مدیریت دانش فردی: شایستگی رقابتی دانشگران

امین باقری[۱]

تاریخ دریافت: ۹۳/۴/۱۶ تاریخ ویرایش: ۹۴/۴/۱۴ تاریخ پذیرش: ۹۴ /۸/۲۰

چکیده

محیط چند بعدی و پرچالش امروز، شرایط پویا و پیچیده‌ای را برای بسیاری از سازمان ها به وجود آورده است. بنابراین، پرورش و توسعه بسیاری از مهارت ها و توانایی‌های دانشگران، به منظور نیل به مزیت رقابتی و پیشرفت مستمر در تمام عرصه‌های تحصیلی، شغلی و غیره، ضروری به نظر می رسد. یکی از مهارت‌های کلیدی افراد برای موفقیت در زندگی، تحصیل، و طول مسیر شغلی، مدیریت دانش فردی است. مدیریت دانش، تنها محدود به نگاه و رویکرد سازمانی نیست، بلکه مدیریت صحیح دانش فردی سرچشمه نوآوری های فردی، گروهی، سازمانی، اجتماعی و حتی فرامرزی است. بنابر تأیید صاحب‌نظران، اکثر مطالعات مرتبط، تنها منوط به رویکرد سازمانی و فناورانه است. بنابراین، جایگاه مبنایی مدیریت دانش فردی در توسعه فرا سیستمی ظرفیت‌های دانشگران، نیازمند تأمل و تعمق فزاینده‌تری است. مقاله حاضر، به دنبال معرفی مفهوم و مهارت های مدیریت دانش فردی است. همچنین، وضعیت برخورداری مدیران دانشگاه شیراز از مهارت‌های مدیریت دانش فردی ارزیابی شده است. با استفاده از روش توصیفی- پیمایشی به بررسی ۹۷ نفر از مدیران دانشگاه شیراز پرداخته شده است. شرکت کنندگان با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. روایی و پایایی مقیاس محقق ساخته مدیریت دانش فردی نیز مورد سنجش و تأیید قرار گرفت. نتایج نشان داد که مدیران دانشگاه دارای سطح متوسطی از مهارت‌های مدیریت دانش فردی هستند. همچنین، در مقایسه میان مدیران دانشکده های مختلف، تفاوت معناداری مشاهده نشد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش فردی، شایستگی رقابتی، دانشگران، دانشگاه شیراز.

مقدمه

در سرتاسر جهان، اندیشمندان و پژوهشگران مختلف، تحقیقات و مطالعات فراوانی را در زمینه اهمیت مدیریت دانش انجام داده‌اند. اساساً، دنیای سازمانی امروز، اهمیت بهره‌گیری بهینه از دانش فراوری شده را فراتر از دارایی‌ها و منابع فیزیکی، مالی و مادی می‌داند. برای نمونه، کاکابدس و همکاران (۲۰۰۱) مطرح می‌کنند که

۱- (نویسنده مسئول) دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی تهران.
a_bagheri@sbu.ac.ir

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

جست‌وجوی دانش به منظور کسب مزیت رقابتی، به طور فزاینده، تبدیل به عاملی کلیدی برای راهبردهای سازمانی شده است. همچنین، سیتلینگتون[1] (۲۰۱۲) تصریح می‌کند که از جمله دارایی‌های در دسترس و راهبردی سازمان‌ها، دانش است. مهارت، دانش و تخصص نیروی کار در دست‌یابی به مزیت رقابتی پایدار، حائز اهمیت است. برنهیم[2] و چائویی[3] (۲۰۰۳) نیز تصریح می‌کنند که اقتصاد بسیار پیشرفته امروز، مبتنی بر دسترسی و استفاده فزاینده دانش و نوآوری‌های فناورانه است. جامعه دانش، جامعه-ای است که در آن، دانش، نیروی خلاق و جزء اساسی هر فعالیت انسانی است. فعالیت-های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سایر فعالیت‌های انسانی، وابسته به حجم بالایی از دانش و اطلاعات هستند (بالونی[4]، ۲۰۱۰).

تمرکز اکثر مطالعات و تحقیقات این حوزه، بر ابعاد فناورانه و سازمانی است. زوبر–اسکریت[5] (۲۰۰۵) تصدیق می‌کند که بیشتر فعالیت‌های پژوهش و توسعه در مدیریت دانش، متمرکز بر روش‌های سخت، به ویژه فناوری‌های اطلاعات هستند. افیموا[6] (۲۰۰۵) نیز توضیح می‌دهد که بسیاری از تحقیقات و تکنیک‌های مدیریت دانش متمرکز بر سطح سازمانی است. قصد توسعه محیطی را دارد که دانش در آن ایجاد شود، اشتراک یابد و مورد استفاده قرار گیرد. جنبه فردی مدیریت دانش، اغلب مورد غفلت قرار گرفته است. از این رو، ورما[7] (۲۰۰۹) اساساً رویکردهای بررسی مدیریت دانش را از سه منظر زیر شرح می‌دهد:

تکنولوژی محور: تمرکز بر فناوری‌هایی که به طور مطلوب، تسهیم/رشد دانش را افزایش می‌دهد.

سازمانی: سازمان به منظور تسهیل فرایندهای دانش، چگونه باید طراحی گردد؟ چه سازمان‌هایی با این فرایندها بهتر عمل می‌کنند؟

بوم شناختی: مشاهده تعامل افراد، هویت، دانش و عوامل محیطی به عنوان سیستم

1. Sitlington
2. Bernheim
3. Chaui
4. Balloni
5. Zuber-Skerritt
6. Efimova
7. Verma

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

پیچیده سازوار شونده.

ازاین‌رو، مطالعه و تأمل در پیچیدگی‌ها و پویایی‌های رفتار فردی به عنوان مبنای توسعه سازمانی مدیریت دانش، حایز اهمیت است. زیرا، ویژگی‌های خاص و منحصر به فرد انسان، زیربنای بسیاری از پیچیدگی‌های گسترده سازمانی است. همچنین، انسان و دانش ضمنی او–که البته همان نیز به واسطه تعامل متقابل با محیط شکل می‌گیرد– مبنای شروع و برنامه‌ریزی به منظور ارتباطات بعدی، هم‌اندیشی و دانش‌آفرینی است. بر این اساس، شناخت، درک و توسعه ظرفیت و ویژگی‌های خاص تک‌تک افراد در راستای مدیریت دانش، جایگاه ارزشمندی در تشخیص، تعریف و سازندگی محیط اجتماعی و سازمانی ایفا می‌کند. در فعالیت‌های مبتنی بر دانش، آنچه موجب افزایش سودمندی سازمان می‌شود، نوآوری‌ها و عملکرد فردی کارکنان است (محمد و همکاران، ۲۰۰۸).

از نگاهی دیگر، جدای از رویکرد سازمانی، فرایند مدیریت دانش فردی، ضرورتی برای رشد و توسعه فزاینده تک‌تک افراد در حوزه‌های مختلف زندگی، تحصیل و کار است. لی[8] و همکاران (۲۰۰۹) تصدیق می‌کنند که مدیریت دانش فردی برای یادگیری، انجام دادن وظایف شغلی و زندگی، ضروری و الزامی است. اشمیت[9] و هنینگر (۲۰۰۸) نیز معتقدند که توانایی اعمال مدیریت دانش فردی، تبدیل به صلاحیتی کلیدی در جامعه امروز شده است. البته، در حالی‌که تمرکز مدیریت دانش فردی بر فرد است، اما هدف آن توانمند سازی افراد به منظور بهبود عملکرد در ساختار رسمی سازمان و گروه‌های کاری است. تمرکز محوری مدیریت دانش فردی بر تحقیق و جست‌وجوی فردی، تلاش به منظور یافتن، برقراری ارتباط، یادگیری و اکتشاف است (ورما، ۲۰۰۹). بنابراین، تلاش بر این است تا به دو جنبه توصیف نظری مفهوم مدیریت دانش فردی و همچنین، ارزیابی مدیران دانشگاه شیراز پرداخته شود. فضاهای آموزشی، با فرایند یادگیری دانشجویان تعامل دارند. بنابراین، نیازمند مدیرانی خلاق و پویا است. مدیرانی که به واسطه مدیریت دانش فردی خویش، بستر منحصر به فردی جهت یادگیری عمیق و متعالی دانشجویان فراهم نمایند.

---

8. Li
9. Schmidt

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

دانش فردی

شناخت ماهیت و خصوصیات دانش فردی، زیر بنای درک صحیح و به کارگیری مطلوب مدیریت دانش فردی است. بنابراین، ابتدا توضیح مختصری در باره دانش فردی ارائه می‌گردد. هسته اصلی مدیریت دانش فردی، فرد است. تا زمانی که جایگاه فرد در سازمان‌های قرن بیست و یکم و مدیریت دانش روشن نشود، نمی‌توان به چشم‌اندازی روشن از مدیریت دانش فردی دست یافت (زوارقی، ۱۳۸۸). دانش فردی هرگونه دانشی است که فرد در طول فعالیت خود ایجاد و تهذیب می‌کند و مورد استفاده قرار می‌دهد. دانش فردی مرتبط با عمل است و موازی با فعالیت، دگرگون و متحول می‌شود (چمپین[۱۰] و همکاران، ۲۰۰۸).

کیم[۱۱] و همکاران (۲۰۰۹) دو نوع دانش فردی صریح و ضمنی را مطرح می‌کنند. دانش صریح فردی[۱۲]، قالبی از حقایق، اسناد و فایل‌های مشخص فردی است که در بایگانی‌های فردی ذخیره می‌شود و مورد بازیابی قرار می‌گیرد. دانش ضمنی فردی[۱۳] (دانش غیر ارادی) نیز به معنی آگاهی ضمنی است که شامل دانش عملیاتی افراد و عملکرد گونه‌های مختلف مهارت است. دانش ضمنی، دانشی فردی است که در درون ذهن انسان ذخیره می‌شود، از طریق مطالعه و تجربه اندوخته می‌شود و به واسطه تعامل با سایرین، گسترش می‌یابد. دانش ضمنی از مسیر آزمایش و خطا، و تجربهٔ موفقیت و شکست رشد می‌کند. در مقابل، وولکل[۱۴] و هالر[۱۵] (۲۰۰۹) معتقدند که دانش ضمنی و صریح در دو سوی انتهایی طیف قرار گرفته‌اند و دانش فردی چیزی در حد وسط آن دو است.

البته، تمایز میان دانش فردی و جمعی به لحاظ واقعیت و منطق صحیح نیست. چرا که از سویی دیگر، دانش سازمانی دارای واقعیت نیست. دانش، ثمره یادگیری است که هر فرد در مسیر زندگی کسب می‌کند. رویکرد سازمانی که به مفهوم مدیریت دانش

10. Champin
11. Kim
12. Individual Explicit Knowledge
13. Individual Tacit Knowledge
14. Völkel
15. Haller

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

افزوده می‌شود، بیانگر اعتباری در شیوه بهره‌گیری از تک‌تک سرمایه‌های انسانی سازمان است. به بیانی، در جست‌وجوی هم‌افزایی ناشی از سرمایه دانشی کارکنان سازمان است. بنابراین، دانش سازمانی مفهومی اعتباری است که در تقابل و تفاوت با دانش فردی قرار نمی‌گیرد. به همین دلیل، پویایی مدیریت دانش فردی، سرچشمه و مبنای مدیریت صحیح دانش سازمانی است.

مفهوم مدیریت دانش فردی

با توجه به توضیحی که در باره دانش فردی مطرح شد، زیربنای صحیح مدیریت دانش در سازمان‌ها، شناخت پویایی‌ها و خصوصیات مدیریت دانش فردی است. پالین[16] (۲۰۰۹) توضیح می‌دهد که مدیریت دانش فردی مفهومی شکل‌گرفته از حوزه‌های متنوعی همچون مدیریت دانش، مدیریت اطلاعات فردی، روان‌شناسی شناختی، فلسفه، علم مدیریت، ارتباطات و غیره است. اساس و مبنای مدیریت دانش فردی بر افزایش نقش و مسئولیت فرد متمرکز است، زیرا دانشگران به عنوان عنصر کلیدی در جریان خلق، توسعه و بهره‌برداری از دانش شناخته می‌شوند. پس به نظر می‌رسد که مدیریت دانش شکل گرفته از مدیریت دانش فردی است.

نکته مورد تأکید مدیریت دانش فردی، افزایش اهمیت و توجه بر مسئولیت فردی است. جفرسون[17] (۲۰۰۶) این‌گونه تصدیق می‌کند که، مدیریت دانش فردی، اغلب بیانگر تغییر مسئولیت یادگیری، رشد و اشتراک دانش فردی از سطح سازمانی به سطح فردی است. او، در ادامه توضیح می‌دهد که سازمان‌ها باید بدانند که قادر به کنترل علاقه افراد نسبت به خلاقیت، ابتکار یا توسعه دانش و مهارت‌ها نیستند. با وجود این، سازمان باید علاقه افراد را در خصوص فرا گرفتن این خصوصیات پرورش دهد. جاشاپارا[18] (۲۰۰۴) معتقد است که در عصر دانش، جدیت و توجه به سرمایه فردی و قبول مسئولیت نسبت به توسعه و حفظ دانش فردی مورد تأکید می‌باشد. ورما (۲۰۰۹) نیز توضیح می‌دهد که مدیریت دانش فردی، واکنش به این ایده است که دانشگران

16. Pauleen
17. Jefferson
18. Jashapara

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

باید به طور فزاینده نسبت به رشد و یادگیری خود مسئول باشند. دانشگران، نیازمند فرایندها و ابزاری به منظور ارزیابی دانسته‌های موقعیتی خویش و سپس، جست‌وجوی روش‌های تکمیل شکاف دانشی موجود می‌باشند.

با توجه به تعریفی که از دانش فردی ارائه شد، این دانش، به هیچ وجه به معنای تمایز از دانش سازمانی نیست. بلکه، فرد به واسطه قبول مسئولیت فردی در جریان یادگیری مادام‌العمر، باید از منابع و امکانات متعدد، نظیر اجتماعات و منابع یادگیری بیرون از خود نیز استفاده لازم را ببرد. لی و همکاران (۲۰۰۹) تصدیق می‌کنند که مدیریت دانش فردی، فردمحور است، اما محدود به مدیریت دانش شخصی نیست، زیرا در جست‌وجوی تقویت، استفاده/ استفاده مجدد و اشتراک دانش توسط افراد است. در این‌راستا، پالین و گورمن[19] (۲۰۱۰) تصریح می‌کنند که مدیریت دانش فردی، افراد را به منظور مدیریتی فراتر از مسیر شغلی خود کمک و حمایت می‌نماید. همچنین، به عنوان انگیزه‌ای برای ملاحظه یادگیری مادام‌العمر و توسعه مهارت‌ها و شبکه‌ها به منظور توسعه افق فکری عمل می‌کند. این، علاوه بر افزایش آگاهی نسبت به مسائل، موجب خودنگری بیشتر در زندگی و در نهایت، افزایش خرد افراد می‌شود.

خائو[20] و همکاران (۲۰۰۷) معتقدند که توانمندی در مدیریت اثربخش دانش فردی؛ جذب دانش سودمند؛ به‌کارگیری ماهرانه فناوری‌های تخصصی؛ بازیابی دانش موجود در کتابخانه خویش؛ اشتراک آن با سایرین؛ و بهره‌گیری همزمان از دانش سایرین، موجب نیل به نتایجی همچون برخورداری از مطالعه خوب، سواد اطلاعاتی و در نهایت، تبدیل شدن به یک فراگیر مادام‌العمر مستقل می‌شود. همچنین، مدیریت دانش فردی، افراد را در جذب دانش ضروری کمک می‌کند، راه و رسم و آگاهی نسبت به یادگیری مادام‌العمر را پرورش می‌دهد، پایه و اساسی برای مطالعه دانش فردی و پیشرفت توانایی ایجاد می‌کند، و به این ترتیب، مهارت‌های تخصصی و قدرت رقابتی افراد را افزایش می‌دهد.

19. Gorman
20. Zhao

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

جدول ۱- تعاریف مدیریت دانش فردی

مولف	تعریف مدیریت دانش فردی
۱- دورسی[1] (۲۰۰۰)	مجموعه‌ای از مهارت‌ها و فنون که افراد را نسبت به پردازش اثربخش و کارآمد داده، اطلاعات و دانش توانمند می‌سازد. و افراد را قادر به اتخاذ تصمیماتی آگاهانه و تسریع در حل مسائل می‌کند.
۲- تی‌سوئی (۲۰۰۲)	مجموعه فرایندهایی است که افراد به منظور جمع‌آوری، طبقه‌بندی، ذخیره، جست‌وجو و بازیابی دانش در فعالیت‌های روزانه خویش (وظایف کسب وکار، علایق فردی، سرگرمی‌ها، خانه و خانواده، و اوقات فراغت) به‌کار می‌برند.
۳- جاشاپارا (۲۰۰۴)	مدیریت دانش فردی عبارت است از روش‌های توسعه و مدیریت سرمایه فردی.
۴- اسکریبر و هاربو (۲۰۰۴)	مدیریت دانش فردی عبارت است از فرایند ایجاد ساختار اطلاعاتی که یادگیری فردی را حمایت می‌کند.
۵- جفرسون (۲۰۰۶)	مدیریت دانش فردی، بیانگر تغییر مسئولیت یادگیری، رشد و اشتراک دانش فردی از سطح سازمانی به سطح فردی است. مدیریت دانش فردی عبارت است از آماده‌سازی و پرورش افراد برخوردار از ابزارها و تکنیک‌های مورد نیاز، نسبت به تفوق بر انبوهی از اطلاعات محیط کار و توانمندسازی افراد به منظور افزایش بهره‌وری.
۶- خائو و سایرین (۲۰۰۷)	چارچوبی مفهومی به منظور سازماندهی و ترکیب اطلاعات مورد اهمیت فردی، جذب به هنگام دانش ضروری، پرورش یادگیری مادام‌العمر، ایجاد مبنای مطالعه دانش فردی و پیشرفت توانایی و در نتیجه، افزایش مهارت‌های تخصصی و قدرت رقابت فردی است.
۷- ورما (۲۰۰۹)	تمرکز محوری مدیریت دانش فردی عبارت است از جست‌وجوی فردی، تلاش برای یافتن، برقراری ارتباط، یادگیری و اکتشاف.
۸- خو و هی (۲۰۰۹)	ماهیت مدیریت دانش فردی عبارت است از ترکیب منابع اطلاعاتی، بهبود کارایی و افزایش رقابت‌پذیری فردی.
۹- خن و همکاران (۲۰۱۲)	مجموعه‌ای از فرایندهای فردی جمع‌آوری، طبقه‌بندی، ذخیره، جست‌وجو، بازیابی و اشتراک دانش در فعالیت‌های روزمره خود.
۱۰- جینگ[1] و همکاران (۲۰۱۲)	بهره‌گیری از ابزارهای متنوع اطلاعاتی و پایگاه‌ها به منظور پشتیبانی مدیریت منابع دانش، بهبود کارآمدی شغلی و رقابت‌پذیری فردی.

در این خصوص، پالین (۲۰۰۹) از نگاهی دیگر، چنین توضیح می‌دهد که امروزه استخدام مادام‌العمر، همانند گذشته وجود ندارد. بر این اساس، فشار رقابتی زیادی نسبت به تغییر و تحولات شغلی و عدم پیش‌بینی پذیری آینده در میان افراد وجود دارد. امروزه، کارکنان در جست‌وجوی فزاینده رشد و پیشرفت شغلی خود می‌باشند. افراد باید در این دنیای رقابت، مهارت‌ها و توانمندی‌های کلیدی خود را به عنوان یک مزیت رقابتی، رشد و توسعه دهند تا بتوانند فرصت‌ها و زمینه‌های شغلی ارزشمندی را کسب کنند. در این راستا، نمونه‌ای از تعاریف موجود در قالب جدول شماره ۱ خلاصه شده است.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

مدیریت دانش فردی عبارت است از یادگیری مادام‌العمر. از سویی، مدیریت دانش فردی، فراتر از یادگیری است. مدیریت دانش فردی عبارت است از فرایندی درونی، یکپارچه و برنامه‌ریزی شده به منظور توسعه و بهره برداری متناسب از دانش در راستای تقویت شایستگی و مزیت‌های رقابتی در مسیر زندگی، تحصیل، شغل، اوقات فراغت و غیره. بنابراین، مدیریت دانش سازمانی به شدت تحت تأثیر شناخت پویایی‌ها و خصوصیات مدیریت دانش فردی است. سازمان هنگامی قادر به مدیریت دانش سازمانی است که کارکنان دارای شناخت، قابلیت، توانایی، و تعهد نسبت رشد و توسعه فردی، جمعی و سازمانی باشند. این مهم به واسطه مدیریت دانش فردی حاصل می‌شود.

مهارت‌های مدیریت دانش فردی

دیدگاه‌های مختلفی در رابطه با مهارت‌های مدیریت دانش فردی وجود دارد. دورسی (۲۰۰۰)، بر این باور است که باید مدیریت دانش فردی را به عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌های حل مساله نگریست که برخوردار از هر دو عنصر منطقی یا مفهومی و فیزیکی یا دستی است. این مهارت‌ها، برای کار موفقیت آمیز مبتنی بر دانش در قرن ۲۱ لازم و ضروری است (زوارقی، ۱۳۸۸). دورسی (۲۰۰۸) مهارت‌های مدیریت دانش فردی را از این قرار بیان می‌کند (گارنر[۲۱]، ۲۰۱۰): ۱- بازیابی اطلاعات ۲- ارزشیابی اطلاعات ۳- سازماندهی اطلاعات ۴- تجزیه و تحلیل اطلاعات ۵ - ارائه و انتقال اطلاعات ۶- حفاظت از اطلاعات و ۷- مشارکت و همکاری پیرامون اطلاعات.

دورسی مهارت‌های مدیریت دانش فردی را بیشتر از جنبه سازمانی و اطلاعاتی آن مورد بررسی قرار داده است. این در حالی است که، رویکردهای دیگری نیز نسبت به مهارت‌های مدیریت دانش فردی بیان شده است. هیامز[۲۲] (۲۰۰۰) برخلاف دورسی که تنها به جنبه اطلاعاتی مهارت‌ها پرداخته، حیطه گسترده‌ای از مهارت‌ها را مورد توجه قرار داده است. این حیطه عبارت است از: کنترل زمان؛ سلامتی محیط کار؛ مطالعه سریع؛ به خاطر سپاری و پژوهش؛ سازماندهی اسناد؛ طراحی اطلاعات؛ هدف نویسی؛

21. Garner
22. Hyams

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

زیرسازی پردازش[۲۳] و تکنیک‌های پالایش[۲۴]. از سوی دیگر، ورما (۲۰۰۹) طبقه‌بندی متفاوتی از مهارت‌های مدیریت دانش فردی مطرح می‌کند که در مقابل مهارت‌های بیان شده سایرین، دارای جامعیت و انعطاف‌پذیری بیشتری است. در ادامه، مهارت‌های مذکور به طور مختصر توصیف خواهد شد:

۱) خود ارزیابی: گام ابتدایی در راستای رشد و توسعه فردی، شناخت، تجزیه و تحلیل، و ارزیابی دقیق نسبت به خصوصیات و قابلیت‌های مثبت و منفی است. عدم ارزیابی صحیح از خود، به هیچ وجه موجب تفکر، طرح‌ریزی و اقدام در جهت اصلاح و توسعه نمی‌گردد. از این‌رو، یکی از توانمندی‌های ضروری و مبنایی منابع انسانی، خودارزیابی مستمر، منطقی و آینده‌نگر است. در نگاه کلی، خودارزیابی عبارت است از بهبود مستمر رفتار در رابطه با چگونگی و نحوه عمل (ورما، ۲۰۰۹). خودارزیابی، بیانگر تکنیک‌هایی توانمند به منظور بهسازی خود می‌باشد (راس[۲۵] و بروس[۲۶]، ۲۰۰۷).

۲) مدیریت یادگیری خویشتن: عصر دانش و یادگیری امروز، شدیداً نیازمند کارکنانی است که به دنبال یادگیری و توسعه مهارت‌های یادگیری خویشتن هستند. به این دلیل که یادگیری، کلید حیاتی بسیاری از تصمیم‌گیری‌ها، اقدامات و برنامه‌های فردی و سازمانی است. یادگیری مطلوب و بهینه، بیانگر توسعه و پیشرفت متعالی فردی و سازمانی است. در نگاه کلی، مدیریت یادگیری خویشتن، عبارت است از فرایندی که فراگیر، نسبت به تدوین اهداف یادگیری، تشخیص و نشانه‌یابی شکاف‌های یادگیری، تشخیص منابع، انتخاب و به‌کارگیری راهبردهای یادگیری و ارزیابی یادگیری خود، اقدام به ابتکار و قبول مسئولیت می‌کند (لوینز[۲۷] و همکاران، ۲۰۰۸).

باتلر[۲۸] و همکاران (۲۰۰۴) نیز مدیریت یادگیری خویشتن را شامل مجموعه مهارت-هایی از قبیل تعیین اهداف، انتخاب و ایجاد راهبردهای یادگیری، انتخاب ابزار مناسب، ارزیابی عملکرد و کسب بازخورد از نحوه و میزان یادگیری خود می‌دانند (باتلر و

23. Processing Infrastructure
24. Filtering Techniques
25. Ross
26. Bruce
27. Loyens
28. Butler

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

همکاران، ۲۰۰۴). مدیریت یادگیری خویشتن فرایندی پویا است که افراد بر اساس آن، نیازهای یادگیری خود را تشخیص می‌دهند؛ درباره اهداف یادگیری خود گفت‌وگو می‌کنند؛ و محتوا، روش و سرعت یادگیری خود را کنترل می‌نمایند. آن‌ها با گروهی از افراد که نسبت به ارزیابی پیشروی خود مسئول هستند، در یک محیط یادگیری حمایت کننده گسترده، همکاری و مشارکت می‌کنند (گیلیگان[۲۹]، ۱۹۹۴).

۳) سواد اطلاعاتی: تأثیرهای شگرف عصر اطلاعات بر ابعاد مختلف زندگی و روند پرسرعتی که بیش از پیش ادامه دارد، انسان‌ها را نیازمند توشه‌ای از مهارت‌ها و توانمندی‌های نوین کرده است. چنانکه با استفاده از این توانمندی‌ها، امکان موفقیت در این عصر متغیر و متحول، فراهم می‌شود. این توانمندی‌ها که با عنوان سواد اطلاعاتی شناخته می‌شود، افراد را قادر می‌سازند تا نیاز به اطلاعات را تشخیص دهند. همچنین، به جایابی، ارزیابی منتقدانه، و استفاده موثر و مسئولانه اطلاعات بپردازند و در واقع، با فراگیری نحوه یادگیری، به « فراگیرانی مادام‌العمر» تبدیل شوند (نظری، ۱۳۸۵).

سواد اطلاعاتی، به‌طور گسترده به عنوان توانایی تشخیص نیازهای اطلاعاتی، کشف، ارزشیابی و استفاده اثربخش از اطلاعات تعریف می‌شود (اسکریبر[۳۰] و هاربو[۳۱]، ۲۰۰۴). تعاریف سواد اطلاعاتی به طور خلاصه عبارتند از:

استفاده از فناوری اطلاعات به منظور بازیابی و انتشار اطلاعات؛

صلاحیت یافتن و مورد استفاده قرار دادن اطلاعات در منابع اطلاعاتی؛

فرآیند تشخیص نیاز اطلاعاتی، پیدا کردن، ارزیابی و استفاده از اطلاعات به منظور کسب یا توسعه دانش (کولتی[۳۲]، ۲۰۰۹).

۴) مهارت‌های کاوشگری: از آن جا که در دنیای امروز، کسب ثروت اطلاعات تقریباً آنی شده، توسعه قابلیت‌های پژوهشی عمومی فراتر از کسب اطلاعات ضروری است (وبستر[۳۳] و کنی، ۲۰۱۱). اساساً، پژوهش فرایندی اکتشافی است که شامل اجزایی برای جست‌وجوی اشتراکی، طرح پژوهشی، روش‌شناسی، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها و

29. Gilligan
30. Schreiber
31. Harbo
32. Koltay
33. Webster

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

نتیجه‌گیری از طریق برقراری ارتباط میان یافته‌ها است (جوزنیک[۳۴] و اوربانیجا[۳۵]، ۲۰۰۳). مهارت‌های کاوشگری، بیانگر مجموعه مهارت‌های پژوهشی همچون جست‌وجو و جمع‌آوری اطلاعات، مهارت‌های روش‌شناختی و تجزیه و تحلیل اطلاعات می‌باشد. این، از آن رو است که فرد به واسطه بهره‌های حاصل از مطالعات پژوهشی در توسعه و بهبود عملکرد فردی، گروهی و سازمانی خود به طور بهینه اقدام نماید.

۵) شبکه همیاران دانشی: شبکه همیاران دانشی در نظری اجمالی، بیانگر آگاهی نسبت به این است که، چه کسی دارای دانش و منابع اضافی برای کمک و راهنمایی است (ورما، ۲۰۰۹). شبکه همیاران دانشی، انتقال‌دهنده دانش میان افراد و سازمان‌ها است و برخلاف سازمان‌های رسمی، بیانگر به هم پیوستگی‌های آزادانه میان افراد است (آگییر[۳۶] و وندلو[۳۷]، ۱۹۹۹). پنا[۳۸] (۲۰۰۲) مطرح می‌نماید که مدیران باید این نکته را در نظر داشته باشند که اگر در شبکه‌های همیاران دانشی حضور نداشته باشند، در دستیابی به اطلاعات ضروری و مورد نظر خود محدود می‌شوند.

برای دستیابی به اقدامات رشد شخصی، افراد باید منابع متنوعی را پیدا کنند و مورد استفاده قرار دهند که: ۱) زمینه‌هایی برای یادگیری و پیشرفت واقعی آنان فراهم نماید و ۲) به آنان کمک کند تا به وسیله آن و در سرتاسر فرایند پیشرفت شخصی برانگیخته باقی بمانند. یک مجموعه کلیدی از این منابع، اشاره به مشاوران، مربیان، معلمان، همکاران، ناظران و سرپرستان، زیردستان و... دارد (راتوانی[۳۹] و همکاران ، ۲۰۱۰).

۶) کتابداری فردی: در میان مهارت‌های دانشی که توصیف شد، مهارت کتابداری فردی نیز حائز اهمیت است. به این دلیل که سازمان‌دهی، طبقه‌بندی و بازیابی آسان و سریع مجموعه عظیمی از اطلاعات، نحوه تفکر، کاوش، تصمیم‌گیری و سایر اقدامات را توسعه و بهبود می‌بخشد.

حجم دانش با سرعت سرسام آوری در حال افزایش است و محتوای آن به طور روز

34. Juznic
35 Urbanija
36. Augier
37. Vendelù
38. Pena
39. Ratwani

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

افزون تخصصی می‌شود. امروزه، مدیران، اطلاعات بسیار زیادی دارند. طغیان آثار تخصصی، یادداشت‌ها، گزارش‌های فنی، نامه‌های الکترونیکی و دعوت به همایش‌ها، آنان را مجبور به انتخاب می‌کند. با وجود این، مدیران اغلب تردید دارند، دانشی را که می‌خواهند در یک جایی وجود دارد. شیوه دسترسی به محیط دانش، شیوه شناسایی انواع خاص دانش، آن چیزی است که مدیران فاقد آنند (پروست و همکاران، ۱۳۸۵).

۷) مهارت‌های ادراکی: آدمی، محرک‌ها و موقعیت‌های پیرامون خود را درک می‌کند. بدین معنی که آن‌ها را دریافت، احساس، و تعبیر و تفسیر می‌کند و نقشی از آن‌ها در ذهن خود به وجود می‌آورد. به جهت این که پیام در الگوی ارتباطی عاملی مرتبط با گیرنده و فرستنده پیام، و به عنوان محرکی بر هر دوی آن‌ها موثر است، مساله ادراک در ارتباطات مهم و در خور بررسی است (الوانی، ۱۳۸۸).

مهارت‌های ادراکی عبارت است از شناخت عناصر مهمی که در یک موقعیت ویژه وجود دارد. مهارت‌های ادراکی شامل درک روابط بین عناصر و همچنین، تصور عناصر به عنوان یک کل یکپارچه می‌باشد (فرح‌بخش، ۱۳۸۸). از سویی، بر مبنای نظر علاقه‌بند (۱۳۸۶) مهارت‌های ادراکی، یعنی توانایی ذهنی برای درک و تجزیه و تحلیل پیچیدگی‌های سازمان و فهم همه عناصر و اجزای تشکیل دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد (سیستم).

۸) مهارت‌های خلاقانه: با شتاب دگرگونی‌های محیطی، به سخن والدراپ، سازمان‌ها و تخصص‌های موجود در آن‌ها، باید درگیر نوعی نوآوری ابدی و جاودانه[۴۰] باشند، تا حیات و بقای آن‌ها تأمین و تضمین شود (الوانی، ۱۳۸۸). مهارت‌های خلاقانه، در نگاه اولیه، عبارت است از مهارت‌های تخیل، الگوشناسی، آگاهی نسبت به قدر و ارزش موارد و مسائل مختلف، نوآوری، استنباط و فهم سیستم‌های پیچیده سازوار شونده (ورما، ۲۰۰۹).

خلاقیت، چیزی است که افراد خلاق از آن استفاده می‌کنند، تا آثار خلاقانه به وجود بیاورند. خلاقیت، مجموعه‌ای از گرایش‌ها و توانایی‌ها است که فرد را به سوی ایجاد افکار، ایده‌ها یا تصورات خلاق هدایت می‌کند. بخشی از این فرایند خلاق، استفاده از

[40]. Perpetual Novelty

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

شهود، یعنی موارد محتملی است که تحقق مـی‌یابـد (فیشـر، ۱۳۸۵). والتـون[۴۱] (۲۰۰۳) ابعاد خلاقیت را در قالب موارد زیر مطرح می‌نماید:

تفکر واگرا
نگرش‌ها و علایق
خصیصه‌های فردی
سیاحه‌های زندگینامه‌ای[۴۲]
دستاوردهای خلاق

۹) مهارت‌های مشارکتی: مشارکت یک نیاز سرشـتی انسـان اسـت. انسـان بـر پایـه آفرینش خویش نیاز به تعلق و پیوند با دیگران دارد و خوی اجتماعی بودن در وی نهفته است. مشارکت، پیوند دو سویه سازنده و سودمند میان دو تن یا بیشتر از دو تن می‌باشد. مشارکت، پیوندی است گشوده و باز میان دو انسـان کـه ایـن دو در پرتـو آن پـرورش می‌یابند و از یکدیگر بهره می‌گیرند. دو سویه بودن، موجب می‌گردد تا اطلاعات، دانش، شناخت، اندیشه و نظر هر یک از دو سوی پیوند به دیگری منتقل گردد و بر اثر آن، هر دو طرف بهره‌ای به دست بیاورنـد. مشـارکت، درگیـری ذهنـی و عـاطفی اشـخاص در موقعیت‌های گروهی است که آنان را بر می‌انگیـزد تـا بـرای دسـتیابی بـه هـدف‌هـای گروهی، یکدیگر را یـاری دهنـد و در مسـئولیت کـار شـریک شـوند (طوسـی، ۱۳۷۸). مشارکت، تلاش مشترکی است بین دو نفر یا بیشتر به منظور ایجاد بروندادی در پاسـخ به یک هدف عمومی یا اولویت مشترک (کیسـر[۴۳]، ۲۰۱۱). از نگـاهی دیگـر، مشـارکت عبارت است از هماهنگی، همزمانی، یا همگامی، آزمـایش، همکـاری و طراحـی (ورمـا، ۲۰۰۹).

اهداف پژوهش

ارزیابی میزان مدیریت دانش فردی مدیران دانشگاه شیراز.

مقایسه مدیریت دانش فردی مدیران دانشکده‌های مختلف (علوم انسانی، علوم پایـه،

41. Walton
42. Biographical Inventories
43. Kayser

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

مهندسی، و کشاورزی و دامپزشکی) دانشگاه شیراز.

روش

این تحقیق از نوع طرح‌های پژوهشی کاربردی است و روش پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه مدیران حوزه مدیریت، مدیران دانشکده و همچنین، روسای بخش‌های دانشگاه شیراز است. جامعه آماری مدیران دانشگاه شیراز عبارت است از ۱۸۰ نفر، که بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۹۷ نفر انتخاب شدند. برای سنجش مدیریت دانش فردی، از مقیاس محقق ساخته استفاده شده است. این مقیاس شامل ۳۷ گویه ۵ گزینه‌ای از نوع لیکرت است. گویه‌های مقیاس، تشکیل شده از ۹ بعد ارزیابی خودآموزی (۴ گویه)، مدیریت یادگیری خویشتن (۵ گویه)، میزان سواد اطلاعاتی (۴ گویه)، مهارت‌های کاوشگری (۴ گویه)، شبکه همیاران دانشی (۴ گویه)، هوشیاری دانشی (۴ گویه)، مهارت‌های ادراکی (۴ گویه)، مهارت‌های خلاقانه (۴ گویه) و مهارت‌های مشارکتی (۴ گویه) می‌باشد.

روایی و پایایی ابزار: برای سنجش روایی، از روایی صوری و روش تحلیل گویه استفاده شده است. روایی هرکدام از ابعاد مدیریت دانش فردی، در جدول شماره ۲

جدول ۲- طیف ضرایب همبستگی سوالات با نمره کل مقیاس مربوطه (تحلیل گویه)

مقیاس	ارزیابی خودآموزی	مدیریت یادگیری خویشتن	سواد اطلاعاتی	مهارت‌های کاوشگری	شبکه همیاران دانشی
همبستگی	۰/۶۱ –۰/۷۸	۰/۶۲ –۰/۷۹	۰/۶۳ –۰/۷۶	۰/۶۲ –۰/۷۳	۰/۵۵ –۰/۷۵
سطح معناداری	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱
مقیاس	هوشیاری دانشی	مهارت‌های ادراکی	مهارت‌های خلاقانه	مهارت‌های مشارکتی	
همبستگی	۰/۶۲ –۰/۷۷	۰/۶۵ –۰/۷۰	۰/۶۷ –۰/۶۹	۰/۵۹ –۰/۷۰	
سطح معناداری	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	

جدول ۳- ضریب آلفای کرونباخ هر یک از ابعاد مقیاس مدیریت دانش فردی

مقیاس	ارزیابی خودآموزی	مدیریت یادگیری خویشتن	سواد اطلاعاتی	مهارت‌های کاوشگری	شبکه همیاران دانشی
آلفای کرونباخ	۰/۶۵	۰/۷۴	۰/۶۹	۰/۶۸	۰/۶۳
مقیاس	هوشیاری دانشی	مهارت‌های ادراکی	مهارت‌های خلاقانه	مهارت‌های مشارکتی	نمره کل
آلفای کرونباخ	۰/۶۹	۰/۷۷	۰/۶۳	۰/۶۴	۰/۹۳

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

مطرح شده است. برای سنجش پایایی نیز، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. پایایی هرکدام از ابعاد مدیریت دانش فردی، به شرح زیر در جدول شماره ۳ مطرح شده است.

یافته‌ها

سوال اول: مدیران دانشگاه شیراز، به چه میزان از مهارت‌های مدیریت دانش فردی برخوردار هستند؟

جدول شماره ۴ بیانگر میزان برخورداری مدیران دانشگاه شیراز از مؤلفه‌های مدیریت دانش فردی است. بالاترین میانگین، مربوط به مدیریت یادگیری خویشتن (۱۹/۰۵) و پایین‌ترین میانگین، مربوط به شبکه همیاران دانشی (۱۴/۳۰) است.

سوال دوم: آیا تفاوت معناداری میان ابعاد مدیریت دانش فردی مدیران دانشکده‌های مختلف (علوم انسانی، علوم پایه، مهندسی، و کشاورزی و دامپزشکی) دانشگاه شیراز وجود دارد؟

در مقایسه میان مدیران دانشکده‌های علوم انسانی، مهندسی، علوم پایه و کشاورزی و دامپزشکی، نتایج جدول شماره ۵ نشان می دهد که تفاوت موجود میان مدیران دانشکده‌های دانشگاه شیراز با توجه به f مشاهده شده (۱/۲۶) و سطح معناداری (۰/۱۸)، معنادار نمی‌باشد.

جدول ۴- میزان مدیریت دانش فردی مدیران دانشگاه شیراز

ابعاد خودراهبری	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درصد زیر میانگین	درصد میانگین	درصد بالای میانگین
ارزیابی خودآموزی	۹۷	۱۵/۳۹	۱/۹۵	-	۱۰۰	-
مدیریت یادگیری خویشتن		۱۹/۰۵	۲/۷۲	-	۱۰۰	-
سواد اطلاعاتی		۱۵/۶۹	۱/۹۹	-	۱۰۰	-
مهارت‌های کاوشگری		۱۴/۸۵	۲/۲۲	-	۱۰۰	-
شبکه همیاران دانشی		۱۴/۳۰	۲/۴۴	۲/۱	۹۷/۹	-
هوشیاری دانشی		۱۵/۸۱	۲/۰۵	-	۱۰۰	-
مهارت‌های ادراکی		۱۵/۶۷	۱/۹۲	-	۱۰۰	-
مهارت‌های خلاقانه		۱۵/۶۷	۲/۱۳	-	۱۰۰	-
مهارت‌های مشارکتی		۱۶/۳۵	۲/۰۷	-	۱۰۰	-

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

جدول ۵- تحلیل واریانس چند متغیره ابعاد مدیریت دانش فردی و دانشکده‌های دانشگاه شیراز

مدیریت دانش فردی	دانشکده	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	F مشاهده شده	سطح معناداری
ارزیابی خودآموزی	علوم انسانی	۲۱	۱۵/۶۱	۱/۹۶	۳	۱/۲۶	۰/۱۸
	مهندسی	۱۴	۱۵/۴۲	۱/۸۶			
	علوم پایه	۱۲	۱۶	۲/۳۳			
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۵/۱۵	۲/۱۹			
مدیریت یادگیری خویشتن	علوم انسانی	۲۱	۱۹/۹۵	۳/۲۱			
	مهندسی	۱۴	۱۸/۸۵	۱/۷۹			
	علوم پایه	۱۲	۱۹/۸۳	۲/۷۲			
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۹	۳/۱۴			
میزان سواد اطلاعاتی	علوم انسانی	۲۱	۱۶	۲/۱۲			
	مهندسی	۱۴	۱۵/۹۲	۱/۵۹			
	علوم پایه	۱۲	۱۶/۰۸	۱/۷۲			
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۵/۷۸	۲/۴۳			
مهارت‌های کاوشگری	علوم انسانی	۲۱	۱۴/۲۳	۲/۴۶			
	مهندسی	۱۴	۱۵/۸۵	۱/۸۷			
	علوم پایه	۱۲	۱۵/۸۳	۲/۱۲			
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۵/۲۶	۲/۰۵			
شبکه همیاران دانشی	علوم انسانی	۲۱	۱۳/۷۱	۳/۰۳			
	مهندسی	۱۴	۱۵/۲۱	۱/۹۲			
	علوم پایه	۱۲	۱۵/۸۳	۱/۸۹			
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۴/۷۸	۲/۴۶			
هوشیاری دانشی	علوم انسانی	۲۱	۱۶/۴۲	۱/۶۹			
	مهندسی	۱۴	۱۶/۳۵	۱/۶۴			
	علوم پایه	۱۲	۱۶/۰۸	۲/۰۶			
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۵/۷۸	۲/۵۵			

بحث و نتیجه‌گیری

حجم دانش با سرعت سرسام‌آوری در حال افزایش است و محتوای آن به طور روزافزون تخصصی می‌شود. طغیان گسترده دانش و اطلاعات، افراد را نسبت به شیوه دسترسی به محیط دانش و شیوه شناسایی انواع خاص دانش در تردید قرار می‌دهد

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

ادامه جدول ۵

مهارت‌های ادراکی	علوم انسانی	۲۱	۱۶/۱۹	۲/۱۱
	مهندسی	۱۴	۱۵/۶۴	۱/۰۸
	علوم پایه	۱۲	۱۶	۱/۹۵
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۵/۵۷	۲/۵۴
مهارت‌های خلاقانه	علوم انسانی	۲۱	۱۶/۲۸	۲/۰۷
	مهندسی	۱۴	۱۵/۵۷	۱/۹۴
	علوم پایه	۱۲	۱۵/۴۱	۲/۳۱
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۵/۷۸	۲/۲۹
مهارت‌های مشارکتی	علوم انسانی	۲۱	۱۶/۱۹	۲/۸۵
	مهندسی	۱۴	۱۵/۷۸	۱/۴۷
	علوم پایه	۱۲	۱۷/۳۳	۱/۷۲
	کشاورزی و دامپزشکی	۱۹	۱۶/۵۷	۲/۰۹

(پروست، ۱۳۸۵). بنابراین، هوشیاری و آگاهی نسبت به موضوعات و مباحث علمی نوین، کاربردی و ارزشمند در راستای توسعه توانمندی‌های فردی و سازمانی، حائز اهمیت است. بر این اساس، مدیریت دانش فردی به منظور پرورش و بهسازی شایستگی‌ها و توانمندی‌های فردی و سازمانی، در راستای توسعه مزیت رقابتی، حیاتی و سرنوشت‌ساز است.

از نگاهی دیگر، نیل به اثر بخشی و تعالی سازمانی، نیازمند توسعه و بهبود سرمایه انسانی سازمان می‌باشد. سرمایه انسانی و فکری در میان سایر منابع، دارای ارزش و اهمیت حیاتی و ضروری می‌باشد. جاشپارا (۲۰۰۴) تصدیق می‌کند که ارزش هر فرد در بازار، به عنوان سرمایه فردی او توصیف می‌شود. همانند سایر گونه‌های سرمایه در بازار سهام، سرمایه فردی نیز وابستگی ارزشی خاصی نسبت به تقاضای قابلیت‌های معین دارد و نیازمند کسب سطوح خاصی از دانش و مهارت‌ها است.

به این ترتیب، تربیت و پرورش نیروی انسانی شایسته، قبل از ایجاد و توسعه سیستم و ساختار سازمانی متناسب در جهت مدیریت دانش، دارای ارزش بنیادی است. یک سیستم مطلوب و حساب شده، فارغ از نیروهای انسانی خلاق و نوآور، به نتایج و بروندادهای سودمندی دست نخواهد یافت. نیروی انسانی برخوردار از قابلیت مدیریت دانش فردی، سیستم و ساختار سازمانی را در جهت بهسازی مستمر و تسهیل جریان کار، کمک و حمایت می‌نماید.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

در شرایط پرشتاب و پیچیده امروز، سازمان‌های موفق برای حفظ موقعیت و توسعه ارزش افزوده، نیازمند نوآوری و دانش آفرینی‌های پی‌درپی و مستمر هستند. ضرورت بقا و رشد در شرایط آشوبناک امروز، خلق و پذیرش ایده‌ها و ارزش‌های نوین است. الوانی (۱۳۸۸) تایید می‌کند که با شتاب دگرگونی‌های محیطی، سازمان‌ها باید درگیر نوعی نوآوری ابدی و جاودانه باشند، تا حیات و بقای آن‌ها تأمین و تضمین شود. برای نمونه، نوآوری شبکه‌ای حائز اهمیت است و برای عملکرد اثربخش برقراری و توسعه شبکه همیاران دانشی نقش حساسی بر عهده دارد. بنابراین، بهره‌گیری مناسب از دانش، تفکر و تجارب ارزشمند سایرین، از جمله الزامات دستیابی به نوآوری‌های ارزش‌بنیان است. این بهره گیری، موجب انبساط تفکر، اندیشه و خلاقیت می‌گردد. پنا[۴۴] (۲۰۰۲) نیز تصدیق می‌کند که اگر مدیران در شبکه‌های همیاران دانشی حضور نداشته باشند، در دستیابی به اطلاعات ضروری و مورد نیاز خود محدود می‌شوند و همین مساله، موجب عدم رویش ایده‌ها و تفکرات نوین ارزشمند می‌شود.

بنابراین، از دو منظر می‌توان به اهمیت مدیریت دانش فردی پی برد: ۱) جایگاه ویژه مدیریت دانش فردی در رشد و توسعه موقعیت علمی، حرفه‌ای و کاری افراد در محیط و سیستم گسترده زندگی؛ ۲) نقش زیربنایی مدیریت دانش فردی در توسعه فزاینده ساختار مدیریت دانش سازمانی. موفقیت سیستم تغییر، نوآوری و تعالی سازمانی، نیازمند دانشگرانی است که قبل از خلق و آفرینش دانش سازمانی، در مدیریت و هدایت صحیح دانش فردی خود توانمند باشند. مدیریت صحیح دانش فردی، منجر به مدیریت بهینه دانش سازمانی نیز می‌گردد. ازاین‌رو، توسعه ظرفیت دانشی و عملکرد حرفه‌ای نیروهای انسانی سازمان‌های آموزشی، و ایجاد و گسترش مدیریت دانش سازمانی که موجب تقابل متناسب با تغییر و تحولات سازمانی می‌شود، نیازمند قابلیت و توانمندی فزاینده مدیریت دانش فردی است.

44. Pena

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

منابع

۱. الوانی، م .(۱۳۸۸). مدیریت عمومی. چاپ بیست و هفتم، تهران: نشر نی.

۲. پروست، گ. و همکاران .(۱۳۸۵). مدیریت دانش. ترجمه علی حسینی خواه، چاپ اول، تهران: انتشارات یسطرون.

۳. زوارقی، ر .(۱۳۸۸). چشم اندازی بر راهبردها، ابزارها و مهارت‌های مدیریت دانش شخصی. فصلنامه کتاب ۷۸: ۱۹۸- ۱۷۷.

۴. طوسی، م. ع .(۱۳۷۸). مدیریت مشارکت‌جو. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۵. علاقه‌بند، ع .(۱۳۸۶). مدیریت عمومی. چاپ هفدهم، تهران: نشر روان.

۶. فرح‌بخش، س .(۱۳۸۸). مدیریت روابط انسانی (سازمان‌های آموزشی). چاپ اول، تهران: نشر آییژ.

۷. فیشر، ر .(۱۳۸۵). آموزش تفکر به کودکان. ترجمه مسعود صفایی و افسانه نجاریان، چاپ اول، اهواز: نشر رسش.

۸. نظری، م .(۱۳۸۵). طراحی، آزمون، اجرا و ارزیابی درس سواد اطلاعاتی برای دوره‌های تحصیلات تکمیلی، کتابداری و اطلاع رسانی، ۲۹، ۵۳.

9. Augier, M., & Vendelù, M. T. (1999). Networks, cognition and management of tacit knowledge. Journal of Knowledge Management, 4, 252-261.

10. Balloni A. J. (2010). Challenges and reflections on knowledge society & sociotechnical systems. The International Journal of Managing Information Technology, 1, 21-37.

11. Bernheim T. C., & Chaui de Souza. M. (2004). Challenges of the university in the knowledge society. UNESCO Forum Occasional Paper Series Paper, No. 4.

12. Butler D. L., Lauscher, H. N., Jarvis-Selinger, S., & Beckinham, B. (2004). Collaboration and self-regulation in teachers' professional development. Teaching and Teacher Education, 20, 435–455.

13. Champin, P. A., Prié Y., & Richard, B. (2008). Personal knowledge elaboration and sharing: Presentation is knowledge too. Retrieved from: http://liris.cnrs.fr/Documents/Liris-3437.pdf

14. Dorsey, P. A. (2000). What is PKM? Seminar, Millikin University. [on-line]. Available: http://www.millikin. edu/webmaster/seminar/pkm.html

15. Efimova, L. (2005). Understanding personal knowledge management: A weblog case. Telematica Instituut, Enschede, [online]. <https://doc.telin.nl/dsweb/Get/Document 44969/pkm_weblogs _final.pdf>.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

16. Garner, S. (2010). Supporting the personal knowledge management of students with technology. Proceedings of Informing Science & IT Education Conference (InSITE).

17. Gilligan, J. H. (1994). Evaluating self-managed learning, Part I: Philosophy, design and current practice. Health Manpower Management, 5, 4-9.

18. Hyams, R. (2000). 10 skills of personal knowledge management. Retrieved from www.cgn.com/html/main.html Content Frame http://www.cgn.com/html/services/ knowledge/personal.html

19. Jashapara, A. (2004). Knowledge Management. New York: Prentice Hall.

20. Jefferson, T. L. (2006). Taking it personally: Personal knowledge management, The Journal of Information and Knowledge Management Systems, 1, 35-37.

21. Jing, L., Yahui, S., Zheng N., & Xin, L. (2012). The Design of students-oriented personal knowledge management system, 2012 International Conference on Applied Physics and Industrial Engineering, Physics Procedia, 24, 2310-2313.

22. Juznic, P., & Urbanija, J. (2003). Developing research skills in library and information science studies Library Management, 6/7, 324- 331.

23. Kakabadse, N. K., Kouzmin, A., & Kakabadse, A. (2001). From tacit knowledge to knowledge management: leveraging invisible assets. Knowledge and Process Management, 3, 137-154.

24. Kayser, T. (2011). Building team power. Second Edition, USA: McGrow-Hill companies.

25. Kim H., Breslin, J. G., & Decker, S. (2009). Personal knowledge management for knowledge workers using social semantic technologies. Intelligent Information and Database Systems, 3, 28-43.

26. Koltay, T. (2009). Abstracting: information literacy on a professional level. Journal of Documentation, 5, 841-855.

27. Li, L., Zheng, Y., Zheng, F., & Zhong, F. (2009). Cloud computing support for personal knowledge management. International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering, IEEE Computer Society.

28. Loyens, S., Magda, J., & Rikers, R. (2008). Self-directed learning in problem-based learning and its relationships with self-regulated learning. Educational Psychology Review, 4, 411–427.

29. Muhammed, S., Doll, W. J., & Deng, X. (2008). Exploring the relationships among individual knowledge management outcomes. Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences.

30. Pauleen, D. (2009). Personal knowledge management: Putting the “person” back into the knowledge equation, Online Information Review, 2, 221-224.

31. Pauleen, D., & Gorman, G. (2010). Personal knowledge management:

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

Individual, organizational and social perspectives. London: Gower.
32. Pena, I. (2002). Knowledge networks as part of an integrated knowledge management approach. Journal of Knowledge Management, 5, 469- 478.
33. Ratwani, K. L., Zaccaro, S. J., Garven, S., & Geller, D. S. (2010). The role of developmental social networks in effective leader self-learning processes, in Self-Management and leadership development,Mitchell G. Rothstein & Ronald J. Burke (Eds). UK: Edward Elgar.
34. Ross, J. A., & Bruce, C. D. (2007). Teacher self-assessment: A mechanism for facilitating professional growth. Teaching and Teacher Education, 23, 146–159.
35. Schmidt, C. B., & Henninger, M. (2008). Preparing students for the future. Individual knowledge management as a basic skill and requirement for innovative teaching methods. Interactive Computer Aided Learning, ICL, Villach (Österreich).
36. Schreiber, T., & Harbo, K. (2004). Information literacy and personal knowledge management. In 12th Nordic Conference on Information and Documentation, 106- 114.
37. Sitlington, H. (2012). Knowledge sharing: Implications for downsizing and restructuring outcomes in Australian organizations. Asia Pacific Journal of Human Resources, 1, 110–127.
38. Tsui, E. (2002). Technologies for personal and peer-to-peer (P2P) knowledge management. CSC Leading Edge Forum (LEF) Technology Grant Report. Retrieved from: www.csc.com/aboutus/lef/mds67_off/uploads/P2P_KM.pdf
39. Verma, S. (2009). Personal knowledge management: A tool to expand knowledge about human cognitive capabilities. IACSIT International Journal of Engineering and Technology, 5, 435- 438.
40. Völkel, M., & Haller, H. (2009). Conceptual data structures for personal knowledge management. Online Information Review, 2, 298-315.
41. Walton, A. P. (2003). The impact of interpersonal factors on creativity. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research. 4, 146-162.
42. Webster, C. M, & Kenney, J. (2011). Embedding research activities to enhance student learning, International Journal of Educational Management, 4, 361-377.
43. Zhao, C., Cao, J., & Guo, X. (2007). Personal knowledge management based on social software. From the explicit and tacit knowledge perspective. IFIP International Federation for Information Processing, 252, Integration and Innovation Orient to E-Society Volume 2, eds. Wang, W. (Boston: Springer). 346-354.
44. Zhen, L., Song, H. T., & He, J. T. (2012). Recommender systems for

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

personal knowledge management in collaborative environments. Expert Systems with Applications, 16, 12536–12542.

45. Zhou, D., & He, E. (2009). Research on web based personal knowledge management. 2009 Pacific-Asia Conference on Knowledge Engineering and Software Engineering, IEEE Computer Society.

46. Zuber-Skerritt, O. (2005). A model of values and actions for personal knowledge management. The Journal of Workplace Learning, 1/2, 49-64.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]

Personal Knowledge Management: Competitive Competency of Knowledge Workers

Amin Bagheri, (Corresponding author) PhD student, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. a_bagheri@sbu.ac.ir

Abstract

Dynamic and complex circumstances of any organization, especially educational organizations critically require creative and innovative knowledge workers. Various skills such as personal knowledge management (PKM) are necessary to succeed in job and professional career. PKM is one of the best sources of personal, collective, and organizational innovations and proper direction of organizational knowledge system. Most of studies are about organizational knowledge management and disregard PKM as basic element of organizational systems. Therefore, this paper tries to introduce PKM concept, approach, models and skills. After that, it will discuss the role of PKM to achieve personal and organizational excellence. Personal knowledge management is a conceptual framework to organize and synthesize personal information. It helps people to absorb essential knowledge and make aware of lifelong learning. PKM make a study foundation for personal knowledge ability progress, and, it finally increases professional skills and competitive advantage. A survey research method was applied to conduct the study. A simple random sample of 97 managers in Shiraz University participated in the study by responding to PKM questionnaire. The validity of the questionnaire was tested and verified. Results showed that Shiraz University managers had average level of personal knowledge management.

Keywords: Personal knowledge management, Competitive advantage, Human and intelligent capital, Shiraz University.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]

[DOI: 10.52547/erj.2.30.2]