسط آن‌ها بستگی دارد. انتخاب نوع سبک پردازش دانش در سازمان‌ها به عوامل مختلفی وابسته است. مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده سبک پردازش دانش که در این پژوهش شناسایی شده و مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، وظیفه، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، اندازهٔ سازمان، استراتژی یادگیری و ویژگی‌های فردی هستند. با بررسی اولیه‌ای که در پژوهش‌های داخلی و خارجی صورت گرفت مشخص شد که در رابطه با طراحی یک مدل کامل و جامع در زمینهٔ سبک‌های پردازش دانش به‌گونه‌ای که هدف این پژوهش باشد کار چندانی به‌ویژه در داخل کشور انجام نشده است. اما پژوهشگران مختلفی بخشی از این مسئله، یا آن را از زوایای دیگری بررسی کرده‌اند.

(سونگ، ۲۰۰۸) در مقاله‌ای با عنوان سبک‌های پردازش دانش در واحدهای کاری، دو سؤال‌های اصلی را مطرح کرده است: الف) تعیین‌کننده‌های اصلی سبک پردازش دانش در واحدهای سازمان کدام‌اند؟ ب) این تعیین‌کننده‌ها چگونه بر انتخاب یک سبک پردازش مناسب تأثیر می‌گذارند؟ در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از یک پرسشنامهٔ ۲۹ سؤالی استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده نشان می‌دهد که وظیفه، فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات با سبک‌های پردازش دانش رابطه دارند.

(ونکی تاچالام و ویل موت: ۲۰۱۵) مقاله‌ای با عنوان، تغییر استراتژیک بین سبک کدگذاری و سبک شخصی‌سازی در محیط‌های عملیاتی را انجام داده‌اند. سؤال اصلی این تحقیق این است: چه عواملی در تغییر استراتژیک از سبک کدگذاری به سبک شخصی‌سازی مؤثرند؟ برای پاسخ به این سؤال متغیرهای، رقابت، اندازه سازمان، ساختار سازمانی و فناوری اطلاعات به‌عنوان عوامل اصلی تغییر استراتژیک از سبک کدگذاری به سبک شخصی‌سازی جهت پردازش دانش در سازمان‌ها مطرح شده است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که چهار عامل رقابت، اندازهٔ سازمان، ساختار سازمانی و فناوری اطلاعات با تأثیرگذاری بر سبک‌های پردازش دانش هرکدام برای محیط‌های خاصی مناسب هستند.

(رودز و همکاران، ۲۰۰۸) در مقاله‌ای با عنوان عوامل مؤثر بر تبادل دانش در سازمان‌ها سؤال‌های اساسی زیر را مطرح کرده‌اند: الف) کدام عوامل سازمانی بیشترین تأثیر را بر تبادل دانش دارد؟ ب) کدام یک از انواع دانش (آشکار یا

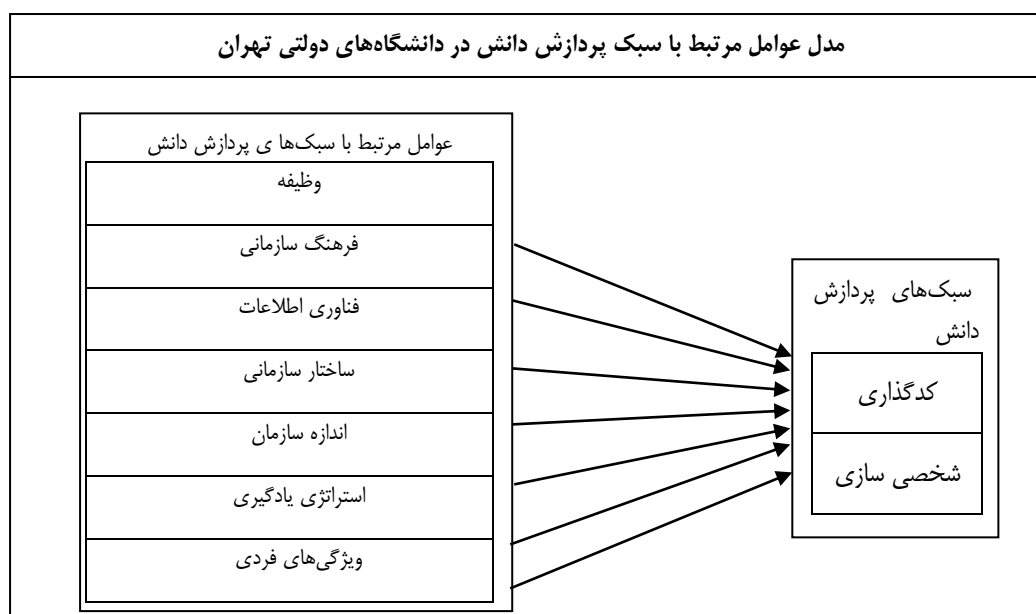
جدول ۱. عوامل مرتبط با سبک پردازش دانش

عوامل سازمانی مرتبط با سبک پردازش دانش	منابع
وظیفه	سونگ (۲۰۰۸)، کلی (۲۰۰۶)
فرهنگ سازمانی	سونگ (۲۰۰۸)، ژانگ و جاسیمودن (۲۰۱۴)، رودز و دیگران (۲۰۰۸) وینتسپرگر و گوروایا (۲۰۱۰)
فناوری اطلاعات	سونگ (۲۰۰۸)، ونکیتاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، رودز و دیگران (۲۰۰۸)، کلی (۲۰۰۶)
ساختار سازمانی	ونکیتاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، رودز و دیگران (۲۰۰۸)
اندازه سازمان	ونکیتاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، پراتانادی (۲۰۱۱)
استراتژی یادگیری	رودز و دیگران (۲۰۰۸)
ویژگی‌های فردی	کلی (۲۰۰۶)

جدول ۲. سبک‌های پردازش دانش

سبک‌های پردازش دانش	منابع
کدگذاری	سونگ (۲۰۰۸)، ونکیتاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، پراتانادی (۲۰۱۱)، رودز و دیگران (۲۰۰۸) وندر هورست (۲۰۱۱)
شخصی‌سازی	سونگ (۲۰۰۸)، ونکیتاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، پراتانادی (۲۰۱۱)، رودز و دیگران (۲۰۰۸) وندر هورست (۲۰۱۱)

با بررسی ادبیات پژوهش، مدل پژوهش مطابق شکل ۱ طراحی شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

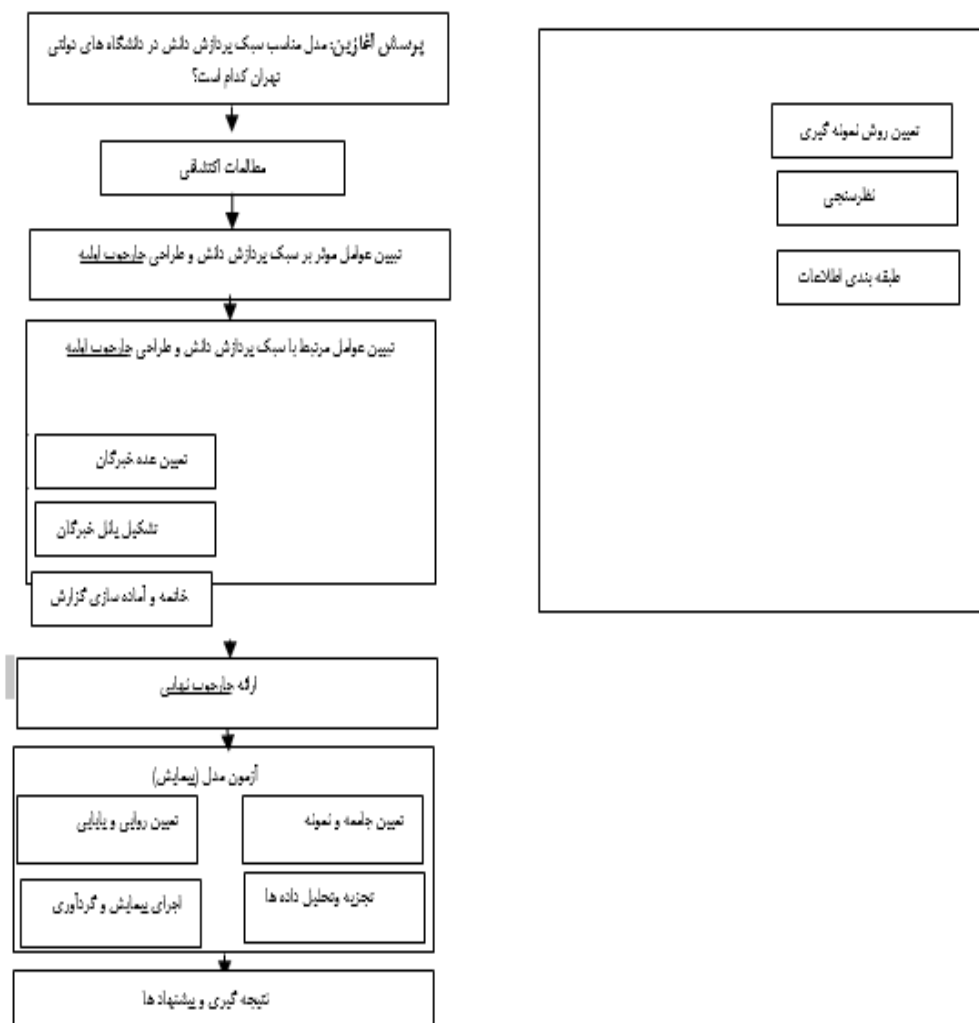
روش‌شناسی پژوهش

است. جامعه آماری این پژوهش از دو گروه تشکیل شده است: گروه اول، جامعه طراحی مدل که شامل خبرگان آگاه به موضوع و اساتید دانشگاه در حوزه مدیریت دانش هستند که شمار آن‌ها ۳۰ نفر و به روش قضاوتی انتخاب شده‌اند. گروه

این پژوهش از لحاظ هدف، پژوهش توسعه‌ای و از لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی است همچنین برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده

است. فرایند پژوهش، بیانگر مجموعه اقدامات متوالی، مرتبط و منظمی است که از ابتدا تا انتهای پژوهش برای رسیدن به اهداف موردنظر انجام شده است.

دوم مدیران و کارکنان دانشگاه‌های دولتی تهران هستند که عده آن‌ها ۱۳,۸۰۰ نفر، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران مجموعاً ۳۱۱ نفر و روش نمونه‌گیری در دسترس بوده است. فرایند پژوهش در شکل ۲ به صورت خلاصه نشان داده شده



شکل ۲. فرایند پژوهش

عدم معنی‌داری مؤلفه‌ها و هر یک از شاخص‌ها را مشخص کنند. سپس اطلاعات طبقه‌بندی و گزارش آماده‌سازی شد. در دور دوم پرسشنامه‌ای بر مبنای شاخص‌ها یا سؤال‌های معنی‌دار و پیشنهادی مرحله اول تنظیم شد و از اعضای شرکت‌کننده در دلفی خواسته شد تا درجه اهمیت هر یک از شاخص‌ها یا سؤال‌ها را مشخص کنند. سپس اطلاعات جمع‌آوری و با استفاده از گزارش نهایی مدل طراحی شد. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در پرسشنامه این پژوهش همراه با منابع اولیه استخراج آن‌ها طبق جدول ۳ و ۴ به شرح زیر است.

پانل خبرگان (تکنیک دلفی): به منظور نهایی کردن فهرست ابعاد و مؤلفه‌های عوامل مرتبط با سبک‌های پرده‌ش دانش و همچنین ابعاد و مؤلفه‌های سبک‌های پرده‌ش دانش و تبیین و طراحی مدل از روش نظرسنجی از خبرگان یا تکنیک دلفی استفاده شده است. جهت اجرای تکنیک دلفی، ابتدا با استفاده از روش قضاوتی، خبرگان انتخاب و پانل تشکیل شد سپس مجموعه‌ای از سؤال‌ها یا گویه‌ها که از پرسشنامه‌های استاندارد مختلف و منابع گوناگون استخراج شده بودند، به تمامی اعضای خبرگان ارسال شد. در مرحله اول از خبرگان خواسته شد تا معنی‌داری یا

جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش

ابعاد	مؤلفه‌ها	شماره گویه	منبع گویه
وظیفه	تنوع وظیفه	۳-۱	سونگ (۲۰۰۸)
	تحلیل‌پذیری وظیفه	۶-۴	
	وابستگی وظیفه	۹-۷	
فرهنگ سازمانی	انسجام	۱۲-۱۰	سونگ (۲۰۰۸)
	استقلال	۱۶-۱۳	وینتسپرگر و گوروایا (۲۰۱۰)
	اعتماد	۲۲-۱۷	
فناوری اطلاعات	حمایت‌های فناوری اطلاعات	۲۷-۲۳	سونگ (۲۰۰۸)
ساختار سازمانی	پیچیدگی	۳۲-۲۸	رابینز (۱۳۸۶)
	رسمیت	۳۶-۳۳	
	تمرکز	۳۹-۳۷	
اندازه سازمان	کوچک	۴۰	رابینز (۱۳۸۶)
	متوسط	۴۱	
	بزرگ	۴۲	
استراتژی یادگیری	-	۴۵-۴۳	رودز و همکاران (۲۰۰۸)
ویژگی‌های فردی	نگرش	۴۷-۴۶	کلی (۲۰۰۶)
	مهارت و توانایی	۵۰-۴۸	
	تجربه	۵۲-۵۱	

جدول ۴. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده سبک‌های پردازش دانش

ابعاد	مؤلفه‌ها	شماره گویه	منبع گویه
سبک‌های پردازش دانش	سبک کدگذاری	۱۰-۱	سونگ (۲۰۰۸)
	سبک شخصی‌سازی	۱۷-۱۱	سونگ (۲۰۰۸)

بر روی مؤلفه‌ها به روش تجزیه به مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریمکس استفاده شده است. براساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی، تعداد ۵۲ زیر مؤلفه (سؤال) در ۷ عامل خلاصه شده‌اند. این عوامل عبارت‌اند از: ۱. ماهیت وظیفه ۲. فرهنگ سازمانی ۳. فناوری اطلاعات ۴. ساختار سازمانی ۵. اندازه سازمان ۶. استراتژی یادگیری ۷. ویژگی‌های فردی

جهت بررسی روایی ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش از روایی سازه و برای بررسی روایی سازه و مناسب بودن معیارهای روان‌سنجی پرسشنامه‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است.

الف: شناسایی مؤلفه‌های عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش: برای پاسخ به این سؤال از روش تحلیل عاملی

جدول ۵. ارزش ویژه هر عامل و فراوانی تجمعی درصد واریانس (پس از چرخش)

عامل	درصد واریانس فراوانی تجمعی	درصد واریانس	مقدار ویژه
۱	۸/۲۱۱	۸/۲۱۱	۴/۰۸۹
۲	۱۸/۳۵۹	۱۰/۱۴۸	۶/۰۴۲
۳	۲۳/۵۴۶	۵/۱۸۷	۳/۶۱۹
۴	۳۲/۲۱۷	۸/۶۷۱	۴/۳۹۵
۵	۳۸/۹۵۵	۶/۷۳۸	۶/۵۱۸
۶	۴۸/۲۳۱	۹/۲۷۶	۶/۸۴۷
۷	۵۵/۱۲۱	۶/۸۹۰	۴/۱۶۷

تحلیل عاملی، تعداد ۱۱ زیر مؤلفه (سؤال) در ۲ عامل خلاصه شده‌اند. این عوامل عبارت‌اند از: ۱. سبک کدگذاری ۲. سبک شخصی‌سازی.

ب) شناسایی مؤلفه‌های سبک‌های پردازش دانش: برای پاسخ به این سؤال هم از روش تحلیل عاملی بر روی مؤلفه‌ها به روش تجزیه به مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریمکس استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از

جدول ۶. ارزش ویژه هر عامل و فراوانی تجمعی درصد واریانس (پس از چرخش)

عامل	فراوانی تجمعی درصد واریانس	درصد واریانس	مقدار ویژه
۱	۲۰/۰۹۲	۲۰/۰۹۲	۴۲۹/۶
۲	۳۵/۷۳۶	۱۵/۶۴۴	۵/۰۰۶

پایایی بالایی پرسشنامه است. مقادیر آلفای کرونباخ برای پرسشنامه پژوهش و هر یک از ابعاد تشکیل‌دهنده آن در جدول ۵ گزارش شده است.

جهت بررسی پایایی ابزار اندازه‌گیری این پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مورد مطالعه برابر با ۰/۸۶ حاصل شد که حاکی از

جدول ۷. ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی عوامل پژوهش

عوامل	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش	۵۲	۰/۸۱
سبک‌های پردازش دانش	۱۷	۰/۹۳
کل پرسشنامه	۶۹	۰/۸۶

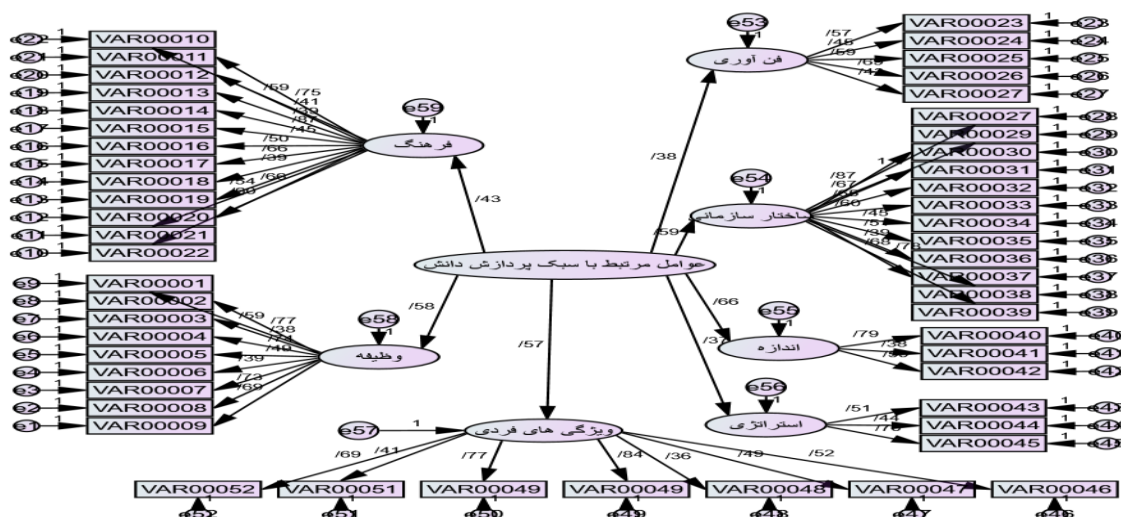
سبک‌های پردازش دانش شامل سبک کدگذاری و سبک شخصی‌سازی است.

سؤال ۱: عوامل سازمانی مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند؟

با توجه به تحلیل عاملی اکتشافی و نظر خبرگان، عوامل سازمانی مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران عبارت‌اند از: وظیفه، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، اندازه سازمان استراتژی یادگیری و ویژگی‌های فردی.

یافته‌های پژوهش

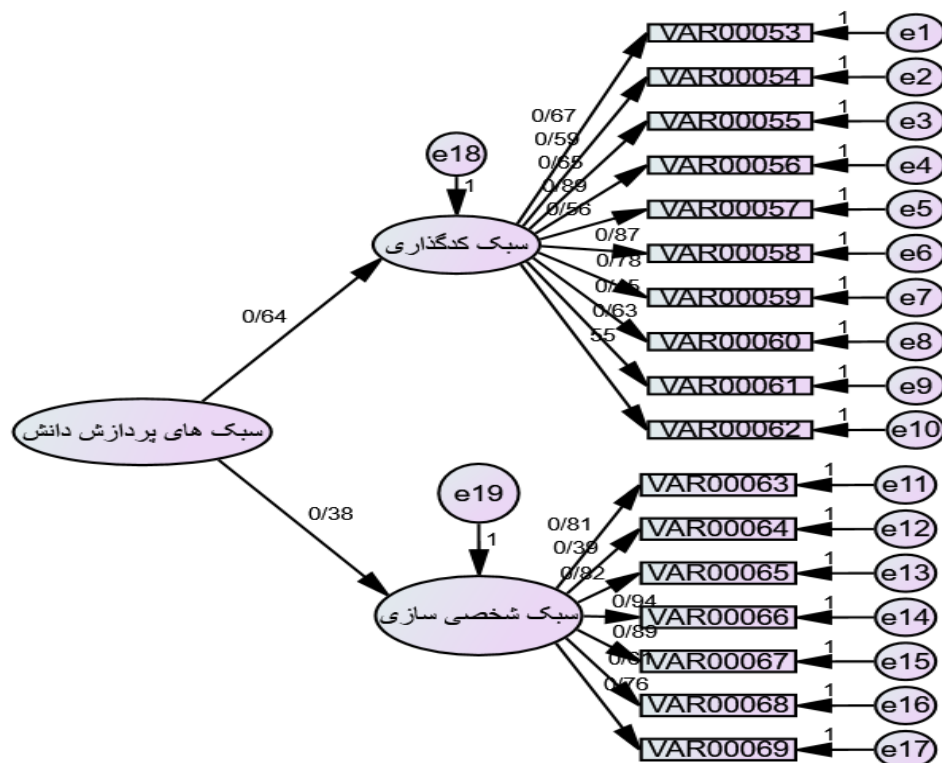
در این پژوهش برای شناسایی عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش، ابعاد سبک‌های پردازش دانش و نهایتاً طراحی مدل علاوه بر دلفی از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد که عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران به شرح زیر است: ۱- وظیفه ۲- فرهنگ سازمانی ۳- فناوری اطلاعات ۴- ساختار سازمانی ۵- استراتژی یادگیری ۶- اندازه سازمان ۷- ویژگی‌های فردی. همچنین بر اساس نتایج به دست آمده



شکل ۳. نمودار عوامل سازمانی مرتبط با سبک‌های پردازش دانش

سؤال ۲: انواع سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران کدامند؟ با توجه به تحلیل عاملی اکتشافی و نظر خبرگان، انواع سبک‌های پردازش دانش در

دانشگاه‌های دولتی عبارت‌اند از: سبک کدگذاری و سبک شخصی‌سازی.



شکل ۴. نمودار انواع سبک پردازش دانش

سؤال ۳: وضعیت عوامل سازمانی مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران چگونه است؟ این متغیر از ۵۲ سؤال ۵ گزینه‌ای ساخته شده است.

میانگین مشاهده شده برای این متغیر برابر با (۳/۴۴)، میانه آن برابر با (۳/۲۱)، مد (۳)، انحراف معیار (۰/۱۷۹)، کمترین (۲/۴۹) و بیشترین (۴/۰۱) مشاهده شده است.

جدول ۸. توصیف متغیر عوامل سازمانی مرتبط با سبک پردازش دانش در میان آزمودنی‌ها

میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش	۳/۴۴	۳/۲۱	۳	۰/۱۷۹	۲/۴۹
				۴/۰۱	

برای توصیف وضعیت متغیرهای پژوهش از میانگین، میانه و مد استفاده شده است و برای تفسیر بهتر میانگین از مقیاس نمره‌گذاری «بازرگان» استفاده شده است (بازرگان، ۱۳۷۹).

جدول ۹. مقیاس نمره‌گذاری عباس بازرگان

بسیار قوی	قوی	خوب	بیش از رضایت‌بخش	رضایت‌بخش	مرزی	غیر رضایت‌بخش
۴/۵۱-۴/۹۹	۴/۰۱-۴/۴۹	۳/۶۱-۳/۹۹	۳/۰۱-۳/۵۹	۲/۵۱-۲/۹۹	۲/۰۱-۲/۴۹	کمتر از ۲/۰۰

این متغیر از ۱۷ سؤال ۵ گزینه‌ای ساخته شده است. میانگین مشاهده شده برای این متغیر برابر با (۳/۳۱)، میانه آن برابر با (۳/۲۵)، مد (۳/۲۴)، انحراف معیار (۰/۱۷۳)، کمترین (۲) و بیشترین (۴/۲۲) مشاهده شده است.

براساس مقیاس «بازرگان»، می‌توان نتیجه گرفت که متغیر عوامل سازمانی مرتبط با سبک پردازش در جامعه مورد بررسی در سطح بیش از رضایت‌بخش قرار گرفته است. سؤال ۴: وضعیت سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران چگونه است؟

جدول ۱۰. توصیف متغیر سبک پردازش دانش در میان آزمودنی‌ها

متغیر	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
سبک پردازش دانش	۳/۳۱	۳/۲۵	۳/۲۴	۰/۱۷۳	۲	۴/۲۲

نمره‌گذاری «بازرگان» استفاده شده است. (بازرگان، ۱۳۷۹).

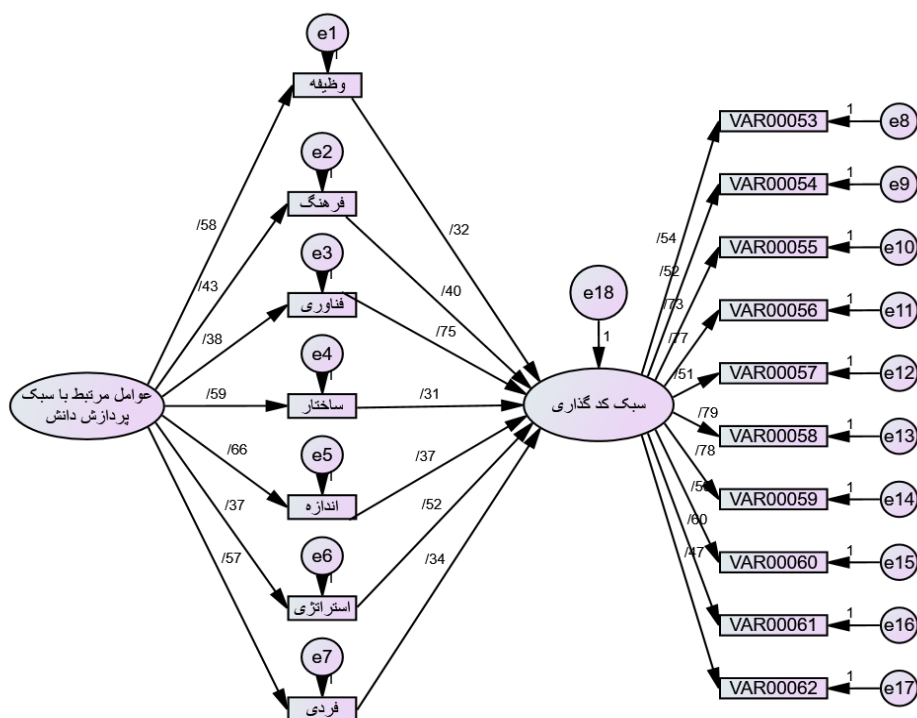
برای توصیف وضعیت متغیرهای پژوهش از میانگین، میانه و مد استفاده شده است و برای تفسیر بهتر میانگین از مقیاس

جدول ۱۱. مقیاس نمره‌گذاری عباس بازرگان

بسیار قوی	قوی	خوب	بیش از رضایت‌بخش	رضایت‌بخش	مرزی	غیر رضایت‌بخش
۴/۵۱-۴/۹۹	۴/۰۱-۴/۴۹	۳/۶۱-۳/۹۹	۳/۰۱-۳/۵۹	۲/۵۱-۲/۹۹	۲/۰۱-۲/۴۹	کمتر از ۲/۰۰

مورد بررسی در سطح بیش از رضایت‌بخش قرار گرفته است. سؤال ۵: آیا بین عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش و سبک کدگذاری در دانشگاه‌های دولتی تهران رابطه وجود دارد؟

جدول ۱۱. نشان می‌دهد میانگین متغیر سبک‌های پردازش دانش ۳/۳۱ است که بر اساس مقیاس «بازرگان»، می‌توان نتیجه گرفت که متغیر سبک‌های پردازش دانش در جامعه

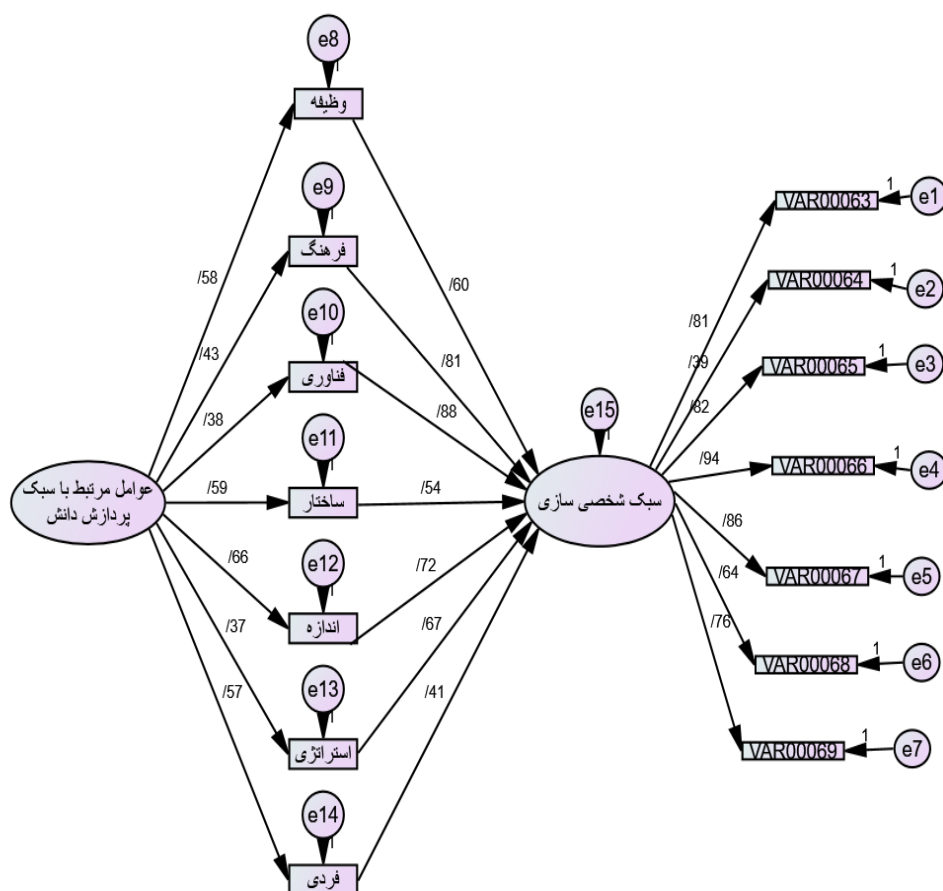


شکل ۵. رابطه عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش و سبک کدگذاری

جدول ۱۲. ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی فرضیه پژوهش

رابطه مورد بررسی	ضریب استاندارد	مقدار t	p - مقدار	نتیجه	نوع رابطه
وظیفه ← سبک کدگذاری	۰/۳۲	۶/۵۴۱	۰/۰۰۲	تأیید فرضیه	مستقیم
فرهنگ ← سبک کدگذاری	۰/۴۰	۹/۵۵۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
فناوری ← سبک کدگذاری	۰/۷۵	۱۰/۸۱۷	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
ساختار ← سبک کدگذاری	۰/۳۱	۷/۰۰۹	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
اندازه ← سبک کدگذاری	۰/۳۷	۸/۱۱۲	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
استراتژی ← سبک کدگذاری	۰/۵۲	۹/۵۳۸	۰/۰۰۱	تأیید فرضیه	مستقیم
ویژگی‌های فردی ← سبک کدگذاری	۰/۳۴	۶/۰۹۱	۰/۰۰۲	تأیید فرضیه	مستقیم

سؤال ۶: آیا بین عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش و سبک شخصی‌سازی در دانشگاه‌های دولتی تهران رابطه وجود دارد؟



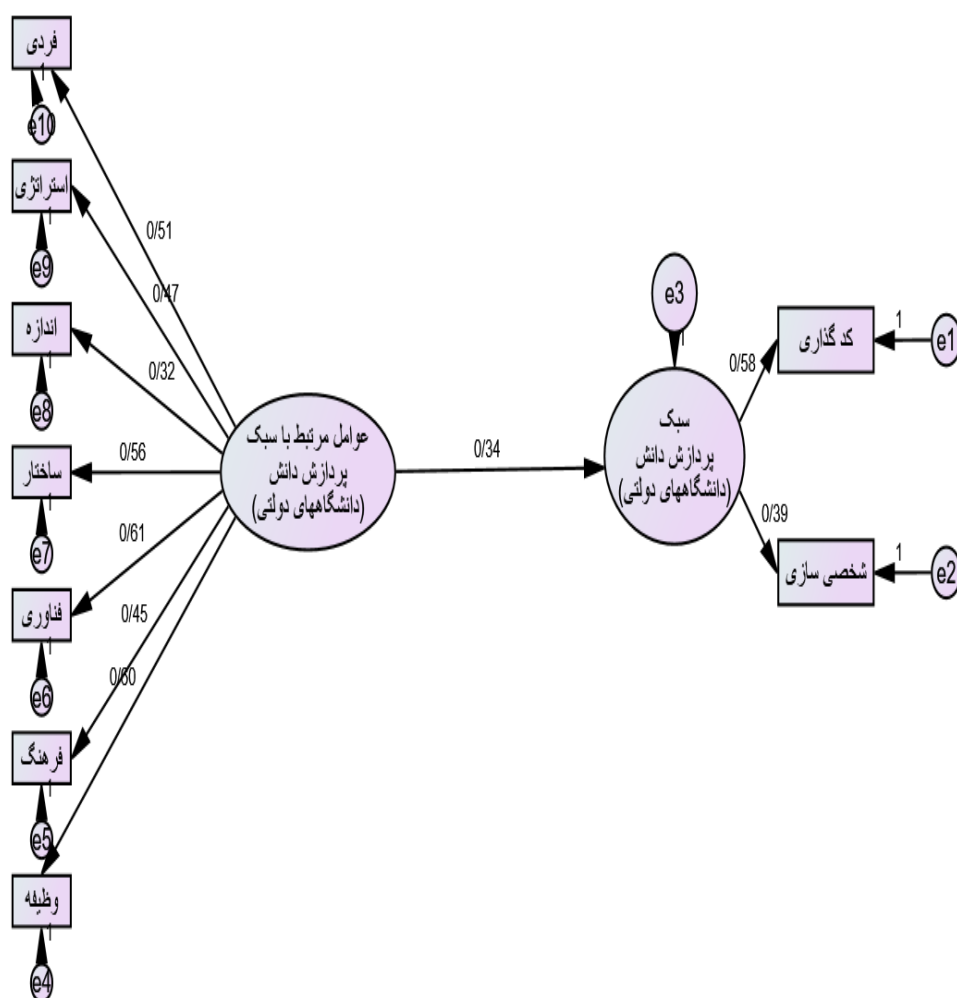
شکل ۶. رابطه عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش و سبک شخصی‌سازی

جدول ۱۳. ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی فرضیه پژوهش

رابطه مورد بررسی	ضریب استاندارد	مقدار t	مقدار p	نتیجه	نوع رابطه
وظیفه ← سبک شخصی‌سازی	۰/۶۰	۱۰/۳۳۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
فرهنگ ← سبک شخصی‌سازی	۰/۸۱	۹/۸۳۰	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
فناوری ← سبک شخصی‌سازی	۰/۸۸	۱۰/۵۳۴	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
ساختار ← سبک شخصی‌سازی	۰/۵۴	۱۰/۱۲۵	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
اندازه ← سبک شخصی‌سازی	۰/۷۲	۸/۵۷۹	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
استراتژی ← سبک شخصی‌سازی	۰/۶۷	۱۰/۷۱۰	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه	مستقیم
ویژگی‌های فردی ← سبک شخصی‌سازی	۰/۴۱	۹/۹۲۴	۰/۰۰۱	تأیید فرضیه	مستقیم

سؤال ۷: مدل طراحی شده در خصوص سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران چه مشخصاتی دارد؟

سؤال ۷: مدل طراحی شده در خصوص سبک‌های پردازش دانش



شکل ۷. مدل معادلات ساختاری

جدول ۱۴. شاخ‌های برازش مدل معادلات ساختاری

شاخص	حد آماره مطلوب	مقدار گزارش شده
ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب (RMSEA)	$\leq 0/08$	0/048
نسبت خی دو (χ^2/df)	کمتر از ۳	۲/۱۳۹
برازندگی (GFI)	$\geq 0/90$	0/941
برازندگی تعدیل‌یافته (AGFI)	$\geq 0/90$	0/927
برازش مقایسه‌ای (CFI)	$\geq 0/90$	0/902
برازش نرم (NFI)	$\geq 0/90$	0/963
برازش غیر نرم (TLI)	$\geq 0/90$	0/971
برازش افزایی (IFI)	$\geq 0/90$	0/894

بحث و نتیجه‌گیری

موضوع این پژوهش تبیین و طراحی مدل سبک پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران است. به همین منظور برای شناسایی عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش، ابعاد سبک‌های پردازش دانش و نهایتاً طراحی مدل علاوه بر مرور پژوهش‌های پیشین، از سه روش دلفی، تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. نتایج حاصل از این سه روش نشان می‌دهد که وظیفه، فرهنگ‌سازمانی، فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، استراتژی یادگیری، اندازه سازمان و ویژگی‌های فردی عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران هستند. همچنین طبق نتایج حاصل از سه روش ذکر شده مشخص شد که سبک کدگذاری و سبک شخصی‌سازی ابعاد سبک پردازش دانش در جامعه مورد مطالعه هستند.

این نتایج نشان می‌دهد که بین عوامل مرتبط ذکر شده و سبک‌های پردازش دانش در دانشگاه‌های دولتی تهران رابطه وجود دارد و وجود رابطه بین آن‌ها با اکثر پژوهش‌های پیشین هم سازگاری دارد. وجود ارتباط بین وظیفه و سبک‌های پردازش دانش با پژوهش سونگ (۲۰۰۸) و پژوهش کلی (۲۰۰۶)، فرهنگ‌سازمانی با سبک پردازش دانش با پژوهش ونکی تاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، سونگ (۲۰۰۸) و یکی از مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی (اعتماد) با پژوهش رودز و همکاران (۲۰۰۸) سازگاری دارد. عامل فناوری با پژوهش ونکی تاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، پژوهش سونگ (۲۰۰۸)، پژوهش رودز و همکاران (۲۰۰۸) و همچنین پژوهش کلی (۲۰۰۶) همخوانی دارد. وجود رابطه بین عامل ساختار سازمانی و سبک‌های پردازش دانش با پژوهش ونکی تاچالام و ویل موت (۲۰۱۵) و پژوهش رودز و همکاران سازگار است. اندازه سازمان با پژوهش ونکی تاچالام و ویل موت (۲۰۱۵) و در نهایت وجود رابطه بین ویژگی‌های فردی و سبک‌های پردازش دانش با پژوهش کلی (۲۰۰۶) سازگاری دارد. با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین و نظرات

خبرگان می‌توان چنین تحلیل کرد که عوامل هفت‌گانه اشاره شده در این پژوهش مهم‌ترین عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در سازمان‌ها هستند. ارتباط هر یک از این عوامل با سبک‌های پردازش دانش را می‌توان به این صورت تحلیل کرد:

۱- وظیفه: سازمان‌های مختلف و حتی واحدهای مختلف یک سازمان نوع وظیفه‌ای که انجام می‌دهند با سازمان‌های دیگر یا واحدهای دیگر متفاوت است. برای مثال وظیفه بعضی از آن‌ها ساده، روتین و تکراری است در حالی که وظیفه بعضی دیگر دارای تنوع بالا و غیرتکراری است نمی‌توان برای هر دو گروه یک سبک خاص را برای پردازش دانش استفاده کرد. سازمان یا واحدی که با وظایف ساده و تکراری سروکار دارد بیشتر باید از سبک کدگذاری و برعکس سازمان یا واحد با وظایف متنوع و غیرتکراری، باید سبک شخصی‌سازی را برای پردازش دانش خود انتخاب کند.

۲- فرهنگ‌سازمانی؛ یکی دیگر از عوامل مهم و تأثیرگذار بر سبک پردازش دانش فرهنگ‌سازمانی است. از آنجایی که فضای حاکم بر یک سازمان با سازمان دیگر و حتی واحدی با واحد دیگر متفاوت است واضح است که نحوه پردازش دانش هم در بین سازمان‌ها و واحدهای مختلف متفاوت خواهد بود. برای مثال در یک سازمان یا واحدی که همبستگی افراد بالاست و افراد به هم اعتماد دارند استفاده از سبک شخصی‌سازی برای تبادل دانش در سازمان بسیار مؤثر خواهد بود و برعکس در یک سازمان که افراد دوست دارند بیشتر مستقل باشند و اعتماد کمتری بین آن‌ها وجود دارد استفاده از روش شخصی‌سازی مؤثر نخواهد بود زیرا سبک شخصی‌سازی بیشتر از طریق گفتگو، تعامل و روش چهره به چهره اتفاق می‌افتد که در یک جو بی‌اعتمادی و عدم همبستگی این امر میسر نیست و باید از سبک کدگذاری استفاده شود.

۳- فناوری اطلاعات؛ تقریباً اکثر پژوهش‌های که در مورد سبک‌های پردازش دانش صورت گرفته است، درباره تأثیر فناوری اطلاعات بر سبک پردازش دانش توافق نظر دارند. این امر کاملاً

خاصی برای کار گروهی و تیمی و ایجاد فضای صمیمی و باز ندارد سبک شخصی‌سازی کارایی نخواهد داشت و باید از سبک کدگذاری برای پردازش دانش خود استفاده کند.

۷- ویژگی‌های فردی؛ یکی از صاحب‌نظران معتقد است که در بررسی عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش در سازمان‌ها، تحقیق و بررسی در سطح فردی به اندازه سطح سازمانی مهم است؛ زیرا موفقیت یا شکست سبک یا استراتژی مدیریت دانش به انتخاب افراد بستگی دارد که چگونه می‌خواهند از این سبک‌ها استفاده کنند (کلی، ۲۰۰۶: ۸). واضح است که تنها عوامل سازمانی بر انتخاب سبک پردازش دانش مؤثر نیستند، نگرش افراد، مهارت و توانایی و تجربه افراد در انتخاب سبک کدگذاری یا شخصی‌سازی بسیار مؤثر هستند. برای مثال بعضی از افراد توانایی برقراری ارتباط مؤثر با دیگران و یا تمایل به این کار را ندارند به همین دلیل نمی‌توان از سبک شخصی‌سازی برای اخذ و انتقال دانش این افراد استفاده کرد. یا فردی که هیچ تجربه‌ای در استفاده از فناوری اطلاعات ندارد نمی‌توان انتظار داشت از فناوری اطلاعات برای ثبت و انتقال دانش استفاده کند. درنهایت این انسان است که باید یکی از دو سبک کدگذاری یا شخصی‌سازی را برای تبادل دانش با همکاران خود انتخاب کند.

علاوه بر شناسایی عوامل مرتبط با سبک‌های پردازش دانش، شناسایی ابعاد سبک‌های پردازش دانش هم مهم است. به این ترتیب با مرور پژوهش‌های پیشین و استفاده از سه روش دلفی، تحلیل اکتشافی و تحلیل عاملی ابعاد سبک‌های پردازش دانش شناسایی شده است. نتایج به دست آمده درباره ابعاد سبک پردازش دانش در این پژوهش با پژوهش ونکی تاچالام و ویل موت (۲۰۱۵)، پژوهش سونگ (۲۰۰۸)، پژوهش رودز و همکاران (۲۰۰۸) و پژوهش کلی (۲۰۰۶) سازگار است. با توجه به پیشینه پژوهش و نظر خبرگان می‌توان نتیجه گرفت اگرچه در سیر تحول سبک‌های پردازش نام‌های مختلفی برای آن‌ها انتخاب شده است اما همه آن‌ها یک مفهوم را می‌رسانند.

پیشنهادهای پژوهش

۱. با توجه به این که وظیفه یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر سبک پردازش دانش است پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌های دولتی تهران جهت انتخاب سبک مناسب برای پردازش دانش، ماهیت وظایف افراد یا واحدها را مورد توجه قرار دهند.

۲. پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها به ایجاد فرهنگ اعتماد، همبستگی و مشارکت بیشتر بها بدهند. اجرای برنامه‌های مدون فرهنگی و تدوین منشور سازمانی که دربرگیرنده ارزش‌های اساسی اعتماد و مشارکت باشد می‌تواند مؤثر واقع شود.

مشخص است زیرا برای استفاده از هر یک از سبک‌های پردازش دانش به‌ویژه سبک کدگذاری عامل حیاتی فناوری اطلاعات است. در سبک کدگذاری، دانش از صاحبان آن اخذ شده و برای استفاده مجدد در پایگاه داده‌ها ثبت و نگهداری می‌شود و افراد دانش رمزگذاری شده را که قبلاً در پایگاه داده‌ها، مخازن الکترونیکی، دست‌نوشته‌ها، دفترچه‌های راهنما و غیره ثبت شده بود بدون آن‌که با صاحبان دانش تماس یا برخوردی داشته باشند، بازیابی و مورد استفاده قرار می‌دهند مشخص است که بدون وجود فناوری اطلاعات این کار امکان‌پذیر نیست.

۴- ساختار سازمانی؛ همان‌طور که پژوهش‌های گذشته و همچنین نظرات خبرگان نشان می‌دهد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز که مؤلفه‌های ساختار سازمانی هستند بر انتخاب سبک پردازش دانش مؤثرند. سازمان یا واحدی که در آن رسمیت بالاست و به‌شدت از قوانین و مقررات پیروی می‌شود افراد آزادی عمل زیادی ندارند و نمی‌توانند ارتباطات غیررسمی با هم داشته باشند یا ارتباطات غیررسمی میان آن‌ها کم است در چنین شرایطی امکان استفاده از سبک شخصی‌سازی بسیار کم است زیرا تعامل رودررو و ارتباطات غیررسمی از اصول سبک شخصی‌سازی دانش است. همچنین سازمان‌هایی که متمرکز بوده و اعتقاد کمتری به مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری دارند نمی‌توانند از سبک شخصی‌سازی برای پردازش دانش خود استفاده کنند و سبک کدگذاری برای چنین سازمان‌هایی مناسب است.

۵- اندازه سازمان؛ اندازه سازمان یا به عبارت دیگر، عده کارکنان یک سازمان هم در انتخاب سبک پردازش دانش مؤثر است. سازمان‌های کوچک که عده کارکنان کمی دارند عمده‌تاً از روش‌های غیررسمی، گفتگو، تعامل رودررو به‌جای سازوکارهای رسمی استفاده می‌کنند. در چنین سازمان‌هایی استفاده از سبک شخصی‌سازی بسیار مفیدتر از سبک کدگذاری است برعکس سازمان‌های بزرگ تمایل دارند و شاید مجبورند که از روش‌های رسمی و ذخیره دانش در پایگاه‌های داده و غیره استفاده کنند که سبک کدگذاری را به ذهن متبادر می‌سازد.

۶- استراتژی یادگیری؛ همه سازمان‌ها برای یادگیری کارکنان خود استراتژی‌هایی را طراحی و اجرا می‌کنند. استراتژی هر سازمان سبک پردازش دانش در آن سازمان را تعیین می‌کند. برای مثال در سازمان‌هایی که از همه کارکنان خواسته می‌شود تا در امر یادگیری به همکاران خود کمک کنند یا بحث و یادگیری تیمی را تشویق می‌کنند بهترین سبک برای پردازش دانش، سبک شخصی‌سازی است زیرا این سبک به کارگروهی، تعامل با همکاران، بحث و مذاکره تأکید می‌کند طبیعی است که چنین فضایی برای سبک شخصی‌سازی بسیار مساعد است، برعکس در سازمان‌هایی که افراد ترجیح می‌دهند به صورت انفرادی کار کنند و سازمان هم استراتژی

۳. پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها دوره‌های آموزشی اعتمادسازی بین اعضای هیئت‌علمی همراه با سازوکار انگیزشی برگزار کنند و با ایجاد فضای مشارکت و تعاملی ایده‌پروری کنند.
۴. پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌هایی که دارای ساختار سازمانی خشک، رسمیت بالا و پیچیدگی بالا هستند، هرچه سریع‌تر به طراحی یک ساختار انعطاف‌پذیر که ارتباط و تعامل مناسب بین افراد و گروه‌های سازمانی را فراهم آورد، اقدام کنند.
۵. پیشنهاد می‌شود کمیته‌ای متشکل از صاحبان دانش آموزشی و پژوهش (اعضای هیئت‌علمی) و صاحبان دانش اجرایی (مدیران و کارکنان) جهت مدل‌سازی پردازش دانش در دانشگاه‌ها تشکیل شود و نظرات این کمیته در برنامه‌ریزی استراتژیک گنجانده شود.
۶. پیشنهاد می‌شود واحدی تحت عنوان واحد یادگیری سازمانی با سازوکار انگیزشی در دانشگاه‌ها ایجاد شود و نظرات این واحد در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک دانشگاه مدنظر قرار گیرد.
۷. پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی جداگانه برای اعضای هیئت‌علمی و همچنین مدیران و کارکنان برگزار شود و مزایای تعاملات رودررو، جلسات طوفان مغزی، مناظره و گفتگو جهت انتقال دانش بین افراد تشریح شود.

منابع

- اخوان، آفرین (۱۳۹۱). *مدلی برای ارتباط استراتژی‌های مدیریت دانش، عوامل کلیدی موفقیت، اقدامات مدیریت دانش و عملکرد دانشگاه‌ها*، پایان‌نامه دکتری دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه یزد. بازرگان هرندی، عباس (۱۳۷۹). *آغازی بر ارزیابی کیفیت در آموزش عالی ایران: چالش‌ها و چشم‌اندازها ترجمه داود حاتمی تهران، موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش*.
- رابینز، استیفن (۱۳۸۶). *تئوری سازمان؛ ساختار و طرح سازمانی*. ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران: نشر صفار - اشراقی.
- Clay, P. F. (2006). *Factors contributing to user choice between codification and personalization-based knowledge management systems: A task-technology fit perspective* (Doctoral dissertation, Indiana University).
- Hussinki, H., Ritala, P., Vanhala, M., & Kianto, A. (2017). "Intellectual capital, knowledge management practices and firm performance". *Journal of Intellectual Capital*, 18(4), 904-922
- Jasimuddin, S. M., & Zhang, Z. (2014). "Knowledge management strategy and organizational culture". *Journal of the Operational Research Society*, 65(10), 1490-1500.
- Prathanadi, S. (2011). *Knowledge management strategy and the effect on organizational innovation: an empirical study of Thai firms* (Doctoral dissertation, Bangkok University).
- Rhodes, J., Hung, R., Lok, P., Lien, B. Y. H., & Wu, C. M. (2008). "Factors influencing organizational knowledge transfer :implication for corporate performance". *Journal of knowledge management*.
- Singh, R. M., & Gupta, M. (2014). "Knowledge management in teams: empirical integration and development of a scale". *Journal of Knowledge Management*, 18(4), 777-794.
- Song, S. (2008). "Work unit's knowledge processing style: An empirical examination of its determinants". *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 4(2), 1-16.
- Vanderhorst, L. W. P. (2011). *knowledge management strategy and the development of radically new and improved services within professional service firms The effect of codification and personalization on radical and incremental service innovation*, (Master Thesis, Tilburg University).
- Venkitachalam, K. Willmott, H. (2016). "Determining strategic shifts between codification and personalization in operational environments". *Journal of Strategy and Management*, 9(1), 2-14.
- Wang, Z., Wang, N. & Cao, J. (2016). "The impact of intellectual capital- knowledge management strategy fit on firm performance". *Journal of Management Decision*, 54(8), 1861-1885.
- Windsperger, J., & Gorovaia, N. (2010). Knowledge and trust as determinants of the knowledge transfer strategy in networks. In *Fifth International Conference of the School of Economics and Business in Sarajevo (ICES2010)*. Proceedings (p. 1AQ). University of Sarajevo, School of Economics and Business.