

## استراتژی مدیریت دانش محور در تحصیلات تکمیلی-مطالعه موردی: کشور یونان

### پیمان اکبری<sup>۱</sup> و کیومرث جلیلیان<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> مربی مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، ایران

<sup>۲</sup> کارشناس علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، ایران

#### چکیده

استراتژی مدیریت دانش عامل مهمی است که دانشگاه‌ها را قادر به تأثیر گذاری بیشتر و داشتن نقش فعال تر در روابط جامعه، بازار بین‌المللی و حالت‌های سیاسی می‌کند. این نکته کلیدی است که سبب رسیدن اقتصاد به سطح موفقیت می‌شود و روابط بین دانشگاه و جامعه را بهبود می‌بخشد. تحت این شرایط، دانش می‌تواند به عنوان ابزاری برای رقابت بیشتر و محیط تغییر کننده دائمی توسط مؤسسه‌ها و دانشگاه‌ها مورد استفاده قرار گیرد. این ابزار می‌بایست انعطاف پذیر و قابلیت سازگار بودن با خواسته‌های جامعه دانش و تجارت جهانی را داشته باشد. در چنین تلاش‌هایی، تکنولوژی ارتباطی اطلاعات (ICT) ابزاری است که تکوین و ایجاد، انتشار اخبار و انتقال دانش برای منافع جامعه را تسهیل کند. بنابراین نمونه شبیه سازی شده ابزاری است برای مدیریت دانش مؤثر؛ و همچنین آنها می‌توانند نیازهای توسعه استراتژی مدیریت دانش را بزرگنمایی کنند و در نتیجه دانشگاه‌ها می‌توانند با رقابت‌های حتمی مواجه گردند. بررسی و مطالعه ما می‌تواند مرجعی برای گرایش مهیا سازی اطلاعات سودمند برای فعالیت‌های موفقیت آمیز آتی در دانشگاه‌های دولتی (عمومی) باشد که بتواند به مدیریت دانش مرتبط باشد. این موضوع برپایه دانشگاه‌های دولتی یونان صورت پذیرفته است که در یک سمت دارای سیاست‌های محافظ گرانه قوی هستند و در سمت دیگر، مجبور به حفظ و داشتن دانشگاه‌های اروپایی هستند و نیز ملزم به تغییر یافتن با توجه به دستورالعمل‌های اتحادیه اروپا (ESG) هستند (متیو ۲۰۰۴).

**واژه‌های کلیدی:** استراتژی مدیریت، نمونه شبیه سازی شده پویا، دانشگاه دولتی (عمومی).

## ۱-دانش و مدیریت دانش

در گام نخست؛ دانش یک شکل ارزشمند و والا از اطلاعات است\_ به همان نحوی که به چراها و چطورها پاسخ می‌دهد پاسخ می‌دهد\_ به همان نحو هم آماده بکار گرفته شدن در تصمیمات و فعالیت‌ها می‌باشد و با تجربه، مفهوم، تفسیرها و انعکاس‌ها مرتبط می‌باشد(وایت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). این موضوع دارای اشکال خصوصی/ مفهومی و رسمی/شفاهی است؛ و می‌تواند به بخش دانش مردم، دانش فرایندها و تکنولوژی طبقه‌بندی گردد(پاسیا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). در این موقعیت، دانشگاه‌ها ابزار اصلی در خلق کردن، انتشار دادن و انتقال دانش می‌باشند که عامل کلیدی برای رشد اقتصاد جهانی می‌باشد. در گام دوم: مدیریت دانش توانایی دانش آماده، مردم مشمول، فرهنگ، فرایند و تکنولوژی می‌باشد و آن نیازمند اجرای داوطلبانه توسط مردم یا کارکنان تحصیلی برای برای منفعت و سود دانشگاه‌ها در حالت کلی و سودهای دانش آموزی در حالت خاص می‌باشد. با به حساب آوردن تمام نکات بالا، دانشگاه‌ها خدمات کیفی بالائی را فراهم می‌آورند و دانشی را مهیا می‌کنند که با توجه به خواسته‌های زمان حال حاضر جامعه برای تجارت کاری مورد استفاده قرار خواهد بگیرد. کارکنان تحصیلی مشاهدات، جزئیات، ظرفیت و استفاده دانش در دستورالعملی که تأثیر گذاری و اختیار دادن روابط آنها در حقیقت را تحت تأثیر قرار می‌دهد را طبقه‌بندی می‌کنند(ارزش پولی)(متیئو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). بنابراین مدیریت دانش در توسعه شایستگی و رقابت فردی لازم و اجرای موفق استراتژی R&D، حاصل اجرای سازمانی افزایش یافته سهمیم می‌باشد(تریولاس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲، تریولاس و دیگران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴).

## ۲-استراتژی مدیریت دانش

با توجه به گفته‌های لسلی وایت<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸ و رئیس و همکارانش<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹، این واژه به معنای طراحی محتاط و فعالیت به منظور دستیابی به بهترین نتایج با کمترین تلاش ممکن و کمترین هزینه‌های سطوح متفاوت مردم، تجهیزات، زمان، و پول می‌باشد. این امر، یک کلام با ارزش است و نمونه منحصر به فردی وجود ندارد که بتواند بدون استثنا برای تمام سازمان‌ها مورد اجرا قرار گیرد، اما این امر؛ روش\_ایده و طرحی برای سازمان دهی می‌باشد که برای تأثیر بیشتر دانش مدیریت انجام می‌گیرد. استراتژی مدیریت دانش، کارکنان تحصیلی دانشگاه‌های دولتی یونان را در تمامی رشته‌ها داخل می‌کند و این به منظور تخصص دادن مجدد منابع این دانشگاه‌ها در تمامی رشته‌ها می‌باشد(این عبارت از جهان تجارت نشأت گرفته است. اگر چه استراتژی بر تصمیمات و فرآیندهای آن تمرکز می‌کند(تعریف ماموریت، تجزیه و تحلیل محیط خارجی، تجزیه و تحلیل ارزیابی، اجرا)، و این هم برای تجارت است و هم برای دانشگاه‌های دولتی. کاربرد مدیریت استراتژیک به عنوان وجود یک محرک غیر منفعتی و محدودیت‌های موجود دولت و تصدی گری تفاوت پیدا خواهد کرد(بلدت<sup>۸</sup>، ۱۹۹۱). همچنین، تشریفات اداری و دیوان سالاری‌های دولتی، قانون گذاری‌های ایالتی و راهنمایی اتحادیه اروپا که باید دارای نفوذ باشند، از ارتباط سریع با مشکلاتی جلوگیری می‌کند که تغییرات رادیکالی و بهبود اختیارات دانشی را داشته باشد. تغییر هر نوع از آن با توجه به محدودیت‌های سیستم تحصیلی متمرکز و با توجه به حالت سیاست‌های موجود، عادت‌های موجود، سنت‌های کارکنان تحصیلی که به طور ناخواسته عادتشان را از دست می‌دهند دارای دشواری می‌باشد. تحت این شرایط راهنمایی استاندارد اتحادیه اروپا (ESG)(بولگن و دیگران<sup>۹</sup>، ۱۹۹۹) برای موقعیت و ناحیه تحصیلی تکمیلی اروپای یکپارچه (EHEA) (که اجرای آنها برای تمامی اعضا ضرری است) نیز مشکلی است که باید با کمک استراتژی مدیریت دانش بر آن غلبه کرد(پاسیا<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۶).

<sup>1</sup> Whyte

<sup>2</sup> Passias

<sup>3</sup> Mattheou

<sup>4</sup> Trivellas

<sup>5</sup> Trivellas et al.

<sup>6</sup> Lesly Whyte

<sup>7</sup> Rees et al

<sup>8</sup> Boldt

<sup>9</sup> Bologna

<sup>10</sup> Passias

### ۳- استراتژی مدیریت دانش در دانشگاه‌های دولتی

با توجه به گفته‌های متیو<sup>۱۱</sup>، در سال ۲۰۱۲؛ دانشگاه‌های دولتی اروپا که با بحران فقدان دانش آموز و رقابت آنها در رشته جهانی تحصیل در قیاس با هم‌تایان امریکائی شان (PISA) مواجه هستند، دارای استراتژی مدیریت دانش اجرا شده مؤثر مانند دانشگاه ساهتمپتون انگلیس هستند (رییس و پروتوره<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۹). با مورد بررسی قرار دادن این مورد و همچنین دانشگاه‌های دولتی یونان که یک سیستم تحصیلی فرسوده را شامل می‌شود؛ همچنان با توجه به خواسته‌های قرن نوزدهم جامعه، محقق و دانشجو تربیت می‌کنند و در نتیجه آن دانشجو‌ها به روز نیستند و با تغییرات محیط و جامعه دانش‌سازگار نیستند (متیو، ۲۰۱۲). پس آن‌ها با دو مشکل مواجه هستند و دارای نظارت داخلی و خارجی هستند. آنها نیاز دارند دانش را در روش‌های متفاوت مدیریت کنند و این امر به منظور غلبه بر مشکلات و توسعه نقش آنها با کیفیت خدمات و محصول آن‌ها می‌باشند (پاسیا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۶). این موقعیت پیچیده باید با استراتژی‌هایی به عنوان مدیریت دانش خود که برای تحقق نتایج خوب دور نیستند در ارتباط باشند.

### ۴- راه اندازی استراتژی مدیریت دانش در دانشگاه‌های دولتی یونان

در یونان، دانشگاه‌ها و موسسات دولتی تغییرات آرام در میان دشواری‌ها متعدد را با توجه به فرهنگ‌ها، سیاست‌ها، اجتماعات و دیگر دلایل را آغاز کرده اند، اما آنها می‌بایست تحت نظر اتحادیه اروپا و دارای سیستم تحصیلی کیفی باشند. این جنبه و حالت سبب به وجود آمدن پرسش‌های متعدد شده است اما به همان نحوی که آنها با توجه به ایده ما در میان نکته‌های اساسی تمرکز دارند بر سه نکته زیر دلالت دارند:

. آیا استراتژی مدیریت دانش در دانشگاه‌های دولتی ضروری است؟

. چه اجزا و عناصری برای انجام فعالیت استراتژی مدیریت دانش مورد نیاز است؟

. آیا دستیابی به استراتژی مدیریت دانش امکان پذیر است؟

### ۴-۱ استراتژی مدیریت دانش بین دانشگاه‌های دولتی

با مورد حساب قرار دادن موقعیت توصیف شده بالا، با اهمیت ترین دلیل تغییر ورودی نفوس نقشه دانش آموزی است (بانوان، اقلیت‌ها) و همچنین قطع کردن انجمن‌های دولتی با توجه به بحران اقتصادی، نظارت توسط ایالت‌ها و تجارت جهانی و انجام دادن گرایش‌های اتحادیه اروپا به منظور یکپارچه کردن تمام سیستم‌های تکمیلی است؛ همچنین تکنولوژی‌های پیشرفته، فرایند‌ها و محصولات آموزشی را تحت تاثیر قرار می‌دهد (ساکاس دی، ولچاس دی، ناسیپولوس دی<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۴). بنابراین یک استراتژی مدیریت دانش محور نیازمند به روز رسانی فعالیت‌های دانشگاه‌ها در به کار گیری خواسته‌های محیط تغییر یافته به منظور ایجاد رقابت بین امللی می‌باشد.

### ۴-۲ عناصر مورد نیاز برای فعالیت‌های استراتژی مدیریت دانش

پس از اتمام این موارد، KMS (استراتژی مدیریت دانش) برای عملکرد به سه عنصر نیاز دارد: مردم \_ فرایندها \_ تکنولوژی‌ها. افراد و یا کارکنان تحصیلی باید همکاری کنند، در دسترس باشند، اشتراک گذاری کنند و نیاز های دیگران را متوجه شوند. همچنین آن‌ها باید در مورد دستورالعمل‌ها و سیاست‌ها هوشیار، منعطف، آموزش دیده باشند؛ استفاده و مدیریت کردن مهارت‌های دانشرا با استفاده از ابزار های همکاری انجام دهند. یک نکته منفرد از جمع، ذخیره دانش و تنظیم مجدد زیر سازی در دستیابی به موفقیت را انجام می‌دهد. پس آنها باید قابلیت سازگاری توسط دیدگاه علمی خدمات انتخاب شده را داشته باشد که شامل مکانیسم های تصمیم گیری برای اختیارات خدمات کیفی و یک پلتفرم نرم افزار برای مدیریت کارهای

<sup>11</sup> Mattheou

<sup>12</sup> Rees and Protheroe

<sup>13</sup> Passias

<sup>14</sup> Sakas D., Vlachos D., Nasiopoulos D

هماهنگی معمول باشد(کاستیکو کی، کانستیتوپولیوس ان، ساکاس دی، ورجینائیس دی<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۴). این امر نیازمند یک طرح و یک شکل از اجرا برای بهبود تمام موضوعات بیان شده می‌باشد. از رابطه این موارد، موضوعات استراتژیکی، دولتی و استانداردها حاصل می‌آید.

#### ۴-۳ امکان دستیابی به استراتژی مدیریت دانش

با توجه به گفته‌های وایت<sup>۱۶</sup> ۲۰۰۸، دانشگاه‌ها باید به منظور خلق در طول تحقیق و انتشار(در طول انتقال و تعلیم) دانش جدید به منظور انجام خدمات اجتماعی، وارد کردن گرایش رقابتی به منظور درجه یک بودن تغییر یابند. در قرن بیست و یکم، دانشگاه‌های دولتی ملزم به حضور در این محیط می‌باشند و انجام توسط رقابت تجاری و موقعیت‌های دیجیتال و تغییر پروفایل دانش آموزان می‌باشد. بنابراین استراتژی مدیریت دانش می‌تواند توسط موارد زیر حاصل شود:

. موضوعات استراتژیکی: بالا بردن همکاری در داخل و خارج دانشگاه‌ها برای اهداف معمول  
. ترفیع و بهبود حضور فعال تمام سهام داران با نقش‌ها و مسؤولیت‌های خاص  
. بهبود توانائی کارکنان در یافتن، تغییر و اشتراک گذاری دانش تحت فرهنگ دانشگاه‌ها  
. نکته ورودی منفرد

. ترفیع و بهبود و نگه داری فعهالیت‌ها در انجام، قانون گذاری و اطلاعات  
استانداردهای داده‌ها: آنها شامل زیر ساختارهای IT می‌باشد که برای دانشگاه‌ها فراهم شده اند و به منظور اجرای بهتر استراتژی مدیریت دانش توزیع شده اند:  
. یک ورودی منفرد

. ذخیره و حافظه دانش، که به حافظه خارجی مرتبط می‌باشد(کتابخانه‌های دیجیتال)  
استفاده آسان از ابزارهای همکاری که پلتفرم را به منظور یادگیری و اشتراک گذاری را مهیا می‌کند.  
یک راه حل که پس از شکست پیشنهاد شده است.

. یک سیستم مؤثر، قابل اطمینان و باز که دستیابی به کنترل کاربرد را تسهیل می‌کند.  
نظارت و اختیار اداری: این امر باید توسط افرادی صورت پذیرد که در عمل و تحویل دستورالعمل‌ها و سیاست‌های لازم برای مدیریت دانش کاری مورد استفاده قرار می‌گیرد و این امر باید بر پایه تمام سهامداران دانشگاه و یا سهامداران منفعت بر و ارزشمند به عنوان عناصر ابتکاری ابداعی قرار دارد. بنابراین، کارکنان تحصیلی باید به منظور توسعه، مدیریت و استفاده از خدمات دیجیتال که بر پایه توانائی همکاری آنها تعلیم داده شده باشند(کاتسیکوس کی، کوناتتوپولیوس ان، ساکاس دی، ورجینئیس دی ۲۰۱۴).

تحمل کردن و بردباری کردن محیط دوستانه استفاده کنندگان کیفیت بالا. فراهم سازی سیاست، دستورالعمل‌ها و ابزارها برای انجام آن

اطمینان کردن که طرح دولتی سازگار استوار که هم برای استراتژی و هم موضوعات تجاری و حفظ نیاز های دانش کارکنان تنظیم شده باشد.

مسئول و صاحب اختیاری که یک تصمیم تعریف شده شفاف را به وجود می‌آورد و واژه ارجاع با نقش و مسؤولیت تعریف شده را به وجود آورد.

سیاست‌هایی که در بهبود ارزش همدستی شفاف و بی ابهام است و بهترین تمرین‌ها در اشتراک گذاری دانش را پشتیبانی می‌کند.

اجرای استانداردها در مدیریت مفهومی با اطمینان سازی کیفیت آن حفظ می‌گردد.

<sup>15</sup> Kutsikos K., Konstantopoulos N., Sakas D., Verginadis Y

<sup>16</sup> Whyte

### ۵: نمونه شبیه سازی شده پویا

روابط بین منابع و سیاست‌های دانشگاه‌های دولتی، کارکنان با مهارت‌هایشان به منظور آماده کردن حجم دانش و تکنولوژی‌ها مقابله ای خواهد بود. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی، رهبریت و رضایت شغلی در میان مهمترین عامل‌های فرمول سازی استراتژی KM می‌باشد که خدمات کیفیت یکپارچه فراهم شده در تحصیلات تکمیلی را تعیین می‌کند (ایسلانئیس و دیگران<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۱، رکتیلیس و تریویلاس<sup>۱۸</sup>، ۲۰۰۲، تریویلاس و دارجنیدیو<sup>۱۹</sup> 2009a, 2009b، ۲۰۱۱ تریویلاس و دیگران<sup>۲۰</sup> ۲۰۱۲ پیرو این استدلال تعدادی از نمونه‌های شبیه سازی شده پویا در برنامه نویسی‌های مقوله‌های مرتبط قرار می‌گیرند و تأثیر فرهنگ سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی استراتژی‌های تجاری و ساختارها در رفتارها و اجرای حالت‌های رفتاری را مورد بررسی قرار می‌دهد (کانستت پولوس و دیگران<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۷، ماتلیودا و دیگران<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۴، پکتلیس و دیگران<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۷، تریویلاس و دیگران<sup>۲۴</sup>، ۲۰۰۷). بنابراین، یک تحقیق کمی مشخص شده در ارتباط با ۵۰۰ عضو کارکنان تحصیلی دانشگاه‌های یونان وجود دارد (پاسخ داده شده تنها به ۸۲ درصد). تحقیق به منظور توانایی‌های مقوله روانشناسی، تعلیمی، و زبان خارجی آن‌ها به منظور دلیل زمانی و تسهیل سازی شده، محدود شده است. این موضوع در سپتامبر ۲۰۱۳ با پرسشنامه سوالات گزینه ای و تعدادی سوالات تشریحی آغاز شد. هدف این تحقیق تمام کارمندهایی بودند که دارای درجه دکتری بودن و در آموزش این گرایش در کمک کردن فرایند تعلیم در حال فعالیت بودند. با توجه به این خروجی، ۳۵۰ عضو مردهایی بودند که در میانگین سنی ۴۵ تا ۶۵ سال بودند. بیشتر آنها (تقریباً ۴۵۰) به منظور استفاده از تکنولوژی‌های جدید در آموزش آنها مستعد بودند اما نیمی از آن‌ها در واقع آن را انجام می‌دادند. برای انجام کار دیگر، از جوانان درخواست شد تقریباً تمام آن‌ها این حقیقت را مورد نقد قرار دهند که تجهیزاتی از تکنولوژی جدید وجود داشت و منسوخ شده بود و نه تنها در انتشار دانش بلکه در عملیات‌های مدیریتی دانشگاه‌ها در حالت کلی غیر ممکن باشند. این موقعیت به منظور کاهش اعتبار دولتی با توجه به بحران اقتصادی که اولویت‌ها را تغییر داده بود نشان داده شده بود. بیشتر آنها خواهان یادگیری در مورد امکانات جدید دانش مدیریتی بودند و نیازها را با استفاده از استراتژی بیان کرده بودند. در این روش، کارکنان با استفاده از اجرای آنها که بهبود داشتند راضی شده بودند. این امر می‌توانست بر نمرات دانش آموزان و حذف ترک تحصیلی آن‌ها تأثیر گذار باشد. همچنین منابع دانشگاه که هم ملموس و هم ناملموس بوده است را برای بهترین نتایج خدمات کیفی با کمترین تلاش مورد استفاده مناسب قرار دهد. همچنین افرادی وجود داشتند که تمایلی به برگزیدن استراتژی و یکپارچگی نداشتند و مدعی بودند که دانش می‌تواند بخشی از بازاریابی تجارت را از دست و هدف صحیح آن باشد (متیئو<sup>۲۵</sup>، ۲۰۰۴). اما این امر می‌تواند با جزئیات اطلاعات سازی آن‌ها، شفاف سازی مرتبط و دخیل بودن حقیقی در تصمیم گیری همانطور که توسط تریویلاس و دارجنیدیو<sup>۲۶</sup> 2009b ارجاع داده شده بودند، و توسط ایده لاکوس و فیپس<sup>۲۷</sup>، ۲۰۰۴ ارئه شده بود، پشتیبانی گردد.

<sup>17</sup> Ipsilantis et al

<sup>18</sup> Reklitis & Trivellas

<sup>19</sup> Trivellas & Dargenidou

<sup>20</sup> Trivellas et al

<sup>21</sup> Konstantopoulos et al

<sup>22</sup> Metalidou et al

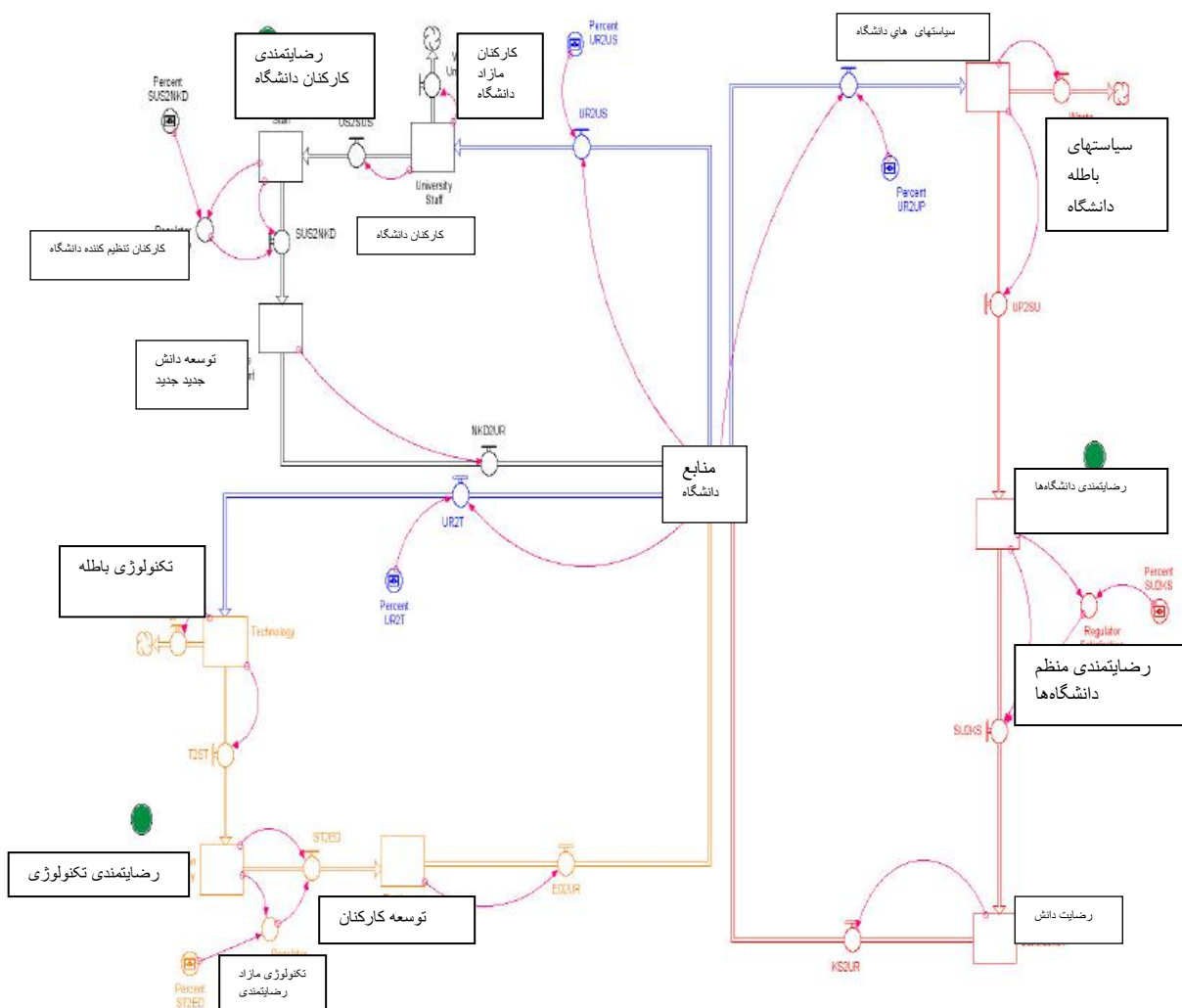
<sup>23</sup> Reklitis et al

<sup>24</sup> Trivellas et al

<sup>25</sup> Mattheou

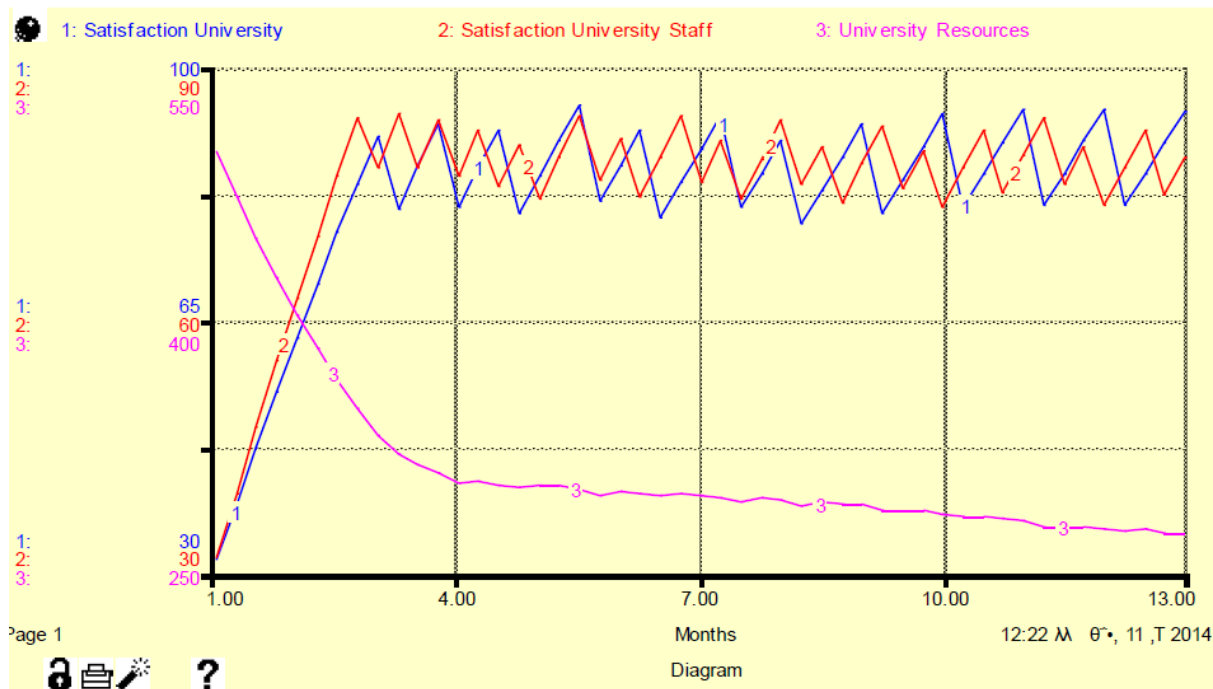
<sup>26</sup> Trivellas & Dargenidou

<sup>27</sup> Lakos & Phipps



شکل ۱: نمونه شبیه سازی شده پویا

در این نمونه شبیه سازی شده (شکل یک) یکی از منابع دانشگاه‌های دولتی از سیاست‌هایی است که اجرا شده است. این سیاست‌ها در حداقل ترین انعطاف سیستم تحصیلی با توجه به محدودیت‌های اعمال شده توسط دولت و انجام قوانین به وقوع پیوست (همگرایی). انجام غیر منعطف و محکم سبب هدایت و راهنمایی بسیاری از دانش آموزان با نیازهای متفاوت به منظور حذف تصادفی دانش‌های آنها می‌شود. این موقعیت سبب انجام نیاز استراتژی مدیریت دانشی می‌شود که به منظور مواجهه با نیازهای متفاوت اما برابر دانش آموزان سفارشی انجام می‌گیرد. بنابراین این یک عامل مهم برای مؤثر بودن این موسسات و دانشگاه‌ها در سطح محیط متغییر، بازار کار، رقابت بین‌المللی و اختیار کمی خدمات به شمار می‌آید (ساکاس و دیگران<sup>۲۸</sup>، ۲۰۱۴).



۱: رضایت دانشگاه      ۲: رضایت کارکنان دانشگاه      ۳: منابع دانشگاه

شکل دو: نمودار ماهها

در این نمودار مهمترین منابع دانشگاه‌های دولتی، تعداد اعضای کارکنان تحصیلی است که استراتژی مدیریت دانش را در طول دستورالعمل همراه با ارائه آموزش و استفاده از ابزارها اجرا می‌کند. این تکنولوژی‌ها با توجه به کیفیت، اعتبار و تجهیزات مناسب سبب انجام موفقیت آمیز آن می‌شود.

جدول یک: سیاست‌های دانشگاه

Table 1. University policies

Months	Satisfaction University	Waste University Policies	Percent UR2UP	Knowledge Satisfaction
Initial	31.50		7.00	0.00
1	62.62	3.46	7.00	0.00
2	90.51	3.10	7.00	0.00
3	80.78	2.63	7.00	23.92
4	84.85	2.31	7.00	20.10
5	86.45	2.17	7.00	19.81
6	88.79	2.11	7.00	15.63
7	90.04	2.08	7.00	14.78
8	92.33	2.06	7.00	11.52
9	93.61	2.04	7.00	10.84
10	94.16	2.01	7.00	10.82
11	94.23	1.98	7.00	10.91
12	93.99	1.95	7.00	10.94

در جدول شماره یک: منابع دانشگاهها دولتی، بخش اجرایی است که توسط کارکنان تحصیلی و بر پایه سیاستها یک شکل از موانع در برابر تغییرات و بهبودها می باشد که در این سطح فعالیت می کنند (سیاستهای دانشگاههای غرب). با بررسی این امر، اداره کردن اهداف استراتژیکی را سبب می شود و به منظور انجام مؤثر دانش در دستیابی رضایت دانش و در نتیجه دانشگاه صورت می پذیرد.

### جدول ۲: رضایتمندی

Table 2. Satisfaction

Months	University Resources	Satisfaction Technology	Satisfaction University	Satisfaction University Staff
Initial	500.00	31.50	31.50	31.50
1	402.98	59.59	62.62	62.62
2	331.41	70.74	90.51	76.18
3	303.10	73.52	80.78	77.07
4	300.72	72.76	64.05	74.49
5	297.35	71.43	86.45	81.58
6	295.11	70.27	88.79	76.51
7	292.56	69.43	90.04	83.70
8	289.85	68.80	92.33	78.54
9	284.04	68.29	93.61	73.51
10	280.29	67.82	94.16	79.66
11	274.85	67.32	94.23	73.69
12	272.40	66.81	93.99	79.30

جدول فوق (دو) درجه رضایت در تمام سطوح را نشان می دهد. با انجام استراتژی، بهبودی در کمیت خدمات به وجود خواهد آمد، اجرای کارکنان با کمترین تلاش مؤثر خواهد بود. تکنولوژی در منتهای کوشش برای بهره‌وری مدیریت دانش و تسهیل کاربران در حالت کلی مورد استفاده قرار خواهد گرفت و سبب افزایش پرستیز، رقابت، تأثیرگذاری امکانات و محوطه دانشگاه خواهد شد.

### ۶: نتیجه گیری

در این مقاله، تلاشها به منظور بررسی کردن استراتژی مدیریت دانش محور و اهمیت آن در دانشگاههای دولتی صورت پذیرفت؛ هرچند که این تلاشها در هنگام اجرا با دشواری مواجه خواهد بود. استراتژی مدیریت دانش که از جهان تجارت نشأت گرفته و می تواند به دانشگاههای دولتی یونان به منظور انجام مؤثر و کارآمدتر کمک کند و آنها را قادر به ورود به جهان رقابتی و افزایش کیفی کند. مخصوصاً ما یافته‌هایی در این مقاله در مورد استراتژی مدیریت دانش به دست آوردیم که آنها را با یافته‌های تحقیق‌های مرتبط با کارکنان تحصیلی پیوند دادیم و در نتیجه مهمترین عامل در میان منابع ملموس و ناملموس دانشگاهها که ابزارهای تکنولوژی جدید هستند را به دست آوردیم (استالیدیس و کاراپستیلیوس<sup>۲۹</sup>، ۲۰۱۴). تسهیل استراتژی KM و موانع که سیاستها و سرمایه‌های اعمال شده دولت در دانشگاههاست و توسط کارکنان به عنوان مسیر غیر سؤال پذیر و سنتی انجام می گیرد را به همدیگر پیوند داده است. این تحقیق در موقعیت محدود در دانشگاههای آن در محوطه و امکانات مطالعه تئوری برای دلایل زمان و تسهیل صورت پذیرفته است. سپس به منظور استفاده از یافته‌ها در ساختن نمونه شبیه سازی پویا در بزرگنمایی بهترین روابط ممکن که برای داشتن بهترین نتیجه با کمترین تلاش بود، صورت پذیرفته است. نمونه شبیه سازی شده پویا منتهای کوشش چشمگیر بود که مزایای توسعه استراتژی مدیریت دانش در دانشگاهها را به منظور

<sup>29</sup> Stalidis and Karapistolis



افزایش کیفیت خدمات و توانمندسازی در پاسخ به نیازهای جامعه دانش استandarدهای اروپا و تجارت‌های جهانی را نشان می‌دهد. در این شرایط داخلی و خارجی، برگزیدن استراتژی به منظور آماده سازی حجم دانش و مدیریت آن در بهترین روش ممکن می‌باشد که برای رضایت کارکنان در مورد اجرای آنها و رضایت دانش آموزان و رضایت دانشگاه‌ها که می‌توانند هم از منابع ملموس و ناملموس تهیه شده استفاده کنند، ضروری است.

### تقدیر و تشکر

این مقاله ترجمه مقاله زیر است:

Trivellaa, L and Nasiopoulos K. Dimitrios., N.K., (2015). Knowledge Management Strategy within the Higher Education. The case of Greece. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 175 (2015) 488 – 495

### منابع

1. Boldt, Donald B., "University Strategic Management: a businessman's view", *International journal of educational management*, vol.5, No. 5, 1991, pp. 10-12.
2. Ipsilantis P., Batis N., Kantas D., Papadopoulos I., Trivellas P. (2011) Experiences gained from the implementation of Quality Management processes at a Greek higher education institution, the 6th European Quality Assurance Forum, co-organised by ENQA, ESU, EUA and
3. EURASHE , entitled: *Quality and Trust: at the heart of what we do*, Hosted by the University of Antwerp and Artesis University College Antwerp, Belgium, 17-19 November 2011
4. Kah-Shien, Jan, Ahmed M. D., Sundaram D., "Sustainable enterprise modeling and simulation in a warehousing context", *Business Process Management Journal*, vol.16, No.5, 2010, pp.871-886.
5. Konstantopoulos N., Trivellas P. and Reklitis P. (2007), A Conceptual framework of Strategy, Structure and Innovative Behaviour for the Development of a Dynamic Simulation Model, 5th International Conference of Computational Methods in Sciences and Engineering,
6. (ICCMSE 2007), Corfu, Greece, 25-30 Sept., American Institute of Physics Conference Proceedings, 963 (2), pp. 1070-1074, ISBN: 978-0-7354-0478-6.
7. Kutsikos K., Konstantopoulos N., Sakas D., Verginadis Y, (2014), ' Developing and managing digital service ecosystems: a service science viewpoint', *Journal of Systems and Information Technology*, vol.16, Iss:3, pp. 233-248.
8. Mattheou D., Comparative Study of Education Athens 2012.
9. Mattheou D., "Marketing a new Institutional Identity for the University in Europe. The Bologna Process and the National Context, 2004.
10. Metalidou E., Marinagi C., Trivellas P., Eberhagen N., Giannakopoulos G., Skourlas C., (2014) Human factor and information security in higher education, *Journal of Systems and Information Technology*, Vol. 16 Iss: 3
11. Passias G. K., " university in the society o "crisis". Geographies of knowledge, geometries of power and the management of stake, the double crisis and the double surveillance
12. Passias, G. K. " European union and education", volume 1,2, ed. Gutenberg, Athens 2006.
13. Passias G. K., "educational culture". Notes, 2nd semester 2013, Master of Arts in Comparative Education specialized in quality issues, National and Kapodistrian University of Athens,
14. Passias G. K., " towards the measurable knowledge Europe: the defective management of symbols and the governance of numbers".
15. Rees, S. J. and Protheroe, H. " Value, Kaizen and Knowledge Management: Developing a knowledge Management Strategy for Southampton Solent University." *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 7 Issue 1 2009, pp.135-144, available online at www.ejkm.com. (downloaded: 10 Nov.2014).
16. Reklitis P., Trivellas P. (2002) "Performance Implications of Aligning Generic Strategies with the Business Environment", *International Journal of Management & Decision Making*, vol. 3, No.3/4, pp.319-336.
17. Reklitis P., Konstantopoulos N., and Trivellas P., (2007), Organizational Strategy and Business Environment Effects Based on a Computation Method, 5th International Conference of

- Computational Methods in Sciences and Engineering, (ICCMSE 2007), Corfu, Greece, 25-30 Sept., 963 (2), American Institute of Physics Conference Proceedings, pp. 1094-1098, ISBN: 978-0-7354-0478-6.
18. Sakas D., Vlachos D. and Nasiopoulos D., (2014), Modelling strategic management for the development of competitive advantage based on technology. *Journal of Systems and Information Technology*, 16(3), pp.187-209.
  19. Stalidis, G. and Karapistolis, D. (2014). Knowledge discovery and computerized reasoning to assist tourist destination marketing. *International Journal of Strategic Innovative Marketing*, Vol 1, Iss: 2.
  20. Roumeliotis M., "Modeling and Simulation", vol.A, HOU, Patra, 2001, pp.9-40.
  21. Trivellas P and Dargenidou D. (2009a) Leadership and Service Quality in Higher Education: The case of the Technological Educational Institute of Larissa, *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 1, Issue 3, pp. 294-310.
  22. Trivellas P. and Dargenidou D. (2009b), Organisational Culture, Job Satisfaction and Higher Education Service Quality. The case of Technological Educational Institute of Larissa, *the TQM Journal*, Vol. 21 No. 4, pp. 382-399.
  23. Trivellas P., Ipsilantis P., Papadopoulos I. and Kantas D. (2012). Challenges for Quality Management in Higher Education – Investigating Institutional Leadership, Culture and Performance, *Quality Assurance and Management*, Prof. Mehmet Savsar (Ed.), ISBN: 978-953-51-0378-3, InTech, Available from: <http://www.intechopen.com/books/quality-assurance-and-management/challenges-for-qualitymanagement-in-higher-education-investigating-leadership-culture-and-performance>.
  24. Trivellas P. & Dargenidou D. (2011). Service quality, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Higher Education. An Empirical Study of Faculty and Administration Staff. Proceedings of ICQSS 2011, 14th QMOD conference on Quality and Service Sciences, From LearnAbility and InnovAbility to SustainAbility, San Sebastian, Spain, August 29-31, 2011, pp. 1755-1774, ISBN: 84-8081-211-7.
  25. Trivellas P., Reklitis P. and Konstantopoulos N., (2007), A Dynamic Simulation Model of Organizational Culture and Business Strategy Effects on Performance, *5th International Conference of Computational Methods in Sciences and Engineering, (ICCMSE 2007), Corfu, Greece, 25- 30 Sept.*, American Institute of Physics Conference Proceedings, 963 (2), pp. 1074-1078.
  26. Trivellas P. (2012), Investigating the impact of Research and Development Strategy on firm performance, *Key Engineering Materials*, Vol. 495, *Materials and Applications for Sensors and Transducers*, Edited by E. Hristoforou and D.S. Vlachos, pp. 306-309.
  27. Trivellas, P., Akriovouli Z., Tsifora E., & Tsoutsas P. (2014) The impact of knowledge sharing culture on job satisfaction in accounting firms. The mediating effect of general competencies, 6th International Conference The Economies of Balkan and Eastern Europe Countries in the changed world (EBEEC 2014), Nis, Serbia, May 9-10. Whyte Leslie, "development of a knowledge management strategy for academic staff, Dublin Institute of Technology, March 2008.
  28. Unesco, IFAD-sponsored programs and projects, "Knowledge Management Strategy", "enabling poor rural people to overcome poverty", [www.ifad.org](http://www.ifad.org), [www.ruralpovertyportal.org](http://www.ruralpovertyportal.org) (downloaded: 10 Nov.2014).