

چکیده

دانشگاه‌ها عمده‌ترین مراکز تولید و اشاعه دانش هستند، در عصر کنونی دانش یک منبع کلیدی بوده و مهمترین سرمایه‌ی سازمان‌ها محسوب می‌شود. با توجه به سرعت تولید دانش و تغییرات سریع محیطی، اکتساب دانش یکی از بهترین راه‌های تطابق دانشگاه‌ها با این تغییرات است. از طرفی در دانشگاه‌ها اعضای هیأت علمی با تجارب بیشتر در آستانه بازنشستگی می‌باشند، که این اعضا دارای کوله‌باری از دانش و تجربیات در زمینه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی و مدیریت‌های علمی و اجرایی هستند. کسب و ذخیره و اشاعه این گنجینه گران‌بها کاری ارزشمند و مفید خواهد بود.

این مقاله حاصل کار پژوهشی است، که به دنبال ارائه الگوی مناسب جهت اکتساب دانش از تجارب اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها است. جهت تحقق این امر، افزون‌بر مطالعات کتابخانه‌ای از مطالعه میدانی در دانشگاه جامع امام حسین(ع) نیز استفاده شده است. در این مقاله، الگوی اکتساب دانش از تجارب اعضای هیأت علمی با روش توصیفی پیمایشی و با رویکرد کاربردی ارائه شده است. برای اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی از پرسشنامه محقق ساخته بهره‌گیری و بین ۳۵ نفر از خبرگان دانشگاه جامع امام حسین(ع) توزیع و پس از گردآوری آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۸۵,۱ محاسبه گردیده، سپس داده‌های آن با روش‌های آماری مورد تجزیه و تحلیل استنباطی قرار گرفته که نتایج حاصل از آن، حاکی از تایید گام‌های الگو است.

کلید واژه:

اکتساب دانش، الگو، تجارب، اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها

مقدمه

جامعه دانشگاهی را عموماً صاحبان خرد و طالبان علم شکل می‌دهند که همگی دارای درجاتی از دانش بوده، به رشد آن علاقه‌مندند. تدارک یک بستر مناسب و تدبیر راهکارهای مساعد می‌تواند بسیاری از این افراد را که به کسب دانش بیشتر با انتقال دانش خود به دیگران مصمم سازد و اشتراک بیشتر دانش و بهره‌مندی بهتر از آن را به دنبال داشته باشد.

لازم به ذکر است که مراکز دانشگاهی به عنوان مراکز تولید و اشاعه دانش بیش از هر سازمان دیگری نیازمند اجرای مدیریت دانش هستند. با وجود اینکه دانشگاه‌ها خود مخازن دانش هستند، تاکنون توجه کافی به سرمایه‌های فکری و منابع علمی تولید شده به وسیله جامعه

ارائه الگوی اکتساب دانش از تجارب اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها

مطالعه موردی: دانشگاه جامع

امام حسین(ع)

سیدشکور عطائی (نویسنده مسئول)

کارشناس ارشد مدیریت پروژه، دانشگاه جامع امام

حسین(ع)

Ataei162@gmail.com

دکتر سیدضیاءالدین قاضی‌زاده فرد

دانشیار، مدیریت سیستم‌ها، دانشگاه جامع امام

حسین(ع)

Zia.Ghazizadeh@gmail.com

دانشگاهی مبذول نشده است. بدین‌سان که تا به امروز هیچ گونه کنترلی بر دانش غیرمکتوب (دانش موجود در اذهان) صورت نگرفته و اطلاعات مدون تولید شده در داخل نیز به ندرت به گونه‌ای مجتمع و یکپارچه جمع‌آوری و در چارچوبی نظام‌مند مدیریت شده است. این ضعف مدیریتی سبب شده که بسیاری از سرمایه‌های ارزشمند موجود برای همیشه ناشناخته و دور از دسترس و بسیاری از خلاءهای موجود همچنان به قوت خود باقی بمانند (احمدی و صالحی، ۱۳۹۱).

در عصر جدید بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های جهان جهت ارتقای جایگاه رقابتی و افزایش اثربخشی و بهره‌وری، بدنبال اکتساب دانش از کارکنان دانشی خود هستند. بدون شک امروزه دانش مهمترین ابزار رقابت در بازارهای حال و آینده و جزء لاینفک موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود.

۱. کلیات

مدیریت دانش عبارت است از ایجاد ارزش از دارایی‌های پنهان شرکت. زمانی این هدف تأمین می‌شود که بتوانیم توانایی‌های سازمانی و فردی را به گونه‌ای پرورش دهیم که در ایجاد، تبادل و گردآوری دانش توانا باشند. این امر مستلزم آن است که برای افراد بشر ارزشی والا قائل شویم (Markus B, 2005).

مدیریت دانش فرایندی چالش‌انگیز است، زیرا شناخت ارزش واقعی آن دشوار بوده و به کارگیری مطلوب آن به نحوی که برای سازمان ایجاد مزیت رقابتی نماید، دشوارتر است. اینک مدیران تلاش می‌نمایند از طریق مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان را استخراج نموده و آن را در میان تمامی افراد تسهیم نمایند. در این حالت دانش ذخیره شده در سیستم، تبدیل به یک منبع قابل استفاده دائمی گشته و مزیت رقابتی پایدار جهت سازمان فراهم می‌نماید (Huysman, 2006).

پیتر دراگر در کتاب مدیریت در قرن ۲۱ می‌گوید " دانش دنیا در هر هفتاد روز دو برابر می‌شود " این جمله به این معناست که در دورانی بسر می‌بریم که سرعت تولید دانش در هر هفتاد روز دو برابر است. از طرفی دیگر برخی تحقیقات و یافته‌های تجربی نیز نشان داده که هر کارشناس زبده و دانشکار به طور میانگین هر دو هفته یکبار یک آموخته ارزشمند خلق می‌کند. که اگر این آموخته‌ها استخراج نگردد، پس از مدتی فراموش خواهد شد. استخراج دانش و تجارب مناسب، مرتبط و ارزشمند از اعضای هیات علمی و بهره‌برداری از این تجارب و آموزه‌ها کاری است که با فرایند اکتساب دانش می‌بایست انجام گیرد.

هر سازمانی برای موفقیت و تداوم حیات نیاز به دانش و تجارب دارد و دستیابی به این دانش و تجارب با به‌کارگیری فرایند اکتساب دانش در سازمان امکان‌پذیر خواهد بود. سازمان‌های امروزی سازمان‌های دانش‌محور هستند و جهت رقابت در عصر دانش‌محور، توسعه منابع انسانی، آموزش و اکتساب دانش جایگاه ویژه‌ای دارند. از طرفی دانش همواره در متنوع‌شدن و تکثیر است. بنابراین سازمان‌ها ناگزیرند با فرایندهای مناسب دانش خبرگان را استخراج نمایند. از طرف دیگر جهت اکتساب دانش به شناخت و تجزیه و تحلیل سازمان و فرایندهای آن امری ضروری است.

در جامعه فراصنعتی امروز، سازمان‌ها در پرورش و اداره دانش با چالش‌های بی‌شماری مواجه هستند. دانش به یک منبع کلیدی تبدیل گردیده و مهمترین سرمایه‌ی سازمان‌ها محسوب می‌شود. با توجه به سابقه ۲۵ ساله فعالیت دانشگاه جامع امام حسین(ع) و وجود دانش‌ها، تجربیات و نوآوری‌های اعضای هیأت علمی در بحث آموزش و پژوهش، مدیریت و انجام پروژه‌ها، لازم است اکتساب دانش از تجارب این اعضا صورت گیرد تا علاوه بر نگهداری و اشاعه‌ی آن، از این سرمایه عظیم که حاصل سی سال کار و تجربه می‌باشد، استفاده گردد، و افزون بر استفاده کارکنان فعلی و افزایش بانک دانشی دانشگاه، کارکنان جوان‌تر نیز از این دانش برخوردار شوند.



۱.۱. هدف اصلی تحقیق

هدف اصلی از انجام این تحقیق، ارائه الگویی برای اکتساب دانش از تجربیات اعضای هیات علمی دانشگاهها در طول سی سال بازه زمانی کاری آنها می باشد
اهداف فرعی تحقیق عبارتند از :

- معرفی ابزارها و روش های مناسب جهت اکتساب دانش از تجارب اعضای هیات علمی دانشگاهها.
- معرفی فرایندهای لازم جهت اکتساب دانش و اجرای متدولوژی طراحی شده با استفاده از مدیریت دانش.
- شناسایی عوامل مؤثر در اکتساب دانش از تجارب اعضای هیات علمی دانشگاهها.
- ایجاد بستر مناسب جهت اجرای طرح جامع مدیریت دانش در دانشگاهها.

۲.۱. سؤالات تحقیق:

سؤال اصلی تحقیق این است که، الگوی مناسب جهت اکتساب دانش از تجربیات اعضای هیات علمی دانشگاهها چه می باشد ؟
سؤالات فرعی عبارتند از:

- الف) ابزارها و روش های مناسب جهت اکتساب دانش، از تجارب اعضای هیات علمی دانشگاهها کدامند ؟
- ب) فرایندهای لازم جهت اکتساب دانش و اجرای متدولوژی طراحی شده با استفاده از مدیریت دانش کدام می باشد. ؟
- ج) عوامل مؤثر در اکتساب دانش از اعضای هیات علمی دانشگاهها چیست؟

۳.۱. پیشینه تحقیق:

در سال های گذشته اقدامات نظری و عملی گوناگونی در خصوص اکتساب و مستندسازی تجربیات کارشناسان و مدیران صورت گرفته است که از جمله این کارها می توان به پروژه ها، مقالات، پایان نامه های کارشناسی ارشد و دکتری و چاپ کتب اشاره کرد.

عمده پروژه های انجام شده عبارتند از:

۱. پروژه مستندسازی تجربیات خبرگان در صنعت نفت جمهوری اسلامی ایران،
۲. پروژه مستندسازی مدیران، متخصصان و کارشناسان زبده شرکت ملی گاز ایران توسط مؤسسه مطالعات بین المللی انرژی،
۳. پروژه مستندسازی تجربیات مدیران در شرکت ملی صنایع پتروشیمی،
۴. پروژه مستندسازی تجربیات مدیران در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وزارت نیرو،
۵. پروژه مستندسازی تجربیات مدیران در شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران (پژوهشگاه نیرو، ۱۳۸۷)،
۶. پروژه کسب دانش مدیران ارشد، دستاوردها و چالش ها (مطالعه موردی صنعت پتروشیمی ایران)،
۷. پروژه سیستم جامع مدیریت دانش در شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی،
۸. طرح جامع مدیریت دانش در شرکت پتروشیمی رازی،
۹. طرح جامع مدیریت دانش و سیستم جامع تبادل دانش در وزارت راه و ترابری (معاونت آموزش، تحقیقات و فناوری)



۱.۴. بررسی مقالات

با بررسی‌های مجلات، فصل‌نامه‌های گوناگون و سایت‌های معتبر علمی در اینترنت، مقالات و پایان‌نامه‌های متعددی در حوزه تحقیق شناسایی گردید. که به چند مورد از این مقالات پرداخته می‌شود.

جدول (۱): مقالات مرتبط با موضوع تحقیق

ردیف	عنوان مقاله	سال انتشار	نویسندگان	خلاصه
۱	کسب دانش مدیران ارشد: دستاوردها و چالش‌ها	۱۳۸۵	اویس رضوانیان و سیدعلیرضا متولیان	این مقاله شامل سه مرحله اصلی شناخت و آماده‌سازی تیم، دور نخست کسب دانش و مستندسازی تجارب و دور نهای کسب دانش و مستندسازی تجارب
۲	Acquisition of Tacit Knowledge in Virtual Organizations	۲۰۰۵	Bouarfa and Abed	در این مقاله، پایه مدل را روش commonkads قرار داده و بر اساس آن کام‌های اجرایی خود را تعریف نموده است.
۳	knowledge Elicitation and Acquisition for Simulation Validation	۲۰۰۷	Wang and Min	مدلی سه مرحله‌ای برای اکتساب دانش پیشنهاد داده است.
۴	A developed Methodology for Human Driven Knowledge Acquisition	۲۰۰۸	Nezafati, et al	در این مقاله، الگویی با ۱۱ گام جهت استخراج دانش از کارشناسان و خبرگان ارائه شده است.
۵	ارائه مدل بومی مستندسازی تجربیات خبرگان در صنعت نفت جمهوری اسلامی ایران	۱۳۸۸	روح‌ا... تولائی	این مدل دارای پنج مرحله اصلی شامل: ۱. شناخت، ۲. آموزش، ۳. اکتساب دانش، ۴. ویرایش دانش، ۵. طراحی بانک اطلاعاتی و بسته‌سازی الکترونیکی دانش می‌باشد.
۶	Framework of Knowledge Acquisition and Sharing in Multiple Projects for Contractors	۲۰۰۸	Hu	این مقاله مدلی مفهومی یا کاربردی جهت اکتساب دانش با عنوان IDEF ارائه کرده است، سپس براین اساس مدلی جهت استفاده در پروژه‌های چند منظوره برای یک سیستم تحت وب پیشنهاد کرده است.
۷	الگوی عوامل زمینه‌ای مناسب برای سازمان‌های دانشی	۱۳۸۸	سیدحسین ابطی - مهدی خیراندیش	این مقاله ضمن شناسایی مهمترین مولفه‌های زمینه‌ای متناسب با مدیریت دانش به بررسی وضعیت آن‌ها در جامعه آماری پرداخته است.
۸	ارایه مدلی جامع برای ارزیابی تسهیم دانش در سازمان‌های پروژه‌محوردولتی بر مبنای عوامل انسانی، سازمانی و فنی	۱۳۹۰	بابک سهرابی - سکینه فروزنده - ایمان رئیسی وانانی	در این مقاله مدل جامع سنجش تسهیم دانش در سازمان‌های دولتی ارائه شده است.

۲. اکتساب دانش

یوان و ریچارد (۱۹۹۳) کسب دانش را فرایند اخذ دانش از خبرگان و اسناد دانشی سازمان می‌شمارند.



میلتون^۱ (۲۰۰۷) کسب دانش عبارت است از فعالیت ثبت و ضبط دانش افراد خبره (و منابع دیگر دانش) و ساخت پایگاه دانش رایانه‌ای و کمک به اجرای فعالیت‌های سازمان به روش‌های گوناگون.

هوا^۲ (۲۰۰۸) کسب دانش را فرایندی ۵ مرحله‌ای شامل استخراج، جمع‌آوری، تحلیل، مدلسازی و اعتبارسنجی دانش بیان می‌کند. از تعاریف گوناگون چنین برمی‌آید که جهت اکتساب دانش، ابتدا باید شناختی از سازمان صورت پذیرد و سپس با استخراج دانش از منابع دانشی سازمان، پایگاه دانشی در سازمان ایجاد نمود تا همگان از آن بهره‌جویند. لذا این تحقیق نیز بدنبال ارائه الگویی جهت اکتساب دانش از سازمان است.

برای مؤثر بودن دانش در سازمان‌ها به این نکته باید توجه کرد که برخی از علوم می‌توانند مستقل از زمان و مکان ذخیره و ساخته شوند. در صورتی که برخی دیگر از علوم به مفاهیمی خاص وابسته‌اند و به جداسازی مفاهیمی چون داده‌ها، اطلاعات، دانش مفهومی و دانش آشکار نیاز دارند (Daft, 2001, Hunter, Beaumont & Lee, 2002).

انتخاب راهبرد مناسب در زمینه مدیریت دانش وابسته به عوامل مختلفی از جمله راهبرد کسب و کار سازمان، راهبرد مالی سازمان، محیط سازمانی و ... می‌باشد. در جدول (۲) مشاهده می‌شود که در صورتی که هدف خلاقیت بیشتر در سازمان‌ها باشد تمرکز بر افراد حاضر در سازمان می‌باشد و مشکل اصلی ساختارمند نبودن دانش و جدید بودن آن در میان اعضای سازمان است و بیشتر دانش بکار رفته در این بخش ضمنی است. در صورتیکه هدف سازمان استفاده مجدد از دانش موجود در سازمان باشد تمرکز بیشتر بر روی فرآیندها می‌باشد و مشکل اصلی در این بخش برخورد با حجم وسیعی از فعالیت‌های تکراری و کسل‌کننده می‌باشد. نوع دانش در این حوزه بیشتر بر پایه دانش صریح می‌باشد و هدف اصلی افزایش کارایی می‌باشد. راهبردی که عموماً برای مدیریت دانش بکار می‌رود مبتنی بر راهبرد صریح سازی می‌باشد.

جدول (۲): مقایسه انواع راهبردهای مدیریت اکتساب دانش (Greiner, Bohmann & Krcmar, 2007)

هدف	خلاقیت و تولید دانش	کارایی، برون‌سازی و استفاده مجدد از دانش
تمرکز	افراد	فرآیندها
استراتژی	شخصی‌سازی، شبکه‌سازی و گفت‌وگو	صریح‌سازی، جمع‌آوری، ذخیره و انتشار دانش صریح
مشکل	جدید، غیرساختارمند و قابل تکرار نیست	فعالیت‌های تکراری و فرآیندهای مشابه
نوع	دانش ضمنی	دانش صریح

۳. گام‌های الگو

۱.۳. برنامه‌ریزی و بسترسازی اجرای پروژه:

عدم آشنایی و ناتوانی تیم اکتساب دانش در شناخت درست سازمان و ساختارها و ارتباطات سازمانی منجر به شکست اکتساب دانش در سازمان خواهد شد. بنابراین لازم است قبل از شروع اکتساب دانش، شناخت کافی از سازمان حاصل شود. انجام فرایندهای زیر در موفقیت پروژه لازم خواهد بود.

تشکیل ساختار اجرایی تیم پروژه در بدنه کارفرما و تعیین کانال‌های ارتباطی

شناخت ابعاد مختلف سازمان از طریق مطالعه مستندات، مصاحبه با خبرگان و پرسش‌نامه‌های شناخت

تحلیل سطح بلوغ فرایندهای مدیریت دانش (به خصوص فرایند شناسایی و اکتساب دانش)

ترسیم درخت دانشی سازمان و شکل‌دهی بانک اطلاعاتی خبرگان

برنامه زمان‌بندی پرسشگری و تخصیص خبرگان به مصاحبه‌ها



۳. ۲. استخراج حوزه‌های دانشی:

حوزه‌های دانش موجود در سازمان، از طریق مصاحبه با یک یا چند فرد خبره، به سرفصل‌های اصلی و حوزه‌های کلیدی دانش تجزیه می‌شوند. هیچ پروژه کسب دانشی نمی‌تواند همه دانش‌ها را همراه با جزئیات آن ضبط و ثبت کند، از این رو با توجه به اهداف و منابع پروژه باید دانش‌های ضروری ضبط و ثبت و انباشت و به اشتراک گذاشته شود. در این گام نخستین فعالیت برگزاری یک یا چند گردهمایی درباره حوزه‌های دانش با افراد خبره است (احمدوند و جاپلقیان، ۱۳۹۱).

۳-۳. ارزیابی و گزینش حوزه‌های دانش:

حوزه‌های گزینشی دانش با استفاده از دیدگاه‌های افراد کلیدی ارزیابی و رتبه‌بندی می‌شوند و سپس حوزه‌های دانش با اولویت بالا برای پروژه کسب دانش گزینش می‌شوند. چهار فعالیت عمده در این بخش به شرح زیر می‌باشد (احمدوند و جاپلقیان، ۱۳۹۱):

- افراد کلیدی شناسایی و یک یا چند گردهمایی با آنان برگزار می‌شود.
 - حوزه‌های دانش و سرفصل‌های آن براساس سودمندی آنان برای سازمان رتبه‌بندی یا امتیازبندی می‌شوند.
 - حوزه‌های دانش و سرفصل‌های آن به لحاظ کسب دانش رتبه‌بندی و امتیازدهی می‌شوند.
- از رتبه‌بندی و امتیازدهی برای شناسایی دانش‌هایی استفاده می‌شود که باید در مدت پروژه ضبط و ثبت شوند.

۳. ۴. منابع دانشی:

موجودی دانش در واقع یک صورت‌برداری از ذخایر دانشی سازمان به منظور شناسایی و تعیین مکان دارایی‌ها و منابع دانشی در سراسر سازمان است. این فرایند شمارش، شاخص‌گذاری و دسته‌بندی دانش آشکار و پنهان در سازمان را شامل می‌شود. تحلیل موجودی دانش را می‌توان به دو بخش تقسیم کرد (خبازی، موسوی و امانی، ۱۳۸۷):

۳. ۴. ۱. دارایی‌های دانشی آشکار سازمان

- چه دانشی در سازمان وجود دارد:
- اعداد، اسناد دسته‌بندی شده، پایگاه‌های اطلاعاتی، کتابخانه‌ها، وب سایت اینترنت، پیوندها و ارتباطات سازمان با منابع بیرونی
- دانش در کجا قرار دارد:
- مکان‌های دانش در سازمان و سیستم‌های مختلف آن
- سازمان و دسترسی به دانش (چگونه منابع دانشی سازمان‌دهی شده و چه قدر دسترسی افراد به آن‌ها آسان و فراهم است)
 - اهداف، ارتباطات و کیفیت دانش (چرا این منابع دانشی وجود دارند، چه قدر منابع دانشی موجود با اهداف مرتبط بوده و برای دسترسی به آن‌ها مناسب است، آیا آن‌ها از کیفیت لازم برخوردار بوده و به‌روز هستند)
 - استفاده از دانش (در حال حاضر این دانش توسط چه کسانی، چه زمانی، برای چه کاری و هر چند یک بار مورد استفاده قرار می‌گیرد)

۳. ۲. ۳. کارشناسان موجود (منابع دانش پنهان)

- چه کسانی در سازمان وجود دارند؟ تعداد و دسته‌بندی افراد
- در کجا قرار دارند؟ جایگاه افراد در دپارتمان‌ها، گروه‌ها و سازمان
- کاری که آن‌ها انجام می‌دهند: سطوح شغلی و انواع آن‌ها



- آنچه که آن‌ها می‌دانند: تحصیلات دانشگاهی و حرفه‌ای آن‌ها، مهارت‌ها، شایستگی‌ها و تجربیات آنان
- آن‌ها در حال یادگیری چه مطالبی هستند: فرصت‌های یادگیری، آموزش‌های شغلی

تحلیل‌های موجودی دانش می‌تواند شامل مجموعه‌ای از مصاحبه‌ها و جمع‌آوری اطلاعات به منظور پاسخگویی به سؤالات بالا در مورد دانش آشکار و پنهانی باشد که در سازمان وجود دارد. با مقایسه لیست موجودی دانش در سازمان و تحلیل‌های مربوط به نیازهای دانشی، می‌توان شکاف‌های دانشی را شناسایی کرده و از دوباره‌کاری‌ها و یا کارهای غیر ضروری جلوگیری نمود.

۳.۵.۰. تیپ‌شناسی شخصیتی:

جهت جلوگیری از محدودیت در بیان نظرات اعضا و مغفول ماندن برخی گفتگوها می‌توان از تحقیقات تیپ‌شناسی بهره برد. در این تحقیق دو بعد اساسی هر فرایند کسب دانش یعنی زمینه‌های کسب دانش و شیوه‌های کسب آن بیش از هر چیز مورد توجه است. شناخت کامل و کافی از اعضای هیات علمی توسط تیم کسب دانش برای برقراری ارتباط مؤثر با آن‌ها و هم چنین برگزاری توانمند جلسات گفتگو ضروری می‌باشد.

تیپ‌های نه‌گانه اناگرام را می‌توان به سه تیپ تقسیم‌بندی کرد:

۳.۱.۵.۰. تیپ حرکتی

رفتار مصاحبه‌کننده در مقابل مصاحبه شونده از نوع تیپ حرکتی:

در مقابل تیپ‌های حرکتی، مصاحبه‌کننده باید همه چیز را آماده کند، با چیرگی صحبت کند، از فرد انتقاد نکند، این نوع افراد، تعریف مثبت و به جا را بسیار دوست دارند، افزون بر آن این نوع افراد، چون جدی هستند، در کنار آنها نباید از غم و اندوه حرف بزنید، گفتگو درباره موضوعات این چینی امکان برقراری ارتباط را مختل می‌سازد.

۳.۲.۵.۰. تیپ احساسی

رفتار مصاحبه‌کننده در مقابل مصاحبه شونده از نوع تیپ احساسی:

در مقابل تیپ‌های احساسی، مصاحبه‌کننده باید جنبه‌های انسانی موضوع را برای آنها تشریح کند. بایسته است با آنها دوست شوید به جنبه‌های ظاهری کار اشاره کنید. موضوعات احساسی، و حتی غم انگیز آنان را به گفتگوهای کلامی بر می‌انگیزد، گاه در تداوم این گفتگوهای غم انگیز است، که ارتباط مؤثر شکل می‌گیرد با وجود این، هیچ‌گاه نباید با آنها در قالب فردی کمک-رسان ظاهر شد و جهت خروج آنان از وضعیت فکری و احساسی نسخه‌ای ارائه داد چرا که به ناگاه برآشفته خواهند شد و ارتباط ایجاد شده به یک‌باره و برای همیشه از بین خواهد رفت.

۳.۳.۵.۰. تیپ ذهنی

رفتار مصاحبه‌کننده در مقابل مصاحبه شونده ((ذهنی)):

در هنگام ملاقات و یا مذاکره، بهتر است با آمار، ارقام، دلیل و مدرک با آن‌ها صحبت کنید. ضروری است به سؤالات آنها، جامع و کامل پاسخ دهید. شک و تردید آن‌ها را از بین ببرید. اعتمادشان را جلب کنید. از آنها بپرسید آیا سوال دیگری دارند که پاسخ دهید، و آیا می‌خواهند بیشتر فکر کنند. مصاحبه‌کننده باید بداند ترس این فرد، زاییده نگرانی آنها است که مبادا اطلاعات ارائه شده ناصحیح باشد. از این رو باید به آنها فرصت بیشتری بدهید تا اطلاعات، آمار و ارقام را مورد ارزیابی قرار دهند. همچنین مصاحبه‌کننده باید بداند ((کندی)) این افراد برای خودشان کاملاً طبیعی است، چون همواره باید به دقت همه چیز را بررسی کنند. هرگونه شتاب و فشار برای تصمیم‌گیری، آنان را از برقراری ارتباط و معاملات دور می‌سازد (عارف، ۱۳۹۱).



۳. ۶. مصاحبه:

برای استفاده از شیوه مصاحبه، روند اجرایی زیر با در نظر داشتن تجارب پروژه کسب دانش مدیران پتروشیمی پیشنهاد می-شود:

تعیین مشخصات حوزه مصاحبه

تدوین لیست مصاحبه شوندگان

تدوین لیست مصاحبه کنندگان

تدوین چارچوب های مصاحبه (تعداد جلسات، زمان جلسات، نوع مصاحبه و...)

طراحی سؤالات

برنامه ریزی مصاحبه

تدوین گزارش مصاحبه (رضوانیان و متولیان، ۱۳۸۵).

۳. ۷. بازپرسی علمی نتایج و رفع نقایص:

پس از برگزاری دور نخست گفت و گوها، متن ویرایش شده جلسات مصاحبه، در اختیار مشاوران پروژه قرار می‌گیرد، تا با بازخوانی آن‌ها، نقاط ضعف و قوت کار مشخص شده و همچنین توضیحات و تذکرات لازم را در خصوص مباحثی که به درستی مورد بررسی قرار نگرفته است، به تیم مجری ارائه داده شود. در کنار آن می‌توان از نظرات خبرگان حوزه‌های دیگر نیز استفاده نمود.

۳. ۸. مصاحبه تکمیلی:

پس از انجام بررسی‌های لازم و بازخوانی چندباره متن جلسات گفت و گو، سؤالات فاز اول مورد دسته بندی قرار گرفته و به ترتیب زیر برای طرح در دور دوم جلسات کسب دانش آماده می‌شود:

دسته اول، سؤالاتی که در دور اول گفت و گوها مطرح و جواب کامل و مناسبی برای آن دریافت نشده بود.

دسته دوم، سؤالاتی که در دور اول گفت و گوها مطرح نشده و برای طرح در دور تکمیلی گفت و گوها در الویت اول قرار گرفتند.

دسته سوم، سؤالاتی که در دور اول گفت و گوها مطرح شده، اما پاسخ مناسبی برای آن دریافت نشده است. این سؤالات برای طرح در دور تکمیلی گفت و گوها در الویت دوم قرار می‌گیرند.

دسته چهارم، سؤالاتی که با توجه به دانش مدیر و فضای جلسات، موضوعیت طرح شدن نداشت.

بر اساس این دسته‌بندی تیم کسب دانش اقدام به برگزاری دور تکمیلی جلسات گفت و گو می‌نماید که با زمینه مثبت و شناختی که از سوی مدیران یادشده نسبت به عوامل اجرایی پروژه به وجود آمده است، این دور از گفت و گوها با سرعت و سهولت بیشتری انجام خواهد گرفت و همچنین با توجه به ساختارمندی مصاحبه‌ها، برنامه‌ریزی برای بازپرسی علمی نتایج با دقت عمل و کارایی بهتری صورت خواهد پذیرفت. بدین ترتیب که در هر بخش موضوعی، علاوه بر مطرح کردن دیدگاه‌های تئوریک، تجارب خبره نیز در آن زمینه تخصصی بیان خواهد شد (رضوانیان و متولیان، ۱۳۸۵).



استخراج حوزه‌های دانشی، منابع دانشی، تیپ‌شناسی شخصیتی، استخراج دانش، بررسی و بازپروری، مصاحبه نهایی، استخراج و بازپروری، مستندسازی، کاربرد دانش و مناسب بودن الگو به دست آمد. با توجه به این‌که آلفای کرونباخ برای همه متغیرها بیش از ۷۰ به دست آمده است، بنابراین پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است.

۳.۴. جامعه و نمونه‌آماري

جامعه آماری تحقیق مورد نظر برای تکمیل پرسشنامه طراحی شده، شامل خبرگان اعضای هیأت علمی دانشگاه جامع امام حسین (ع) و همچنین متخصصان حوزه مدیریت دانش و در دسترس دانشگاه می‌باشد، که حدود ۴۰ نفر بود. بر این اساس پرسشنامه بین ۳۵ نفر توزیع و پس از پاسخ به سؤالات، ۳۰ پرسشنامه نیز جمع‌آوری گردید. پس از تعیین جامعه آماری و ویژگی‌های آن برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز تحقیق می‌توان از طریق کل افراد (سرشماری) یا روش نمونه‌گیری استفاده نمود. در گردآوری داده‌ها از طریق سرشماری، داده‌های مورد نیاز از تمام افراد جامعه جمع‌آوری می‌شوند. در گردآوری داده‌ها از طریق نمونه‌گیری، زیر مجموع‌های از اعضای جامعه انتخاب می‌شوند. به عبارت دیگر برخی و نه همه عناصر جامعه می‌توانند نمونه را تشکیل دهند (دانایی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۳۸۷). روش نمونه‌گیری مورد استفاده در تحقیق حاضر، روش نمونه‌گیری غیر احتمالی - هدفمند (گزینشی) می‌باشد. با این توضیح که از بین جامعه مورد مطالعه، محقق اطلاعات را از افراد با خبرگی بیشتر کسب نموده است.

۳.۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها:

۱.۳.۴. اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

آمار توصیفی جمعیت‌شناختی نشان داد که ۳۳،۱۳ درصد از پاسخ‌دهندگان تحقیق دارای تحصیلات لیسانس، ۶۰ درصد دارای تحصیلات فوق لیسانس و ۲۶،۶۷ درصد دارای تحصیلات دکترا می‌باشند. میزان تجربه‌کاری این افراد، ۲۶،۶۷ درصد کمتر از ۲ سال، ۵۰ درصد از پاسخ‌دهندگان ۵-۲ سال و ۲۸ درصد از پاسخ‌دهندگان بیش از ۵ سال تجربه‌کاری در زمینه تحقیق را دارند. مشاغل یا جایگاه سازمانی این افراد، ۴۰ درصد اعضای هیأت علمی، ۲۳،۳۳ درصد مدیران سازمان مورد مطالعه و ۳۶،۶۷ درصد از کارشناسان ارشد حوزه تحقیق می‌باشند.

۲.۳.۴. یافته‌های اصلی پژوهش

در این بخش ابتدا با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف (K-S) پارامتریک یا غیرپارامتریک بودن سؤالات پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت و سپس با توجه به نتایج آزمون، سؤالات پارامتریک از طریق آزمون (STUDENT'S T) و سؤالات غیرپارامتریک از طریق آزمون دوجمله‌ای مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نشان داد که به جزء ۷ سؤال با کد (B4-B5-E1-G3-H1-J1-J2) بقیه سؤالات ناپارامتریک می‌باشند.

الف) آزمون فرض دوجمله‌ای برای سؤالات ناپارامتریک

در این آزمون نسبت موفقیت برابر ۰،۶ در نظر گرفته می‌شود. علت مقایسه نسبت با ۰،۶ آن است که نسبت گزینه ۳ (مقدار متوسط در طیف لیکرت) به گزینه ۵ معادل ۰،۶ می‌شود. بنابراین هرچه قدر این نسبت از ۰،۶ بیشتر باشد تعداد افرادی که موافق با تأثیر زیاد و یا خیلی زیاد عامل مفروض هستند، بیشتر خواهد بود (مومنی و قیومی، ۱۳۸۹).

فرض H_0 : عامل فرض شده در طراحی الگوی اکتساب دانش تاثیری ندارد. ($H_0 : P \leq 0.6$)

فرض H_1 : عامل فرض شده در طراحی الگوی اکتساب دانش تاثیر دارد. ($H_1 : P > 0.6$)



بنابراین خلاصه‌ای از نتایج تجزیه و تحلیل سوالات ناپارامتریک پرسشنامه توسط نرم‌افزار SPSS. 20.0 در جدول (۳) قابل مشاهده است.

جدول (۳): آزمون دوجمله‌ای برای سوالات ناپارامتریک

سؤال	گروه	دسته‌بندی	تعداد داده‌های هر گروه	نسبت مشاهده	نسبت آزمون	سطح معنی‌دار
A1	Group 1	≤ 3	0	.0	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	30	1.0		
	Total		30	1.0		
A2	Group 1	≤ 3	5	.2	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	25	.8		
	Total		30	1.0		
B1	Group 1	≤ 3	0	.0	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	30	1.0		
	Total		30	1.0		
C1	Group 1	≤ 3	5	.2	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	25	.8		
	Total		30	1.0		
D1	Group 1	≤ 3	5	.2	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	25	.8		
	Total		30	1.0		
D5	Group 1	≤ 3	27	.9	.6	.000
	Group 2	> 3	3	1.0		
	Total		30	1.0		
E2	Group 1	≤ 3	4	.1	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	26	.9		
	Total		30	1.0		
F1	Group 1	≤ 3	2	.1	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	28	.9		
	Total		30	1.0		
G1	Group 1	≤ 3	3	.1	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	27	.9		
	Total		30	1.0		
H2	Group 1	≤ 3	4	.1	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	26	.9		
	Total		30	1.0		
I1	Group 1	≤ 3	12	.5	.6	.037 ^a
	Group 2	> 3	18	.7		
	Total		30	1.0		
J3	Group 1	≤ 3	0	.0	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	30	1.0		
	Total		30	1.0		
K1	Group 1	≤ 3	11	.4	.6	.008 ^a
	Group 2	> 3	19	.6		
	Total		30	1.0		
M1	Group 1	≤ 3	5	.2	.6	.000 ^a
	Group 2	> 3	25	.8		
	Total		30	1.0		

براساس جدول فوق سطح معنی‌دار (sig) تمام سوالات کمتر از ۰,۰۵ می‌باشد پس فرض H0 مدل رد شده و فرض H1 پذیرفته خواهد شد در نتیجه می‌توان ادعا کرد روند در نظر گرفته شده در مدل قابل قبول است. در مرحله بعد به بررسی نسبت موفقیت با نسبت مشاهده شده می‌پردازیم، برای این منظور نسبت مشاهده شده برای گروه اول را با ۰,۶ مقایسه می‌کنیم، اگر این نسبت از ۰,۶ کمتر بود به معنی این است که خبرگان در مجموع موافقت بیش از حد متوسط نسبت به سؤال مورد نظر داشته‌اند، اما اگر



این نسبت از ۰,۶ بیشتر بود یعنی خبرگان در مجموع موافقت کمتر از حد متوسط نسبت به سؤال مورد نظر داشته‌اند. بنابراین با توجه به اینکه نسبت مشاهده شده برای گروه اول، بجز در سؤال D5 کمتر از ۰,۶ می‌باشد پس میزان موافقت خبرگان با این سؤالات بیش از حد متوسط بوده و تأثیر زیادی در الگو دارند.

(ب) آزمون T برای سؤالات پارامتریک

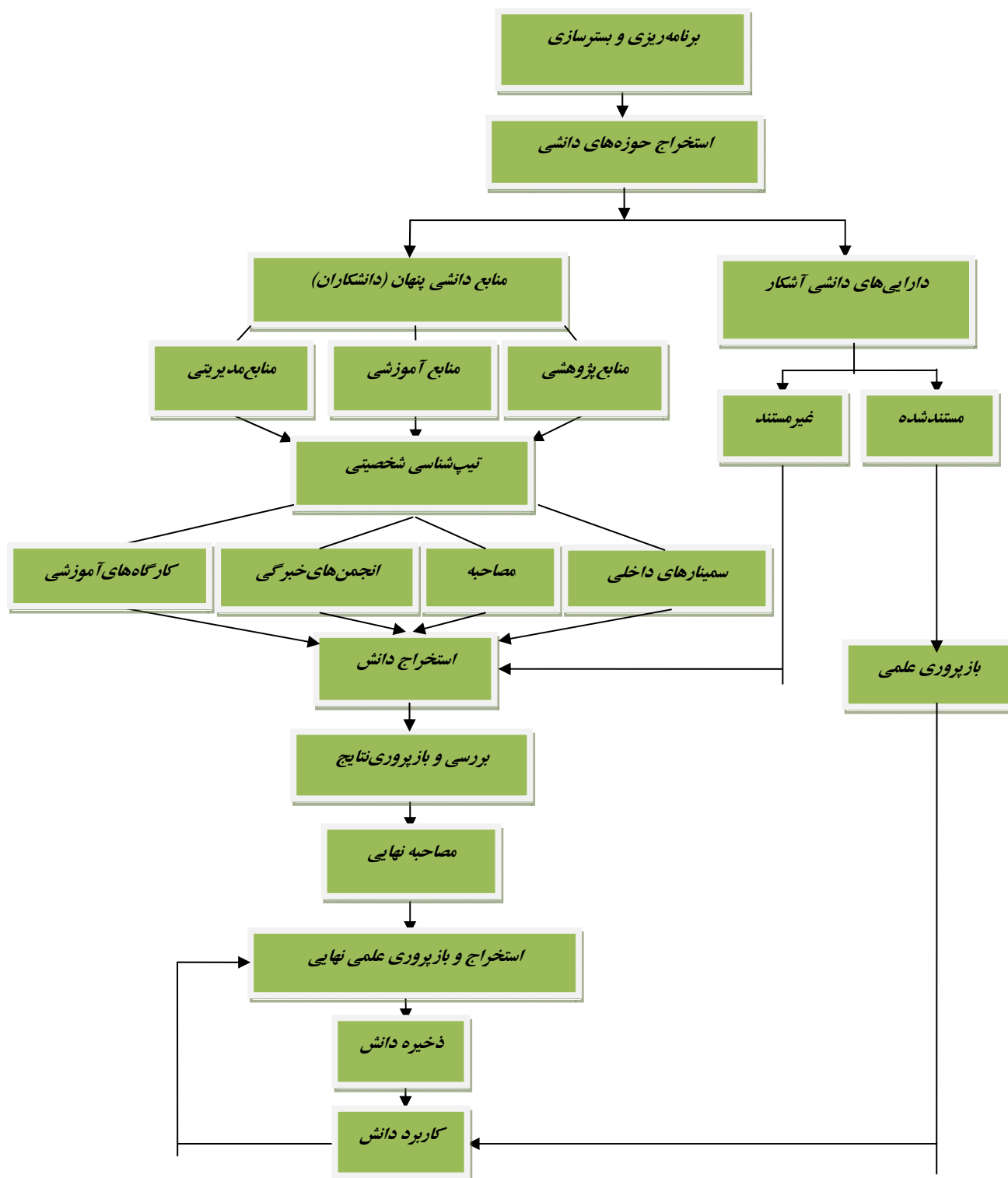
با توجه به این‌که سؤالات پارامتریک توزیع نرمال دارند بنابراین از آزمون T جهت تجزیه و تحلیل استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۴) آمده است.

جدول (۴): نتایج آزمون T برای سؤالات پارامتریک

سؤال	درجه آزادی	سطح معنی‌دار	میانگین اختلاف	سطح اطمینان ۹۵٪	
				حد پایین	حد بالا
B4	29	.000	4.06667	3.6877	4.4456
B5	29	.000	2.23333	1.7874	2.6793
E1	29	.000	4.13333	3.7569	4.5097
G3	29	.000	2.26667	1.8180	2.7153
H1	29	.000	3.53333	3.3439	3.7228
J1	29	.000	4.00000	3.6748	4.3252
J2	29	.000	4.20000	3.9332	4.4668

با توجه به نتایج جدول فوق از آنجا که سطح معنی‌دار (sig) همه سؤالات از ۰,۰۵ کمتر می‌باشد بنابراین ستون مربوط به اطمینان ۹۵٪ را بررسی می‌کنیم، حال اگر حد پایین این ستون بیش از میزان حد متوسط نظرات خبرگان (عدد ۳ در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت) بود سؤال تایید می‌گردد و گرنه سؤال پذیرفته نخواهد شد. از جدول فوق مشاهده می‌شود که حد پایین سؤالات B5 و H3 کمتر از مقدار متوسط طیف لیکرت (۳) می‌باشد پس این سؤالات مورد تایید قرار نمی‌گیرند، در بقیه موارد به دلیل بزرگتر بودن حد پایین سؤالات از مقدار متوسط طیف لیکرت می‌توان گفت با اطمینان ۹۵٪ مجموع موافقت خبرگان بیش از حد متوسط است.

پس از جمع بندی و اعمال پیشنهادات خبرگان، الگوی نهایی فراهم گردید.



شکل ۱: الگوی نهایی اکتساب دانش از تجارب اعضای هیات علمی دانشگاهها

نتیجه‌گیری

اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها تولیدکنندگان منابع پژوهشی و آموزشی هستند. که با اکتساب دانش و مستندسازی آن دسترسی به این منابع گران‌بها و ارزشمند آسان‌تر خواهد شد و علاوه بر آن که مدرسان قادر خواهند بود از شیوه‌ها و محتوای آموزشی دیگران آگاهی یابند، بلکه افزایش کیفیت برنامه‌های آموزشی را به دنبال داشته و نیز فرصت بیشتری را برای آنان در تبیین مفاهیم درسی در کلاس‌ها فراهم خواهد کرد. و به دانشجویان نیز در فهم بهتر مطالب درسی با ایجاد فرصت مطالعه بیشتر و منابع متنوع‌تر کمک بیشتری خواهد کرد.

توجه به مسایل و بحران‌های مختلفی که سازمان‌ها با آنها مواجه می‌باشد؛ نظیر بازنشستگی افراد کلیدی، انتقال نیروی انسانی و غیره، لازم خواهد بود تا تجربیات و دانش افراد باتجربه در اختیار سایر کارکنان سازمان نیز قرار گیرد تا آنها نیز بتوانند در صورت عدم دسترسی به این افراد با تجربه، وظایف خود را به بهترین نحو انجام داده و به راهکارهای مناسب دست یابند. در این مقاله که حاصل تحقیق انجام شده است، پس از بیان ضرورت اکتساب دانش در دانشگاه‌ها، مقاله‌های داخلی و خارجی، کتاب‌ها، وبگاه‌ها و پایان‌نامه‌های مرتبط با موضوع تحقیق بررسی گردید. سپس جهت ارائه الگوی اکتساب دانش، با مرور ادبیات و محیط‌نگاری تحقیق، مدل‌ها و چارچوب‌های ارائه شده در حوزه تحقیق، مورد بررسی، تجزیه و تحلیل، مقایسه، تفسیر و استفاده قرار گرفته است. در ادامه با طراحی پرسشنامه اول و توزیع آن میان خبرگان، نظر خبرگان مورد ارزیابی قرار گرفت و پیشنهادهای مورد اجماع خبرگان که به تایید رسید، اعمال گردید. در مرحله بعدی پرسشنامه دوم با توجه به الگوی اکتساب دانش که در ۱۰ گام بوده، طراحی و به نظرخواهی خبرگان گذاشته شد، پس از جمع‌آوری پایایی پرسشنامه با تعیین آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS.20، به دست آمد که نشان از مطلوبیت بالای پرسشنامه بود. سپس با استفاده از نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، سئوالات پارامتریک و ناپارامتریک تعیین، و سئوالات ناپارامتریک با آزمون دو جمله‌ای و پارامتریک با آزمون T استیودنت مورد تجزیه و تحلیل استنباطی قرار گرفته و به جزء ۳ سؤال از ۴۵ سؤال، مابقی به تایید رسیدند. در نهایت با اعمال تغییرات مورد اجماع خبرگان، الگوی نهایی اکتساب دانش از تجارب اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها که به فرایند عملیاتی و اجرایی پرداخته در سطح نهایی ارائه گردید.

با استفاده از نتایج این پژوهش، به منظور دستیابی به اهداف اکتساب دانش، موارد زیر می‌تواند به دانشگاه‌ها در راستای اکتساب دانش کمک نماید:

- شناسایی و تدوین آیین‌نامه‌های مرتب با فرایندهای اصلی اکتساب دانش
- به منظور پیشبرد اهداف و برنامه‌های دانشگاه‌ها، کمیته اکتساب دانش متشکل از خبرگان اعضای هیأت علمی حوزه‌های دانشی تشکیل گردد تا با ارائه راهکارهای بهتر به فرایند اکتساب دانش و هدایت و رهبری تیم اکتساب کمک شود.
- اجرای طرح آزمایشی اکتساب دانش در یکی از دانشکده‌های دانشگاه
- تیم اکتساب دانش متشکل از افراد خبره و آشنا از حوزه‌های تخصصی مختلف و مورد نظر و همچنین فنون کسب دانش در دانشگاه‌ها راه‌اندازی شود تا بتوانند در کسب و ایجاد پایگاه دانشی و به‌روز رسانی آن نقش مؤثر و مستقیم داشته باشند.



- اکتساب دانش از اعضای هیأت علمی به طور مستمر ادامه داشته و با ایجاد انگیزه و تشویق اعضا به تسهیم دانش، تشکیل انجمن‌های خبرگی به منظور تصمیم‌گیری در موارد خاص، ایجاد جو دوستانه و قابل اعتماد بین اعضای هیأت علمی، برگزاری گارگاه‌های آموزشی، تسهیل دسترسی اعضای هیأت علمی به اطلاعات مورد نیاز، زمینه مناسب تسهیم دانش ایجاد گردد.
- مسئولین دانشگاه‌ها باید دانش و تجربیات خود را در اختیار دیگران قرار دهند تا به فرهنگ تسهیم دانش، اعتماد میان اعضای هیأت علمی و اهمیت اکتساب دانش در باور این اعضا کمک شود.



منابع:

- احمدی، س.ع.، و صالحی، ع. مدیریت دانش. www.parsbook.org (آخرین بازدید در زمستان ۱۳۹۱)
ان.آر. میلتنون. راهنمای گام به گام کسب دانش در عمل. ترجمه: احمدوند، ع.، و جالبقیان، غ. (۱۳۹۱). انتشارت موسسه چاپ اول.
- خبازی، ط.، موسوی، ف.، و امانی، ع. (۱۳۸۷). ممیزی دانش، ابزاری برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های تحقیق و توسعه، ارائه شده در: هفتمین همایش مراکز تحقیق و توسعه صنایع و معادن.
- عارف. اناگرام ۲ (تیپ‌شناسی جهت برقراری ارتباط موثر). <http://aref-karaj.blogfa.com/post/27> (آخرین بازدید در زمستان ۱۳۹۱)
رضوانیان، ا.، و متولیان، س.ع. (۱۳۸۵). کسب دانش مدیران ارشد؛ دستاوردها و چالش‌ها. مطالعه موردی صنعت پتروشیمی ایران، ارائه شده در: دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و توسعه.
- سرلک، م.ح. (۱۳۸۶). مدیریت دانش. تهران: انتشارات دانشگاه پیام‌نور، چاپ اول.
- مؤمنی، م. (۱۳۸۶). تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS. تهران: انتشارات کتاب نو.
- دانایی‌فرد، ح.، الوانی، س. م و آذر، ع. (۱۳۸۷). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات صفار، چاپ اول.
- مومنی، م.، و فعال قیومی، ع. (۱۳۸۹). تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS. تهران: انتشارات کتاب نو، چاپ سوم.
- Markus B., Strohmaier. (2005)., B-KIDE: A Framework and a Tool for Business Process Oriented knowledge Infrastructure Development, PhD Thesis, Publisher:Shaker Verlag, ISBN: 3-8322-3620-1**
- Huysman, M., (2006). IT to Support Knowledge Sharing in communities: Towards a Social Capital Analysis, Journal of Information Technology, Vol. 21, No. 3, 40-51**
- Daft, R.F. ,(2001). Organization Theory and Design, Cincinnati: South-Western College Publishing.**
- Hunter, L., Beaumont, P and Lee, M (2002). Knowledge Management Practice in Scottish Law Firms, Journal of Human Resource Management, Vol. 12 4-21.**
- Greiner, Martina, Bohmann, Tilo, Krcmar, Helmut., (2007). A strategy for knowledge Management, Journal of Knowledge Management, Vol. 11 No. 6.**
- Copper, s ,A., (2006)., Business research methods. Boston : academic internet publisher incorporated.**

پی‌نوشت

¹. Milton
². Hua