

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها

علی نقی امیری¹
رسول عباسی²
عذرا استواری³

چکیده

هدف: هدف این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان با تأکید بر دانشگاههاست که به بررسی این عوامل در دو بعد درونی و بیرونی می‌پردازد. ابعاد درون‌سازمانی شامل فرهنگ، فناوری اطلاعات، مدیریت، منابع انسانی و ساختار، و ابعاد برون‌سازمانی شامل رقابت، بسترهای ملی حاکم، ارتباطات بیرونی دانشگاه و سازوکار حل مسائل ملی است. **روش:** روش پژوهش، تحلیل محتوای اسنادی و روش گردآوری اطلاعات، مطالعات اسنادی و پرسشنامه است. جامعه آماری پژوهش شامل 290 عضو هیئت علمی و دانشجوی دکتری رشته مدیریت در دانشگاههای دولتی استان قم است. 165 پرسشنامه به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب در میان جامعه آماری توزیع شد. **یافته‌ها:** نتایج تحلیل عاملی نوع دوم و آزمون تی استیودنت نشان داد از دیدگاه استادان و دانشجویان دکتری تمامی 10 عامل استخراجی، از عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان هستند. **نتیجه‌گیری:** در میان عوامل درونی و بیرونی، عوامل بیرونی مهم‌تر و در میان عوامل درون‌سازمانی، عامل «منابع انسانی» و در عوامل برون‌سازمانی، عامل «ارتباطات بیرونی دانشگاه» بیشترین اثر را در این زمینه دارند.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، دانشگاه، عوامل بیرونی، عوامل درونی، نخبگان.

♦ دریافت مقاله: 94/09/30؛ تصویب نهایی: 95/05/07

1. دکترای مدیریت دولتی، دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت پردیس فارابی دانشگاه تهران، ایران.
2. دکترای مدیریت دولتی، استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی دانشگاه حضرت معصومه(س).
3. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت پردیس فارابی دانشگاه تهران، ایران (نویسنده مسئول) / نشانی: قم، کیلومتر پنج جاده قم - تهران، دانشگاه تهران، پردیس فارابی / نمابر: 02536618345 / Email: Azraastovari@yahoo.com

الف) مقدمه

در شرایط ناپایدار عصر حاضر، تنها منبع قابل اتکا برای کسب مزیت رقابتی پایدار، دانش است. از این رو مدیریت دانش، به یکی از مهم‌ترین وظایف سازمانهایی تبدیل شده که به دنبال بهره‌برداری از این سرمایه ارزشمندند (منوربان و عسگری، 1386: 160). در مواجهه با تغییرات سریع برای حفظ مزیت رقابتی، سازمانها بایستی دانش خود را به روز و مناسب زمان حال کنند (رادمیکرز، 2005). جهان امروز، در حال ورود به اقتصاد دانش‌محور¹ است. در این اقتصاد، مدیریت دانش² و سرمایه‌های فکری³ از مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی محسوب می‌شوند و موفقیت سازمانها اغلب ریشه در قابلیت‌های فکری آنها دارد. (فن و تورگر، 2008: 1065)

امروزه اکثر سازمانها از جمله دانشگاهها، به طور گسترده‌ای به مدیریت دانش، به عنوان یکی از امیدبخش‌ترین راهها برای کسب موفقیت در عصر اطلاعات پرداخته‌اند که هدف اصلی از این امر، تغییر اطلاعات و دارایی‌های فکری به ارزشهای بادوام است (متکالف، 2008). یک سیستم مدیریت دانش مؤثر و کارآمد برای هر فرد دانشگاهی ایجاد می‌کند که مدیریت دانش مناسب را در فعالیتهای تدریس و یادگیری خود تمرین کرده و به کار گیرد که شامل تولید، اکتساب، ذخیره و انتشار دانش به طور مؤثر برای کاربران دانش به ویژه اعضای هیئت علمی و دانشجویان است (آبی و قرآنی سیرجانی، 1389: 154). دانشگاهها به عنوان سازمانهای آموزشی با ویژگی‌هایی مانند منحصر به فرد شدن و رقابتی شدن باید نقش پیشگامانه‌ای را در این زمینه ایفا کنند؛ چرا که اساساً وظیفه اصلی دانشگاهها دانش آفرینی است و برای تولید، کاربرد و انتشار دانش در دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی نیاز به مدیریت دانش در این مؤسسات است. امروزه بیشتر صاحب‌نظران آموزش عالی معتقدند دانشگاهها به عنوان اصلی‌ترین نهاد اشاعه‌دهنده فرایند یاددهی و یادگیری در جامعه، باید به ایجاد فرهنگ تسهیم دانش و بهره‌گیری از راهبرد کارآمد مدیریت دانش بپردازند. (حسن پور و همکاران، 1391: 138)

برنامه‌های دولت جمهوری اسلامی برای تبدیل ایران به عنوان کشوری دارای قدرت اول از نظر سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در منطقه که مبتنی بر برنامه دانایی‌محور تنظیم شده، مسئولیتی سنگین است و فشار زیادی را بر دانشگاههای کشور مبنی بر ارتقای کیفیت تولیدات آموزشی و پژوهشی خود وارد آورده است. یکی از گامهای اساسی برای نیل به این هدف، افزایش سطح عملکرد دانشگاهها در خلق، ذخیره و انتشار دانش است. لذا سؤال اساسی در این پژوهش این است که عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش در دانشگاه کدامند؟

-
1. Knowledge Based Economy
 2. Knowledge Management
 3. Intellectual Capital
 4. Finn & Torgeir
 5. Metcalfe

ب) پیشینه پژوهش

1. پیشینه نظری

یک) مدیریت دانش و نقش نخبگان در آن

تعاریف و دیدگاه‌های متفاوتی در خصوص مدیریت دانش وجود دارد و هر یک از نظریه‌پردازان بر اساس کارکردهایی که برای دانش و مدیریت دانش در سازمانها قائلند، تعریفی خاص از آن ارائه کرده‌اند (عربی و موسوی، 1389: 10). مدیریت دانش به دنبال ایجاد و توسعه دارایی‌های دانشی سازمان است و با شناسایی، خلق، کاربرد و تسهیم دانش مرتبط است (سعدی و یزدانی، 1388: 68). مدیریت دانش به تلاشهایی اشاره دارد که به طور نظام‌مند برای یافتن، خلق، قابل دسترس کردن و کاربرد سرمایه‌های نامشهود سازمان، تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان انجام می‌شود (هنورد و محمدی، 1388: 38). در سطح کلی، مدیریت دانش را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از فرایندها تعریف کرد که ناظر بر خلق، انتشار و بهره‌گیری از دانش است (نوریان، خیراندیش و عسگری، 1390: 27). در یک تعریف خوب، مدیریت دانش عبارت است از: تلفیقی از کسب و ذخیره‌سازی دانش آشکار، همراه با مدیریت سرمایه فکری (دالکر، 2005: 4؛ نقل از: قلیچ‌لی، 1388: 18).

مدیریت دانش، شاخه جدیدی از مدیریت است که بر دستیابی به عملکرد بالا از طریق هم‌افزایی¹ افراد، فرایندها و فناوری تأکید دارد. مدیریت دانش می‌تواند برای ایجاد، فراگیری، به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش برای بهبود عملکرد سازمانی به کار رود (رزمی، 1393: 14). مدیریت دانش روند جذب، سازماندهی و ذخیره اطلاعات و تجارب کارمندان و گروه‌های درون سازمان و قرار دادن آن در دسترس دیگران است (جرارد، 2015: 4). اجرای درست و استفاده از اصول مدیریت دانش باعث شناسایی فرایندهای سازمان و تمایل کارکنان به آموزش بیشتر و شناسایی و پیاده‌سازی تغییرات مهم در کار سازمان می‌شود. (بوکوا، 2015: 395)

دو) نخبگان و سرمایه فکری

نخبه² به فرد برجسته و کارآمدی اطلاق می‌شود که اثرگذاری وی در تولید و گسترش علم و هنر و فناوری و فرهنگ‌سازی و مدیریت کشور محسوس باشد و هوش، خلاقیت، کارآفرینی و نبوغ فکری وی در زمینه تولید و گسترش دانش و نوآوری موجب سرعت بخشیدن به رشد و توسعه علمی و اعتلای جامعه انسانی کشور شود. (فرتوک‌زاده و اشراقی، 1387: 140)

تغییرات در محیط کسب و کار از عصر صنعتی به عصر جدید مبتنی بر دانش، باعث شده است که سازمانها تنها به فکر استفاده از دارایی‌های ملموس نباشند؛ چون امروزه تنها سرمایه‌های معنوی و دارایی‌های ناملموس‌اند که می‌توانند برای سازمانها ایجاد مزیت رقابتی پایدار کنند و به همین دلیل، محققان بسیاری در دهه‌هایی اخیر به اهمیت

1. Synergy
2. Elite

سرمایه فکری در خلق ارزش برای سازمانها پرداخته‌اند و از سرمایه فکری به عنوان یک منبع نامحسوس کلیدی در سازمان نام برده می‌شود. (بوتیس، 2000: 46)

امروزه پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش مؤثر، یکی از عوامل کلیدی در بهبود فرایندهای کسب و کار و همین‌طور توسعه سرمایه فکری سازمانها به شمار می‌رود؛ چرا که یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت سرمایه فکری، شکل‌دهی به فرایندهای ایجاد و تحصیل ارزش از دانش است. در واقع؛ این موضوع ارتباط‌دهنده منابع انسانی، دارایی‌های فکری و مالکیت فکری است. هر دو فاز ایجاد ارزش و تحصیل ارزش، به صورت همزمان در موفقیت سازمان نقش حیاتی بر عهده دارند. از این رو، مسیر اصلی مدیریت سرمایه فکری از خلال مدیریت دانش، حرکت از منابع انسانی به سوی دارایی‌های فکری و سپس تبدیل به مالکیت فکری به عنوان قالب تخصصی تر و قابل تشخیص تر است. (خاوندکار و همکاران، 1388: 100)

2. پیشینه تجری

یک) عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش

عوامل کلیدی موفقیت (CSF)¹ عواملی‌اند که تحقق هدف در گرو آنهاست. عوامل کلیدی موفقیت از دیدگاه مدیریت دانش عبارتند از: اقدامات و فعالیتهایی که در پیاده‌سازی مدیریت دانش، حیاتی‌اند. این عوامل یا درونی بوده و توسط سازمان قابل کنترل است، یا بیرونی بوده و کنترل کمی بر آنها صورت می‌گیرد (محمدی فاتح و همکاران، 1387: 115). در مجموع، محققان عوامل متعددی را در موفقیت مدیریت دانش عنوان کرده‌اند که خلاصه‌ای از آنها در جدول 1 آمده است.

جدول 1: عوامل مؤثر بر موفقیت دانش از دیدگاه محققان مختلف

ردیف	بُعد	مطالعات مرتبط
1	اعتماد و فرهنگ سازمانی	Bass(1990),Leibowitz(1999), Skyrme and Amidon (1997), Egbu (2004), Tobin (2003), Wong (2005), APQC(1999), Hasanli (2002), Davenport et al. (1998), Bukman(1999) Greco (1999), Ryan and Prbutok (2001),Politis(2001), Wild et al. (2002),Choi(2003),Moffett et al. (2003), Akhavan and jafari(2006), Akhavan & et.al.(2005, 2006), Renzel(2006)
2	بشپتیانی و تعهد مدیر ارشد اجرایی (رهبری)	Holsapple and Joshi (2000), Skyrme and Amidon (1997), Egbu (2004), Tobin (2003),bixler (2002), Wong (2005), APQC(2002), Leibowitz(1999), Davenport and (1999), Hasanli probst (2002), Davenport et al. (1998),van buem (1998), Greco (1999),Dess and Picken (2000), Ryan and prybutok (2001),.Moffett et al. (2003),Akhavan et al. (2006), Akhavan & et al. (2005), Akhavan and jafari(2006)
3	درگیری، درک و آگاهی کارکنان	Tobin(2003), O .Brien and Crquise (1995) , McCune (1999), Wilson and Asay (1999), Ryan and prybutok (2001) ,Moffett et al. (2003), Akhavan & et al.(2005), Akhavan and Jafari(2006)
4	آموزش و تحصیلات کارکنان	Davenport and probst (2002), Wong (2005), Tobin(2003), Gerngard (1998) , Cohen and Backer(1999) , Moffett et al.(2003), Akhavan and jafari(2006).
5	اندازه‌گیری عملکرد	Martinez (1998) , Bassi and Ven buren (1999) , Pearson(1999), Barsky and Marchant (2000), Moffett et al. (2003)
6	الگوبرداری	Davenport and probst (2002), Davis (1996), Drew (1997), Day and Wendler (1998), O .Dell and Grayson (1998), Moffett et al. (2003) ,.Akhavan and jafari(2006)
7	ساختار دانش	Hasanli (2002), Davenport and klahr (1998), Buckman (1999), Greco (1999), Hickins(1999) , Tynan(1999), Hsieh et al. (2002), et al. (2003), Akhavan et al. (2006) Moffett

1. Critical Success Factors

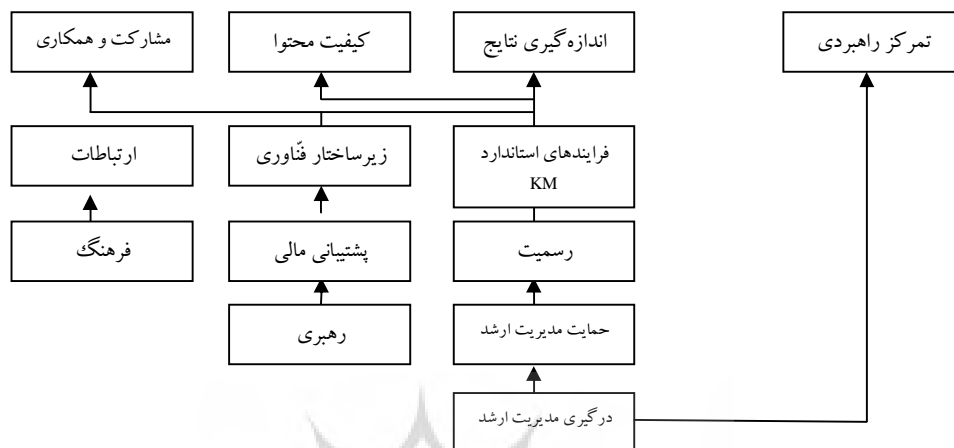
شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها ♦ 317

Davenport et al. (1998), Tobin(2003), Akhavan and jafari(2006)	مدیریت تغییر	8
Leibowitz (1999), Davenport et al. (1998), Skyrme and Amidon (1997), Tobin(2003), Davenport and probst (2002), Akhavan et al. (2006)	تسهیم دانش	9
Tobin(2003)	آمادگی سازمان برای مدیریت دانش	10
Leibowitz (1999),Chourides et al. (2003) , Skyrme and Amidon (1997), Egbu (2004), Tobin (2003), Davenport and probst (2002), Wong (2005), APQC(1999), Akhavan and jafari(2006)	استراتژی	11
Tobin(2003)	رویکرد نظام‌مند به مدیریت دانش	12
Wong (2005), APQC(1999), Holsapple and Joshi (2000), Egbu (2004), Tobin (2003), Davenport and probst (2002), Akhavan et al. (2006)	معیارهای دانش	13
Davenport (1998), Skyrme and Amidon (1997), Akhavan et al. (2006)	معماری دانش	14
Bixler (2002), Skyrme and Amidon (1997), Akhavan and jafari(2006)	یادگیری مستمر	15
Skyrme and Amidon (1997),	خلق دانش	16
Leibowitz (1999)	انتصاب مدیر ارشد دانش	17
Bixler (2002), Wong (2005), Leibowitz (1999), Akhavan et al. (2006)	زیرساختهای سازمانی	18
Davenport and probst (2002), Leibowitz (1999)	اندوخته‌های دانش	19
Leibowitz (1999),Lai et al(2009)	سیستم‌های مدیریت دانش	20
Ward (1997), Martinez (1998), Ulrich (1998), Duval (1998), Verespej (1999), Moffett et al. (2003)	غنی‌سازی شغل	21
Ward (1997), Martinez (1998), Ulrich (1998), Duval (1998), Verespej (1999), Moffett et al. (2003), Akhavan et al. (2006) Akhavan and jafari(2006)	کار گروهی و اجتماعات کاری	22
Chourides et al. (2003), Egbu (2004), Tobin (2003), Davenport and probst (2002), Bixler (2002), Wong (2005), APQC(1999), Skyrme and Amidon (1997),King(1996), Davenport et al. savary (1998),Greco(1999), Bourdreau and Couillard (1999), Lee and Hong (2002), Paiva (1999), Ryan and prbutok (2001), Wang (2002), Moffett et al.(2003), Akhavan and jafari(2006)	زیرساختهای IT	23
Burger (2004), Holsapple and Joshi (2000), Egbu (2004), Tobin (2003), Akhavan and Jafari(2006)	همکاری و ارتباطات سازمانی	24
Tobin (2003)	پشتیبانی	25
Gartner Group (2002), Tobin (2003), Akhavan & et al. (2005), Akhavan and jafari(2006)	تنظیم کردن	26
Egbu(2004)	یکپارچگی مدیریت دانش با سیستم‌های جاری	27
Egbu(2004)	امنیت شغلی	28
Ruggles (1998) , Wong (2005), Egbu (2004)	جو ریسک‌پذیری در سازمان	29
Egbu(2004), Akhavan et al. (2006) Akhavan and jafari(2006)	مدیریت منابع انسانی و انگیزش	30
Gartner Group (2002), Tobin (2003) , Akhavan & et al. (2005), Akhavan and Jafari(2006)	ساختار سازمانی منعطف و پویا	31
Taylor(2009), Ross (2005)	پاداش‌های انگیزشی	32

مأخذ: برگرفته از هاشمی و همکاران، 1390: 110-112؛ که از لحاظ تعداد عوامل و تعداد منابع توسط محققان، تکمیل شده است.

از بین تحقیقات انجام‌شده، *انانتاتمولا* و *کانونگو*¹ (2011) در پژوهشی، عوامل توانمندساز برای اجرای موفقیت‌آمیز و تحقق اهداف راهبردی، مدیریت دانش در دانشگاه را مورد توجه قرار دادند. این پژوهش، مدلی را بر اساس مطالعات پژوهشی ارائه داده است که روابط بین این عوامل و محرکهایی برای توسعه راهبردهای اجرای مدیریت دانش را بیان می‌کند. توانمندسازها و ابعاد مدیریت دانش با مرور ادبیات در این پژوهش به صورت ذیل ارائه شده است: 1. تمرکز راهبردی، 2. رهبری، 3. حمایت مدیریت ارشد، 4. فرهنگ، 5. اندازه‌گیری نتایج، 6. زیرساختار فناوری، 7. فرایندهای استاندارد KM، 8. درگیری مدیریت ارشد، 9. کیفیت محتوا، 10. مشارکت و همکاری، 11. رسمیت، 12. ارتباطات، 13. پشتیبانی مالی.

محققان تأثیر این عوامل را به صورت ماتریسی، در جدولی مورد پژوهش قرار دادند و بر اساس اهمیت اولویت به دست آمده، مدلی برای توانمندسازها KM به شکل ذیل ارائه کرده‌اند:



شکل 1: مدل توانمندسازهای مدیریت دانش (آناتاتمولا و کانونگو، 2011)

در نتایج این پژوهش آمده است که عوامل توانمندساز در مدل می‌تواند به صورت مانعی برای تلاشهای مدیریت دانش نیز باشد؛ بر اساس اینکه این عوامل در سازمان وجود داشته باشند یا نباشند. بنابر این، اهمیت راهبردها در این پژوهش نشان داده شده که در موفقیت اجرای مدیریت دانش بسیار مهم‌اند. (آناتاتمولا و کانونگو، 2011)

در میان پژوهشهای داخلی، حسن‌پور و همکارانش در پژوهش خود بر اساس مطالعه دقیق مدل‌های سنجش آمادگی سازمان برای پیاده‌سازی مدیریت دانش که توسط محققان مختلف صورت گرفته و همچنین کسب نظر خبرگان در مورد عواملی که در محیط‌های دانشگاهی مؤثرند، 10 عامل اصلی و 37 عامل فرعی را شناسایی کرده‌اند. عوامل مستخرج در قالب پرسشنامه‌ای در اختیار خبرگان قرار گرفت. بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده، اهمیت و اولویت عوامل، تجزیه و تحلیل شد که بر اساس آن، عامل «رهبری و حمایت مدیریت از پیاده‌سازی مدیریت دانش» و «اشتراک مناسب دانش میان اعضا» از دیدگاه خبرگان این پژوهش، بیشترین اولویت را به دست آورده‌اند و عوامل «درجه عدم تمرکز» و «درجه عدم رسمی‌سازی» از کمترین رتبه و اهمیت برخوردار شده‌اند. این رتبه‌بندی انجام شده از عوامل می‌تواند برای مدیران دانشگاه، قبل از پیاده‌سازی مدیریت دانش، مفید و سودمند باشد. (حسن‌پور و همکاران، 1391)

ج) چارچوب مفهومی پژوهش

در پژوهش حاضر به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها با استفاده از تحقیقات متعدد انجام شده، از جمله تحقیق *اناتاتمولا و کانونگو* (2011)، حسن‌پور و همکاران (1391) و هلسپل و جوشی (2000) و خزانه دانشی و بینشی خبرگان رشته مدیریت در موضوع پژوهش و با مطالعه مدل‌های مختلف به

319 ♦ شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها

شناسایی عوامل درون و برون‌سازمانی پرداخته و بر اساس آن، چارچوب اولیه پژوهش مطابق جدول 2 و 3 ترسیم شد. بر اساس چارچوب طراحی شده، دو دسته عوامل درونی و بیرونی بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در محیط‌های دانشگاهی اثر گذارند.

1. عوامل درون سازمانی

یک) فرهنگ

فرهنگ سازمانی از جمله عوامل مهم سازمانی است که در این پژوهش به عنوان یکی از عوامل بهبود مدیریت دانش نخبگان به آن پرداخته می‌شود. فرهنگ سازمانی بر ارزشها، عقاید، فرضیه‌ها، افسانه‌ها، هنجارها و اهدافی که به طور وسیع در سازمان پذیرفته شده‌اند، دلالت می‌کند (رایتز، 1384: 382). فرهنگ دانش محور، افراد را در جهت تسهیم دانش در سراسر سازمان به چالش وادارد (داونپورت و پروساک، 2000: 1). دی‌لانگ و فاهی² چهار روش جامع را شناسایی کردند که در آنها فرهنگ بر رفتارهایی که برای ایجاد، تسهیم و استفاده از دانش لازم و ضروری‌اند، تأثیر می‌گذارد (دی‌لانگ و فاهی، 2000: 113؛ برگرفته از خیراندیش و ابطی، 1390: 10). برای تشویق کاربرد و ایجاد دانش درون‌سازمانی، نوعی فرهنگ اطمینان و اعتماد، ضروری است. (مافت³ و همکاران، 2003)

دو) فناوری اطلاعات

زیرساخت فنی مدیریت دانش عبارت است از مجموعه‌ای از نظامها، فناوری‌ها، شبکه‌ها، تفاهم‌نامه‌ها و معیارهایی که برای حمایت از راهبرد دانش سازمان لازم است. این زیرساخت از طریق معماری دانش امکان‌پذیر است. (رادینگ، 108: 1383)

سه) مدیریت

اجرای موفقیت‌آمیز یک برنامه مدیریت دانش، مستلزم این است که مدیریت ارشد به خوبی از نیازهای سازمان مطلع بوده، دیدگاه روشنی نسبت به آینده سازمان داشته و از قابلیت و تمکن مالی کافی برای به کارگیری فناوری‌های نوین در راستای پیاده‌سازی مدیریت دانش برخوردار بوده و تجربه مقابله با محدودیتهای قانونی، حقوقی و اقتصادی پیش آمده را داشته باشد (برگرن، 1386: 251). موفقیت هر برنامه و برنامه‌ریزی در سازمان، مستقیماً وابسته به حمایت و تعهد مدیران ارشد است. بنابر این، یک برنامه مدیریت دانش برای موفق شدن در طراحی و پیاده‌سازی به حمایت مدیران ارشد نیاز دارد. (اخوان و همکاران، 2006: 108)

چهار) آموزش

انسان موجودی است تغییرپذیر با توانایی‌های بالقوه نامحدود، که این توانایی‌ها می‌توانند تحت نظام و فرایند خاصی به فعل در آیند که به این فرایند، «آموزش» می‌گویند. آموزش، یک راهبرد کلیدی در تبدیل شرکتها به سازمانهای

1. Davenport and Prusak

2. De Long & Fahey

3. Moffett

یادگیرنده است. پس از نامشخص بودن هدف، نبود آموزش، دومین عامل شکست افراد در شغلشان است. هر گونه تغییر در ساختار سازمان و سیستم‌های آن، نیاز آموزشی ایجاد می‌کند. (گلوت و میلک، 2000)

پنج) منابع انسانی

موفقیت هر ابتکار عملی در مدیریت دانش به شدت به داشتن افراد شایسته و با انگیزه که نقش فعالی در فرایند دارند، وابسته است (هیلوب، 2003). برای اجرای موفقیت‌آمیز طرح‌های مدیریت دانش، به نقش و جایگاه انسان توجه ویژه‌ای می‌شود. افراد، هسته ایجاد دانش سازمانی (ندلا و توت، 2001) و از مهم‌ترین توانمندسازها برای به کارگیری مدیریت دانش‌اند؛ به طوری که بیان شده مدیریت دانش، 10 درصد فناوری و 90 درصد افراد است. (رحمانی پوستانلوی، 1390؛ نقل از: انصاری و همکاران، 1392: 25)

شش) ساختار

ساختار به روابط میان اجزای یک «مجموعه ساماندهی شده»¹ اشاره دارد (هج، 1385: 223). ساختار را به عنوان تجسم تمرکز اقتدار، رسمیت، پیچیدگی و انسجام تعریف می‌کنند. در اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش، بر اهمیت ساختار سازمانی تأکید فراوان شده است. طبق نظر استروف²، سازمان‌های افقی برای عصر اطلاعات، مناسب‌ترند؛ چون سازمان‌های افقی در برابر محیط سریعاً متغیر و رقابتی کسب و کار، انعطاف‌پذیری بیشتری دارند.

2. عوامل برون سازمانی

یک) رقابت

بسیاری از صاحب‌نظران، رقابت‌پذیری را در کارایی و به صورت بهره‌وری نیروی کار در نظر می‌گیرند (توتونچیان و مهرنوش، 1387: 847-846). قرن 21، رقابت بین‌المللی اقتصادی بر پایه دانش است. رقابت در بازار فناوری‌محور امروز جهان، مستلزم ادغام دانش‌های نوین با صنعت است (صدی مبارک‌لانی و صدی مبارک‌لانی، 1392: 67). به همین دلیل، رقابت‌پذیری در محیط دانشگاه‌ها را می‌توان توانایی نسبی یک دانشگاه برای رقابت در خلق دانش و فناوری، از مجرای رقابت در جذب استادان و دانشجویان برتر و رقابت در شاخص‌های عملکردی دانشگاه دانست.

دو) شرایط حاکم

عوامل انسانی، فناوری و سیاسی در مدیریت دانش مؤثرند. بنابراین، در مقیاس کلان، یکی از عوامل بیرونی مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان، شرایط فرهنگی - اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و شرایط فناوریانه ملی است. هر کدام از این بسترها می‌توانند به خودی خود بر محیط‌های علمی و فرهنگی جامعه از جمله دانشگاه‌ها مؤثر باشند.

1. Organized whole
2. Ostroff

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها ♦ 321

سه) ارتباطات بیرونی دانشگاه

همکاری دانشگاه و صنعت از مصادیق توافقی‌های قراردادی است که در خصوص فعالیت‌های علمی و پژوهشی و شرکتهای تجاری صورت می‌گیرد. این همکاری معمولاً با هدف دستیابی به توان علمی دانشگاه و تجربه‌های صنعت و استفاده از آنها صورت می‌پذیرد. (آندرسون، 2000؛ نقل از: آراسه، 1383: 58)

چهار) سازوکار حل مسائل ملی از سوی دانشگاه

امام خمینی (ره) رقم خوردن سعادت ملت را در دانشگاهها می‌دانستند و حضرت آیت‌الله خامنه‌ای نیز در این رابطه معتقدند بدون پیشرفت علم و فناوری، سعادت ملت امکان‌پذیر نخواهد بود (ایزدخواه، 1392). رئیس اسبق دانشگاه تهران در سخنرانی سال 1388 در این دانشگاه، با اشاره به سخن امام خمینی (ره) مبنی بر اینکه «دانشگاه مبدأ همه تحولات است»، عنوان کرد: نظام آموزشی باید مبتنی بر تفکر، تعقل و اندیشه کردن برای حل مسائل جامعه باشد و آموزش باید مبتنی بر پژوهش و پژوهش نیز مبتنی بر نیاز جامعه باشد تا بتوانیم به سمت حل مسائل کشور پیش برویم. همچنین معاون ایشان اظهار کردند سه مأموریت اصلی آموزش، پژوهش و خدمات اجتماعی برای دانشگاه وجود دارد. دانشگاهها باید به نیازها و انتظارات جامعه توجه کافی داشته باشند و در پرتو ریشه‌یابی عوامل تغییر و تحول، درک صحیحی از دیدگاه جامعه نسبت به آموزش عالی پیدا کنند. (رهبر و قمصری، 1388: 12)

جدول 2: ابعاد و شاخصهای درون‌سازمانی اثرگذار بر مدیریت دانش نخبگان

ردیف	ابعاد	شاخصها	منابع حمایت‌کننده از سازه‌های تحقیق
1	فرهنگ	روحه مشارکت (همکاری با یکدیگر در فرایندهای تولید و به کارگیری دانش)	چانگ و وانگ (2009)، محمدی (2009)، رهنورد و محمدی (1388)، آتانامولا و کانونگو (2011)، ابطی و خیراندیش (1390)، حسن‌پور و دیگران (1391)
		اعتمادمحوری (اعتماد به همدیگر در فرایندهای تولید و به کارگیری دانش)	رنزل (2006)، محمدی (1385)، ابطی و خیراندیش (1390)، حسن‌پور و دیگران (1391)
		روحه یادگیری	اسکیرم و آمیدن (1997)، چوبی (2000)، چانگ و همکاران (2005)، باس (1990)، ابطی و خیراندیش (1390)، حسن‌پور و دیگران (1391)
		روحه نوآوری و خطرپذیری	راینز (1384)
2	فناوری اطلاعات	دیدگاه مثبت نسبت به تغییرات	هولت و همکاران (2007)، محمدی (2009)، جلال‌الدین (2009)، حسن‌پور و دیگران (1391)
		زیرساخت نرم‌افزاری و شبکه (اینترنت، اینترانت)	محمدی (2009)، چانگ و وانگ (2009)، مؤسسه جی.بی (2007)، رادینگ (1383)، حسن‌پور و همکاران (1391)
		زیرساخت سخت‌افزاری (کامپیوتر و...)	محمدی (2009)، چانگ و وانگ (2009)، مؤسسه جی.بی (2007)، رادینگ (1383)، حسن‌پور و همکاران (1391)
3	مدیریت	وجود امنیت در شبکه IT	مؤسسه جی بی (2007)، دسترنج ممقانی (1389)
		حمایت مدیریت از پیاده‌سازی مدیریت دانش و فرایندهای آن (ساختار دانش و خلق دانش)	راس (2005)، وی (2009)، حسن‌پور و دیگران (1391)، حسن‌پور و همکاران (1390)
		تأمین و تخصیص منابع (تهیه منابع لازم برای فرایندهای دانشی)	چانگ و وانگ (2009)، حسن‌پور و دیگران (1391)
		توانایی سرپرستی	چانگ و وانگ (2009)، حسن‌پور و دیگران (1391)

	پیشنهادی محققان	امتیازات ویژه مدیریت برای تولیدات علمی و فناوری نخبگان		
	راس (2005)، حسن پور و دیگران (1391)	اهمیت به دانش در چشم‌انداز سازمان		
	تیلور (2000)، راس (2005)، چانگ و وانگ (2009)	وجود راهبرد شفاف برای دانش		
	پیشنهادی محققان	ساز و کارهایی برای بیان و تبادل نظرات علمی		
	وی و همکاران (2009)، مؤسسه جی.بی (2007)، دسترنج مقانی (1389)، آناتامولا و کانونگو (2011)	وجود سیستم ارزیابی عملکرد علمی و پژوهشی استادان		
	چریدس و همکاران (2003)، داوینپورت و گروور (2001)	الزامی بودن انتشار نتایج پژوهش‌های برای دانشجویان و استادان		
	تیلور (2009)، راس (2005)	حمایت از حقوق معنوی تولیدات علمی و فنی استادان و دانشجویان		
4	چانگ و وانگ (2009)، حسن پور و دیگران (1391)	برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت دانش	آموزش	
		تشویق افراد به شرکت در دوره‌های آموزشی		
		آموزش‌های حل مساله و خلاقیت شرکت در برنامه‌های توانمندسازی استادان		
		انتقال دانش یا سیستم استاد-شاگردی دوره‌های آموزشی روش‌های تفکر سیستمی و یادگیری گروهی		
5	چریدس و همکاران (2003)، داوینپورت و گروور (2001)، هیسلوب (2003)، رهنورد و محمدی (1388)	جذب افراد بر اساس صلاحیت دانشی	منابع انسانی	
		اولویت به پرورش منابع انسانی دانشگر (استادان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی) نگهداری و بهسازی افراد دانشگر (استادان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی)		
6	هیچ (1385)، رحمان‌سرشت و همکاران (1390)، حسن پور و همکاران (1391)	رسمیت پایین (کم بودن میزان مقررات دست و پاگیر در فعالیتهای علمی استادان)	ساختار	
		تمرکززدایی (وجود اختیارات لازم در دست استادان برای انجام فعالیتهای علمی)		
		پیچیدگی پایین (پرهیز از تعدد سلسله مراتب و واحدهای تصمیم‌گیر در فرایند تولید دانش در دانشگاهها)		
		وجود سازوکار ارجاع مسائل به دانشگاهها		
	پیشنهادی محققان	بسترسازی تشویقی دولت برای حل مسائل در دانشگاهها		

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها ♦ 323

جدول 3: ابعاد و شاخصهای برون‌سازمانی اثرگذار بر مدیریت دانش نخبگان

ردیف	ابعاد	شاخص‌ها	منابع حمایت‌کننده از سازه‌های تحقیق
1	رقابت	رقابت در بازار فناوری ¹	هلسیل و جوشی (2000)، توتونچیان و
		رقابت برای جذب دانشجویان برتر	مهرنوش (1387)، صمدی میارکلانی و
		رقابت در تولید علم	صمدی میارکلانی (1392)
2	بسترهای ملی حاکم	اقتصادی (وجود رونق اقتصادی و بستر مناسب برای تجاری‌سازی فناوری)	هلسیل و جوشی (2000)، کاملی (1387)
		سیاسی (عدم استفاده جناحها از فضای علمی دانشگاه برای منافع حزبی)	
		فرهنگی-اجتماعی (دادن ارزش به تولید علم و فناوری و تجاری کردن آنها از سوی جامعه)	
		فناورانه (به روز بودن فناوری‌های مورد استفاده در صنعت)	
3	ارتباطات بیرونی دانشگاه	ارتباط با صنعت	صمدی میارکلانی و صمدی
		ارتباط با دولت	میارکلانی (1392)، توتونچیان و
		ارتباط با مراکز علمی و پژوهشی	مهرنوش (1387)، آراسته (1383)، شفعی و یزدانیان (1387)
4	سازوکار حل مسائل ملی از سوی دانشگاه	وجود سازوکار مسأله‌یابی در بیرون دانشگاه	امام خمینی (ره)، آیت‌الله خامنه‌ای؛ نقل
		وجود سازوکار ارجاع مسائل به دانشگاهها	از: ایزدخواه (1392)، رهبر و
		بسترسازی تشویقی دولت برای حل مسائل در دانشگاهها	قمصری (1388)

(د) روش پژوهش

این پژوهش در دو گام اصلی انجام شده است: شناسایی عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش نخبگان در قالب یک چارچوب مفهومی؛ و تأیید اعتبار چارچوب مفهومی مزبور و اولویت‌بندی شاخصهای آن. روش مد نظر در شناسایی شاخصها و طراحی چارچوب نظری، روش تحلیل محتوای اسناد با بهره‌گیری از تخیل نظام‌مند است و برای تأیید روایی محتوایی و اولویت‌بندی شاخصها از نظرخواهی² خبرگانی استفاده شده است. این روش از نظر ماهیت، مشابه روش تحقیق فراترکیب³ است که با مراحل هفت‌گانه سندلوسکی و باروسو مطابقت دارد. طبق نظر سندلوسکی و باروسو، مراحل روش تحقیق فراترکیب عبارتند از: 1. تنظیم سؤال پژوهش، 2. مرور نظام‌مند ادبیات، 3. انتخاب متون مناسب، 4. استخراج اطلاعات متون، 5. تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، 6. کنترل کیفیت، 7. ارائه یافته‌ها. منطق روش فراترکیب با کنکاش در منابع غنی نظری و با ابتنا بر روش تخیل نظام‌مند به خلق چارچوب نظری کمک می‌کند. در روش تخیل نظام‌مند، ساخت نظریه از سه مرحله تشکیل می‌شود: 1. بیانیه مسئله، 2. اندیشیدن خطا و آزمایش گونه، 3. انتخاب. (واپک، 1989؛ نقل از: دانایی‌فرد، 1388: 6)

1. Competition in the Technology Market

2. Survey

3. Meta-Synthesis

روش جمع آوری اطلاعات، مطالعات اسنادی و نظرسنجی است. جامعه آماری این پژوهش شامل اعضای هیئت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی مقطع دکتری رشته مدیریت در دانشگاههای دولتی استان قم با فراوانی 290 نفر است که مطابق با جدول تعیین حجم نمونه مورگان، تعداد 165 پرسشنامه به روش «نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب» در میان جامعه آماری توزیع شد.

در این پژوهش برای سنجش روایی ابزار تحقیق، از روش اعتبار محتوا¹ و اعتبار عاملی استفاده شد. به منظور بررسی اعتبار محتوای ابزار پژوهش، پرسشنامه در اختیار تعداد 25 نفر از خبرگان² رشته مدیریت (20 مدرس رشته مدیریت و 5 دانشجوی دکتری مدیریت) قرار داده شد و پس از اخذ نظرات ایشان، اقدامات اصلاحی در پرسشنامه صورت گرفت و پرسشنامه نهایی تهیه شد. برای سنجش اعتبار سازه های پرسشنامه از روش تحلیل عاملی³ استفاده شد. بدین منظور، بارهای عاملی پرسشها محاسبه شد که چون بارهای عاملی حداقل برابر 0/05 گزارش شد؛ بنابراین، اعتبار پرسشنامه تأیید شد. نتایج بارهای عاملی در جدول 4 قابل مشاهده است.

برای سنجش پایایی پرسشنامه در همین مرحله آزمون مقدماتی با جمع آوری تعداد 25 پرسشنامه و پس از وارد کردن داده ها، با استفاده از نرم افزار SPSS ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) به شرح جدول 4 محاسبه شد که ضریب آلفای کرونباخ کمتر از 0/6 نشان دهنده پایایی ضعیف، 0/6 تا 0/8 قابل قبول و بالاتر از 0/8 نشان دهنده پایایی بالاست (سکاران، 1384: 375). بر مبنای جدول 4، ضریب آلفای کرونباخ کل و تفکیکی در سطح قابل قبول و بالا ($r_{\alpha} \geq 0/7$) قرار دارد. بنابراین، پایایی ابزار تحقیق تأیید شده است.

جدول 4: بار عاملی و ضریب آلفای کرونباخ

عامل	بار عاملی	CR	r_{α}
عوامل درون سازمانی		0/884	0/864
فرهنگ	0/602		0/788
فناوری اطلاعات	0/514		0/729
مدیریت	0/738		0/806
آموزش	0/809		0/816
منابع انسانی	0/779		0/799
ساختار	0/764		0/801
عوامل برون سازمانی		0/799	0/903
رقابت	0/675		0/831
بسترهای ملی حاکم	0/758		0/832
ارتباطات بیرونی دانشگاه	0/662		0/797
سازوکارهای حل مسائل ملی	0/630		0/913

1 Context Validity

2 Expert

3 Factor Analysis

هـ) یافته‌ها

اطلاعات توصیفی نمونه در جدول 5 بیان شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود بیشترین حجم نمونه، مرد و دانشجوی دکتری می‌باشند.

جدول 5: داده‌های مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه

درصد فراوانی	فراوانی	متغیر جمعیت‌شناختی	
74	121	مرد	جنسیت
26	44	زن	
94/55	156	پردیس فارابی دانشگاه تهران	دانشگاه
3	5	دانشگاه قم	
2/45	4	دانشگاه حضرت معصومه (س)	
84/24	139	دانشجوی دکتری	سطح تحصیلات و عنوان علمی
0/60	1	مربی	
8/47	14	استادیار	
4/24	7	دانشیار	
2/45	4	استاد	

1. تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها

پس از اکتشاف سازه‌های تحقیق، جهت بررسی کفایت نمونه‌ها برای انجام تحلیل عاملی، آزمون بارتلت انجام گرفت. نتایج این آزمون در جدول 6 بیان شده است.

جدول 6: آزمون KMO و بارتلت برای بررسی کفایت نمونه‌ها

شاخص کایزن مایر		0/770
آزمون بارتلت	خی دو تقریبی	4/854
	درجه آزادی	1176
	ضریب معناداری	0/00

با توجه به جدول 6 از آنجا که میزان ضریب معناداری، کمتر از 5 درصد است، می‌توان استنباط کرد که در سطح اطمینان 95 درصد کفایت نمونه پذیرفته می‌شود. همچنین در این جدول، شاخص کایزن- مایر نیز نمایش می‌شود. میزان عددی 77/. برای این شاخص، نشان از کفایت مناسب نمونه‌گیری است. نتایج آزمون تی استیودنت در جدول 7 بیان شده است.

جدول 7: نتایج آزمون تی برای شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان

مقدار مفروض تی = 3						عوامل درون‌سازمانی
سطح اطمینان 95%		تفاوت میانگین	ضریب معناداری	درجه آزادی	مقدار تی	
حد بالا	حد پایین					
1/060	0/900	0/980	0/00	164	24/139	عوامل درون‌سازمانی
1/107	0/886	0/996	0/00	164	17/820	فرهنگ
1/0029	0/763	0/883	0/00	164	14/548	فناوری اطلاعات
1/096	0/852	0/974	0/00	164	15/773	مدیریت
0/862	0/616	0/739	0/00	164	11/894	آموزش
1/390	1/180	1/284	0/00	164	24/165	منابع انسانی
1/118	0/885	1/002	0/00	164	16/931	ساختار
1/216	1/035	1/125	0/00	164	24/632	عوامل برون‌سازمانی
1/033	0/785	0/909	0/00	164	14/489	رقابت
1/083	0/850	0/966	0/00	164	16/298	بسترهای ملی حاکم
1/503	1/301	1/402	0/00	164	27/414	ارتباطات بیرونی دانشگاه
1/346	1/102	1/224	0/00	164	19/808	سازوکارهای حل مسائل ملی

سؤال اصلی اول: عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان کدامند؟

نتایج آزمون تی نشان داد همه شش عامل بررسی شده، به عنوان عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان شناخته شده‌اند. همچنین، بر اساس نتایج آزمون تی در جدول 7، ضریب معناداری برای بررسی عوامل درون‌سازمانی برابر با صفر و کمتر از سطح خطای 0/05 است و حد بالا و پایین در محدوده مثبت قرار دارد و مقدار میانگین عوامل درون‌سازمانی برابر با 3/98 است. در نتیجه، عوامل درون‌سازمانی در مجموع بر بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثرند.

سؤال اصلی دوم: عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان کدامند؟

بر اساس نتایج آزمون تی در جدول 7، ضریب معناداری برای بررسی عوامل برون‌سازمانی برابر با صفر و کمتر از سطح خطای 0/05 است و حد بالا و پایین در محدوده مثبت قرار دارد و مقدار میانگین عوامل برون‌سازمانی برابر با 4/12 است. در نتیجه، این آزمون نشان می‌دهد همه چهار عامل، از دیدگاه استادان و دانشجویان دکتری به عنوان عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها شناخته شده‌اند.

برای اولویت‌بندی عوامل و ابعاد، آزمون فریدمن و آزمون زوجی فریدمن انجام گرفت که نتایج در جدول 8 بیان شده است.

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها ♦ 327

جدول 8: نتایج آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی عوامل درون / برون سازمانی

رتبه	آماره‌خی دو	ضریب معناداری	درجه آزادی	عامل	بعد
	73/089	0/00	1		
دوم				درون سازمانی	
اول				برون سازمانی	
	69/489	0/00	5		درون سازمانی
اول				- منابع انسانی	
دوم				- مدیریت - فناوری اطلاعات - ساختار - فرهنگ	
سوم				- آموزش	
	89/710	0/00	3		برون سازمانی
اول				- ارتباطات بیرونی دانشگاه	
دوم				- سازوکار حل مسائل ملی از سوی دانشگاه	
سوم				- بسترهای ملی حاکم - رقابت	

با توجه به جدول 8، ضریب معناداری برای رتبه‌بندی عوامل بیرونی و درونی برابر با صفر و کمتر از 0/05 است. در نتیجه، در سطح اطمینان 95 درصد فرض صفر رد می‌شود. بنابراین، رتبه عوامل درونی و بیرونی یکسان نیست. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود، عوامل برون سازمانی در مجموع رتبه اهمیت بالاتری از نظر پاسخگویان دارد.

همچنین، ضریب معناداری در هر دو دسته عوامل، کمتر از 0/05 است. در نتیجه، در سطح اطمینان 95 درصد می‌توان عوامل را رتبه‌بندی کرد. به عبارتی؛ رتبه عوامل بهبود مدیریت دانش نخبگان یکسان نیست. با انجام مقایسه دو به دو، در بین عوامل درون‌سازمانی، عامل منابع انسانی در اولویت اول قرار دارد و بالاترین رتبه را در میان عوامل درون‌سازمانی بهبود مدیریت دانش نخبگان دارد و عامل آموزش در پایین‌ترین رتبه اولویت در میان عوامل درون‌سازمانی قرار دارد. عوامل مدیریت، فناوری اطلاعات، ساختار و فرهنگ از نظر پاسخگویان در یک رتبه قرار دارند. همچنین در بین عوامل برون‌سازمانی، عامل ارتباطات بیرونی دانشگاه در اولویت اول قرار دارد و بالاترین رتبه را در میان عوامل برون‌سازمانی بهبود مدیریت دانش نخبگان دارد و دو عامل بسترهای ملی حاکم و رقابت، همزمان، در پایین‌ترین رتبه اولویت در میان عوامل برون‌سازمانی قرار دارد.

(و) نتیجه گیری و پیشنهادها

در این تحقیق مشخص شد که 10 عامل به عنوان عوامل اساسی مؤثر در بهبود مدیریت دانش خبرگان در محیط دانشگاهی اثرگذارند که عبارتند از: فرهنگ، فناوری اطلاعات، مدیریت، آموزش، منابع انسانی و ساختار دانشگاه به عنوان عوامل درون‌سازمانی و عوامل رقابت، بسترهای ملی حاکم، ارتباطات بیرونی دانشگاه و سازوکارهای حل مسائل ملی توسط دانشگاه به عنوان عوامل برون‌سازمانی. در رتبه‌بندی این عوامل نیز مشخص شد که عوامل بیرونی از عوامل درونی اهمیت بیشتری دارند. همچنین عامل منابع انسانی، بیشترین اثر را در بین عوامل درونی و عامل ارتباطات بیرونی دانشگاه، بیشترین اثر را در بین عوامل بیرونی دارند.

عامل فرهنگ به عنوان عاملی درون‌سازمانی، در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. قاید (1390)، دسترنج ممقانی و همکاران (1389)، موسی‌خانی و همکاران (1387)، بابازاده (1386)، محمدی (1385)، انانئاتمولا و کانونگو (2011) و جلال‌الدین و همکاران (2009)، همگی در تحقیقات خود از بُعد فرهنگ سازمانی استفاده کرده‌اند.

فناوری اطلاعات به عنوان عاملی درون‌سازمانی، در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. قاید (1390)، دسترنج ممقانی و همکاران (1389)، رهنورد و محمدی (1388)، موسی‌خانی و همکاران (1387)، بابازاده (1386)، محمدی (1385)، انانئاتمولا و کانونگو (2011)، جلال‌الدین و همکاران (2009)، در تحقیقات خود از بُعد فناوری اطلاعات، شامل نرم‌افزار و سخت‌افزار یا برخی امنیت شبکه استفاده کرده‌اند.

مدیریت به عنوان عاملی درون‌سازمانی در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. انانئاتمولا و کانونگو (2011) در تحقیق خود، رهبری و حمایت مدیریت ارشد را از راهبردهای موفقیت مدیریت دانش دانسته‌اند. موسی‌خانی و همکاران (1387) در پژوهش خود، از مدیریت تغییر استفاده کرده‌اند.

آموزش به عنوان عاملی درون‌سازمانی در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. محمدی (1385) در تحقیق خود، شاخص آموزش را از عوامل آمادگی یک سازمان برای مدیریت دانش دانسته است.

منابع انسانی به عنوان عاملی درون‌سازمانی در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. در تحقیق رهنورد و محمدی (1388) بُعد منابع انسانی مانند پژوهش حاضر، رتبه یک را در بین ابعاد دیگر به دست آورد.

ساختار به عنوان عاملی درون‌سازمانی، در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. در تحقیقات گذشته قاید (1390) و جلال‌الدین و همکاران (2009) بر ساختار و شکل سازمانی تأکید کرده و ساختار را از موارد مهم در موفقیت مدیریت دانش دانسته‌اند.

رقابت به عنوان عاملی برون‌سازمانی در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. توتونچیان و مهرنوش (1387) در تحقیق خود با عنوان «رقابت‌پذیری دانش‌محور در ایران»، بیان می‌کنند شاخص آموزش روی بهره‌وری نیروی کار اهمیت بسیاری دارد؛ یعنی صرف مخارج در آموزشهایی همچون فنی و حرفه‌ای می‌تواند موجب تأثیر زیادی در بهره‌وری نیروی کار یا همان رقابت‌پذیری شود. بسترهای ملی حاکم به عنوان عاملی برون‌سازمانی در بهبود مدیریت

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها ♦ 329

دانش نخبگان مؤثر است. طبق مصاحبه به عمل آمده از نخبگان، شرایط سیاسی مانند زمان انتخابات، شرایط اقتصادی مانند زمان تحریم، شرایط فرهنگی و اجتماعی و... به عنوان بُعد بیرونی در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثرند. همچنین هلسپل و جوشی (2000) در تحقیق خود سه دسته عوامل را در موفقیت مدیریت دانش مهم دانسته‌اند که از جمله آنها عوامل محیطی مانند فناوری، مد، بازار، رقابت، زمان و عوامل GEPSE (دولتی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و آموزشی) می‌باشند.

ارتباطات بیرونی دانشگاه به عنوان عاملی برون‌سازمانی در بهبود مدیریت دانش نخبگان مؤثر است. با توجه به اینکه در رتبه‌بندی تعقیبی فریدمن برای ابعاد بیرونی، این بعد، رتبه یک را آورده است، می‌توان به اهمیت آن نزد نخبگان دانشگاهی پی برد. در مقایسه با تحقیقات گذشته باید گفت تعداد زیادی از این تحقیقات به تحکیم ارتباط دانشگاه و صنعت تأکید کرده‌اند؛ از جمله: آراسته (1383) در پژوهش خود با عنوان «ارتباط دانشگاه و صنعت» آورده است که ارتباط دانشگاه و صنعت باید در اولویت خاص برنامه‌های دانشگاهی باشد.

در مجموع در پژوهش حاضر، ضمن شناسایی عوامل درون‌سازمانی به اکتشاف عوامل برون‌سازمانی مانند رقابت، بسترهای ملی حاکم، ارتباطات بیرونی دانشگاه و سازوکار حل مسائل ملی از سوی دانشگاهها که همگی در بهبود مدیریت دانش نخبگان دانشگاهی مؤثرند پرداخته شد. بر این اساس، ارتباط دانشگاه با محیط پیرامون مورد بررسی قرار گرفته است. هر یک از عوامل برون‌سازمانی می‌تواند به عنوان تهدید یا فرصت، محدودیت یا زمینه پیشرفت دانشگاهها را فراهم کنند. بدین ترتیب در فرایند مدیریت دانش در دانشگاهها، دقت و حساسیت نسبت به محیط پیرامون یک الزام است نه یک انتخاب و توجه به عوامل بیرونی در شرایط کنونی جامعه بیش از پیش اهمیت دارد.

با توجه به نتایج پژوهش و بر اساس هر یک از متغیرهای مستخرج در این پژوهش، پیشنهادهای ذیل برای بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها قابل طرح است:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول 9. پیشنهادها مبتنی بر نتایج تحقیق

ابعاد	پیشنهادها
عوامل دروسازمانی	1 فرهنگ - ارتقای فرهنگ مشارکتی برای تسهیم دانش با تشویق مصادیق آن - تشویق دانشگاهیان به نوآوری و حمایت از آنها در ثبت ابداعات و اختراعات خود
	2 فناوری اطلاعات - راه‌اندازی شبکه‌های مجازی و تالارهای گفتگوی مجازی ¹ در دانشگاه - افزایش پهنای باند اینترنت و شبکه برای دانشجویان و استادان
	3 مدیریت - حمایت مدیریت ارشد از فرایندهای چهارگانه مدیریت دانش و سرمایه‌گذاری لازم در این امر - فراهم کردن تسهیلات و امکانات مناسب برای استفاده اعضای هیئت علمی از فرصت‌های مطالعاتی با هدف تبادل دانش - تشویق دستاوردهای اساتید در همکاری با بخش‌های دولتی و صنعتی - تأمین و تخصیص بودجه لازم برای انتشار نتایج پژوهش‌های استادان و دانشجویان - حمایت از برگزاری جلسات نقد و نظریه‌پردازی
	4 آموزش - ایجاد دوره‌های تخصصی مبتنی بر نیاز جامعه و صنعت در دانشگاه - اجرای برنامه‌های منظم برای توانمندسازی استادان و دانشجویان - برگزاری دوره‌های آموزشی و پژوهشی با همکاری مراکز معتبر بین‌المللی - استفاده از استادان مجرب و کارآزموده در زمینه مدیریت دانش به صورت تخصصی
	5 منابع انسانی - تقویت نظام پاداش انتشار دانش توسط اعضای هیئت علمی در دانشگاهها - جذب اساتید با خلاقیت و روحیه نوآوری بالا - ارتقای سیستم جذب، حفظ و نگهداشت استادان - ارج نهادن به مقام والای استادی و حمایت‌های معنوی و مادی از آثار علمی و فناورانه استادان
	6 ساختار - تشکیل حلقه‌های علمی و فکری در دانشگاه با هدف نظریه‌پردازی برای حل مسائل اساسی کشور - اصلاح ساختار عمودی و سلسله‌مراتبی و ایجاد ساختارهای تخت‌تر در مدیریت دانشگاه - تفویض بیشتر اختیار تصمیم‌گیری به استادان متخصص و دانشی - تقویت روابط غیررسمی استادان از سازوکارهایی مانند برگزاری جلسات دوستی به منظور زمینه‌سازی برای تسهیل جریان دانش
	7 رقابت - ارزیابی دانشگاههای کشور و انتشار نتایج رتبه‌بندی آنها در زمینه‌های علمی و فناورانه - ارائه پاداشهای مناسب به دانشگاهیانی که به ارائه راهکار برای حل مسائل اساسی کشور می‌پردازند
	8 بسترهای ملی حاکم - تدوین مقررات لازم برای برقراری امکان همکاری رسمی دانشگاهیان با دولت و صنعت - اصلاح قوانین زائد یا دست‌وپاگیر در راه‌اندازی کسب و کارهای کوچک از سوی دانشگاهیان - اختصاص سهم بیشتری از اعتبارات مالی صندوق حمایت از پژوهشگران به محققانی در دانشگاهها که با بخش‌های دولت و صنعت همکاری می‌کنند
	9 ارتباطات بیرونی دانشگاه - برنامه‌ریزی مدون به منظور ارتباط نزدیک دانشگاه با دولت، صنایع و سازمانهای تولیدی و خدماتی

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها ♦ 331

<p>- تعریف مسائل اساسی در جهت اجرای سند چشم انداز 20 ساله و برنامه‌های توسعه از سوی دولت و ابلاغ به دانشگاهها برای ارائه راهکار</p> <p>- تشکیل کمیته راهبری در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای هدایت پایان‌نامه‌های دانشجویی در راستای نیازهای جامعه و حمایت از آنها</p>	<p>سازوکار حل مسائل ملی از سوی دانشگاه</p>	<p>10</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	-----------	--



منابع

- آراسته، حمیدرضا (1383). «ارتباط دانشگاه و صنعت». پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ش 33: 98-57.
- آیتی، محسن و سیما قرآنی سیرجانی (1389). «بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی». مطالعات برنامه درسی آموزش عالی، ش 1(2): 172-153.
- اعرابی، سید محمد و سعید موسوی (1389). استراتژی دانش. تهران: مهکامه.
- انصاری، منوچهر؛ حسین رحمانی یوشانلوئی، کمال‌الدین رحمانی، محمد پاسبانی و محمد علی عسگری (1392). «ارائه مدل مفهومی تأثیر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs)». مدیریت بازرگانی، ش 5 (1): 40-21.
- ایزدخواه، روح‌الله (1392). سخنرانی برگرفته از برنامه مناظره کانال یک در تاریخ: 1392/6/15.
- بابازاده، علی (1386). «امکان سنجی کاربرد مدیریت دانش در دانشگاه شهید بهشتی» پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- برگرن، برایان (1386). مبانی مدیریت دانش. ترجمه محمد قهرمانی و محمد باقری. کرج: مؤسسه پژوهشها و آموزش مدیریت.
- توتونچیان، ایرج و مینا مهرنوش (1387). رقابت‌پذیری دانش‌محور در ایران. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- حسن‌پور، حسینعلی؛ حسن جهانشاهی، مسعود احمدی قوقی و حمزه دانش‌پایه (1391). «شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر در میزان آمادگی دانشگاهها برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش». بارکها و مراکز رشد، ش 8 (30): 50-43.
- خاوندکار، جلیل؛ احسان خاوندکار و افشین متقی (1388). سرمایه فکری؛ مدیریت، توسعه و مدل‌های سنجش. تهران: مرکز آموزش و پژوهشهای صنعتی ایران.
- خیراندیش، مهدی و سید حسین ابطحی (1390). «تبیین عوامل فرهنگی در راستای موفقیت مدیریت دانش در سازمان (مطالعه موردی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران)». مدیریت فرهنگ سازمانی، ش 9 (2): 28-5.
- دانایی‌فرد، حسن (1388). «روش‌شناسی عمومی نظریه‌پردازی». روش‌شناسی علوم انسانی، ش 15 (58): 32-7.
- دسترنج ممقانی، نسرین؛ پیمان اخوان و فاطمه ثقفی (1389). «پورسی میزان آمادگی اجرای مدیریت دانش». علوم و اطلاعات فناوری، ش 26: 517-493.
- رایبیز، استیفن (1384). تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربدها). ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد. تهران: صفار.
- رادینگ، آلن (1383). مدیریت دانش موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات. ترجمه محمد حسین لطیفی. تهران: سمت.
- رحمان‌سرشت، حسین؛ سید قادر رادمرد و محمد گلوانی (1390). «رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش (مطالعه در معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو)». مدیریت فرهنگ سازمانی، ش 9 (23): 50-31.
- رزمی، زهرا (1393). مدیریت دانش: فرایند و زیرساخت، اثربخشی و بلوغ. تهران: کوهسار.

333 شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود مدیریت دانش نخبگان در دانشگاهها

- رهنورد، فرج‌اله و اصغر محمدی (1388). «شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی». مدیریت فناوری اطلاعات، ش 1(3): 52-37.
- رهبر، فرهاد و سید مهدی قمصری (1388). «جشن نخبگان دانشگاه تهران». مدت، ش 12. قابل دسترسی در: <http://web.ut.ac.ir/moddat/archive/archive76/moddat76.pdf>
- ساعدی، مهدی و حمیدرضا یزدانی (1388). «ارائه مدل فرایندی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مبتنی بر یادگیری سازمانی در ایران خودرو». مدیریت فناوری اطلاعات، ش 1(2): 84-67.
- سکاران، اوما (1384). روشهای تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران: مؤسسه آموزش و پژوهش.
- شفیعی، مسعود و وحید یزدانیان (1387). «توسعه مفهومی ارتباط بین صنعت و دانشگاه: از رهیافت‌های عمل‌گرا تا رهیافت‌های نهادگرا». صنعت و دانشگاه، ش 1(1): 45-33.
- صمدی میار کلائی، حمزه و حسین صمدی میار کلائی (1392). «نظریه‌ها و الگوهای ارتباط میان دانشگاهها و صنعت در اقتصاد دانش بنیان». رشد فناوری، ش 9 (35).
- فروتوک‌زاده، حمیدرضا و حسن اشراقی (1387). «مدل‌سازی دینامیکی پدیده مهاجرت نخبگان و نقش نظام آموزش عالی در آن». پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ش 50: 169-139.
- قاید، محمد (1390). «مطالعه و بررسی چگونگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت گاز استان بوشهر و ارائه راهکارها». پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، پردیس فارابی.
- قلیچ‌لی، بهروز (1388). مدیریت دانش. فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها. تهران: سمت.
- کاملی، محمدجواد (1387). «مدیریت دانش و موانع آن در سازمانهای دولتی». کارآگاه، ش 2 (3): 39-17.
- محمدی، کاوه (1385). سنجش میزان آمادگی یک سازمان برای مدیریت دانش از طریق طراحی یک مدل مفهومی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
- محمدی فاتح، اصغر؛ محمدصادق سبحانی و داریوش محمدی (1387). مدیریت دانش رویکردی جامع. تهران: پیام پویا.
- منوریان، عباس؛ مهدی خیراندیش و ناصر عسگری (1390). «توسعه ابعاد ساختار سازمانی در تناسب با رویکرد مدیریت دانش». مدیریت فناوری اطلاعات، ش 3 (7): 150-133.
- منوریان، عباس و ناصر عسگری (1386). «ابعاد ساختاری و محتوایی سازمانهای دانش‌محور». تهران، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- موسی‌خانی، محمدرضا؛ اجلی قشلاجوقی، مهدی و صفوی میرمحل، سیدرحیم (1387). «ارائه مدلی برای سنجش میزان آمادگی سازمانها در زمینه‌ی مدیریت دانش (مطالعه موردی: مرکز آمار ایران)». فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره چهاردهم، شماره 2، صص 243-221.
- هاشمی، صدیقه‌السادات؛ یوسف محمدی مقدم و الهام محمدی مقدم (1390). «مدیریت دانش، الزامات و چالشها». توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ش 6 (19): 130-101.
- هج، ماری‌جو (1385). تئوری سازمان. ترجمه حسن دانایی‌فرد. تهران: افکار.

- Aarabi, S.M. & S. Mousavi (2010). **Knowledge Strategy**. Tehran: Mahkame. (In Persian)
- Akhavan, P.; M. Jafari & M. Fathian (2006). “**Critical Success Factors of KMS a Multi- Case Analysis European**”. *Business Review*, 18(2): 97-113.
- Anantatmula, Vital & Shivraj Kanungo (2011). “**Strategies for Successful Implementation of KM in a University Setting. Strategies for Knowledge Management Success, Exploring Organizational Efficacy**”. 211. (Murray E. Jennex & Stefan Smolnik).
- Ansari, M.; M. Rahmani Yushanloee, K. Rahmani, M. Pasbani & M. Ali Asgari (2013). “**A Conceptual Model for Success in Implementing Knowledge Management on Competitive Advantage in the Small and Medium Companies (SMEs)**”. *Quarterly Journal of Business Management*, 5(1): 21-40. (In Persian)
- Arasteh, H. (2004). “**Relationship of University and Industry**”. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 33: 57-98. (In Persian)
- Ayati, M. & S. Qorani Syrjani (2010). “**Quality Development of Curricula by Knowledge Management in Higher Education**”. *Journal of Higher Education Curriculum Studies*, 1(2): 153-172. (In Persian)
- Babazadeh, A. (2007). **Feasibility of Using Knowledge Management at the University of Shahid Beheshti**, MA Thesis, University of Shahid Beheshti. (In Persian)
- Bass, B.M. (1990). “**From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision**”. *Organizational Dynamics*, 18: 19-31.
- Bergeren, B. (2007). **Knowledge Management Basics**. Translated by Mohammad Ghahremani and Mohammad Bagheri. Karaj: Institute for Management Research and Education. (In Persian)
- Bontis N. (2000). “**Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital**”. *International Journal of Management Reviews*, 3(9): 41-60.
- Buckova, J. (2015). “**Knowledge Management in Public Administration Institutions**”. *Procedia Economics and Finance*, 34: 390-395.
- Chang, T & T. Wang (2009). “**Using the Fuzzy Multi-Criteria Decision Making Approach for Measuring the Possibility of Successful Knowledge Management**”. *The Journal of Information Sciences*, 79: 355-370.
- Chen, Chung-Jen & Jing-Wen Huang (2007). “**How Organizational Climate and Structure Affect Knowledge Management**”. *Journal of Information Management*.
- Chourides, P.; D. Longbottom & W. Murphy (2003). “**Excellence in Knowledge Management: An Empirical Study to Identify Critical Factors and Performance Measures**”. *Measuring Business Excellence*, 7(2): 29-45.
- Chung, Hung Y. Ming Huang S. Pin Lin Quo. Tsai M. Ling (2005) “**Critical Factors in Adopting a Knowledge Management System for the Pharmaceutical Industry**”. *Industrial Management & Data Systems*, 105(2): 164-183, Emerald Group Publishing Limited.
- Danaei Fard, H. (2009). “**General Methodology of Theorizing**”. *Methodology of Social Science and Humanities*, 15(58): 7-32. (In Persian)

- Dastranj Mamaghani, N.; P. Akhavan & F. Saghafi (2010). “**Check the Readiness of the Implementation of Knowledge Management**”. *Iranian Research Institute for Information Science and Technology*, 26: 493-517. (In Persian)
- Davenport, T. & V. Grover (2001) “**Knowledge Management**”. *Journal of Management Information Systems*, 18(1): 3-4.
- Davenport, T.H. & L. Prusak (2000). **Working Knowledge: How Organizations Manage what they Know**. Harvard Business School Press.
- Fartookzadeh, H. & H. Eshraghi (2008). “**Dynamic Modeling the Brain Drain Phenomenon and the Role of Higher Education System**”. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 50: 139-169. (In Persian)
- Finn, O.B. & D. Torgeir (2008). “**Knowledge Management in Software Engineering: A Systematic Review of Studied Concepts**”. *Information and Software Technology*, 50(11): 1055-1068.
- GHaed(2011).M. “**Study how to implement knowledge management**” MA Thesis, University of TEHRAN. (In Persian)
- Ghelichli, B. (2009). **Knowledge Management: The Process of Creating, Sharing and use of Intellectual Capital in Business**. Tehran: Samt Publication. (In Persian)
- Girarrd, G. (2015). “**Defining Knowledge Management: Toward an Applied Compendium**”. *Online Journal of Applied Knowledge Management*. 3(1): 1-20.
- Gloet, M. & B. Mike (2000). “**The Dual Paradigm Nature of Knowledge Management: Implications for Achieving Quality Outcomes in Human Resource Management**”. *Journal of Knowledge Management*, 7(1): 78-89.
- Hasan Poor, H.; H. Jahanshahi, M. Ahmadi Ghavaghi & H. Danesh Payeh (2011). “**Identifying and Analyzing the Factors of Successful Implementation of Knowledge Management in Universities**”. *Quarterly Journal of Parks and Growth Centers*, 8(30): 43-50. (In Persian)
- Hashemi, S.; Y. Mohammadi Moghadam & E. Mohammadi Moghadam (2011). “**Knowledge Management, Requirements and Challenges**”. *Journal of Management Development and Human Recourse and Logistics*, 6 (19): 101-130. (In Persian)
- Hatch, M.J. (2006). **Organization Theory**. Translated By Hasan Danaei Fard. Tehran: Afkar Publication. (In Persian)
- Holsapple, C. & K. Joshi (2000). “**An Investigation of Factors that Influence Management of Knowledge in Organizations**”. *Journal of Strategic Information System*, 9(3): 235-261.
- Holt, D.T.; S.T. Batczak, S.W. Clark & M. N. Treat (2007). “**The Development of an Instrument to Measure Readiness of Knowledge Management**”. *Knowledge Management Research & Practice*: 75-92.
- Izadkhah. R. (2013). **Retrieved Speech Debate Programs in TV Channel 1 on 2013/9/6**. (In Persian)
- Jalaleddin, R & et al. (2009). “**Organizational Readiness and its Contributing Factors to Adopt KM Processes: A Conceptual Model**”. *Communications of the IBIMA*.

- JB Associates (2007). "Assess your Knowledge Management Readiness" Available at: <http://www.jbassociates.uk.com>.
- Kameli, M. (2008). "Knowledge Management and Constraints in Government Agencies". *Quarterly Detective*. (In Persian)
- Khavandkar, J.; E. Khavandkar & A. Mottaghi (2009). **Intellectual Capital, Management, Development and Evaluation Models**. Tehran: Industrial Research & Training Center of Iran. (In Persian)
- Kheirandish, M. & S.M. Abtahi (2011). "Explanation of Cultural Factors in the Success of Knowledge Management (Case Study: National Iranian Oil Products Distribution Company)". *Organizational Culture Management*, 9(2): 5-28. (In Persian)
- Lee, H. & B. Choi (2003). "Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination". *Journal of Management Information Systems*, 20 (1): 179-228.
- Metcalfe, A.S. (2008). "The Political Economy of Knowledge Management in Higher Education". In M.E. Jennex (Ed.); *Knowledge Management: Concepts, Methodologies, Tools and Applications*. P. 2301-2313.
- Moffett, S.; R. McAdam & S. Parkinson (2003). "An Empirical Analysis of Knowledge Management Applications". *Journal of Knowledge Management*, 7(3): 6-26.
- Mohammadi Fateh, A.; M. Sobhani & D. Mohammadi (2008). **Knowledge Management Comprehensive Approach**. Tehran: Payam Pooya. (In Persian)
- Mohammadi, K. (2006). "Readiness Assessment of an Organization for Knowledge Management by Designing a Conceptual Model". MA, University of Tehran. (In Persian)
- Mohammadi, Kaveh; Amir Khanlari, & Babak Sohrabi (2009). "Organizational Readiness Assessment for Knowledge Management". *International Journal of Knowledge Management*, 5(1).
- Monavaryan, A & Asghari, N.(2007)" **Content and structure of knowledge-based organizations**. "Tehran, *The National Conference on Knowledge Management*. (In Persian)
- Monavaryan, A.; M. Kheirandish & N. Asgari (2011). "Development of the Organizational Structure in Proportion to Knowledge Management Approach". *Journal of Information Technology Management*, 3(7): 133-150. (In Persian)
- Mousakhani, M; Ajeli ghashlajoghi, M & Safavi mirmahalle, S.(2008)." **A model of knowledge management Organizational Readiness Assessment**" *Human Sciences MODARES*, 14(2):221-243. (In Persian)
- Ndlela. L.T. & A.S.A. Toit (2001). "Establishing a Knowledge Management Programme for Competitive Advantage in an Enterprise". *International Journal of Information Management*, 21(2): 151-65.
- Rademakers, M. (2005). "Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation". *Journal of Workplace Learning*, 17(1): 130-136.

- Rading, A. (2004). **Knowledge Management: The Success in Information -Based Global Economy**. Translated By Mohammad Hossein Latifi. Tehran: Samt Publication. (In Persian)
- Rahbar, F. & S.M. Ghamsari (2009). “**Elite Celebration of Tehran University**”. *Moddat Monthly*, 12. Available at: <http://web.ut.ac.ir/moddat/archive/archive76/moddat76.pdf>. (In Persian)
- Rahmanseresht, H.; S.G. Radmard & M. Golvani (2011). “**The Relationship between Knowledge Management and Organizational Structure (A Case Study in Irankhodro Deputy Press Parts Production)**”. *Organizational Culture Management*, 9(33): 31-50. (In Persian)
- Rahnavard, F. & A. Mohammadi (2009). “**Identification of Key Success Factors of Knowledge Management System in Colleges and Higher Education Institutions**”. *Journal of Information Technology Management*, 1(3): 5-28. (In Persian)
- Razmi, Z. (2014). **Knowledge Management: Process and Infrastructure, Effectiveness and Maturity**. Tehran: Kouhsar Publication.
- Renzel, B. (2006). **Trust in Management and Knowledge Sharing: the Mediating Effects of Fear and Knowledge Documentation**. Harvard Business School, Boston, MA.
- Robbins, S. (2003). **Organization Theory (Structure, Designing, Applications)**. Translated by Seyed Mehdi Alvani and Hassan Danaeefard. Tehran: Saffar Publication. (In Persian)
- Ross, S. (2005). “**Knowledge Management in a Military Enterprise: A Pilot Case Study of the Space and Warfare Systems Command**”. In *Creating the Discipline of Knowledge Management*, Elsevier Inc, Boston, MA.
- Saedi, M. & H. Yazdani (2009). “**Process-Based Model for the Implementation of Knowledge Management, Based on Organizational Learning in Iran Khodro**”. *Journal of Information Technology Management*, 1(2): 67-84. (In Persian)
- Samadi Myarkalaei, H. & H. Samadi Myarkalaei (2013). “**Theories and Communication Patterns between Universities and Industry in Knowledge-Based Economy**”. *Quarterly Growth of Technology*, 9(35). (In Persian)
- Sekaran, U. (2005). **Research Methods for Business**. Translated By Mohammad Saebi & Mahmood Shirazi. Tehran: Management Education and Research Institute. (In Persian)
- Shafiee, M. & V. Yazdani (2008). “**Conceptual Development between Industry and Academia: Pragmatic Approaches to Institutional Approaches**”. *Journal of Industry and University*, 1(1): 34-35. (In Persian)
- Skyrme, D. & D. Amidon (1997). “**The Knowledge Agenda**”. *The Journal of Knowledge Management*, 1(1): 27-37.
- Taylor, A. & G. Wright (2004). “**Organizational Readiness for Successful Knowledge Sharing, Challenges for Public Sector Managers**”. *IRMJ*, 17(2): 22-37.

- Tutunchian, E. & M. Mehrnoosh (2008). **Knowledge-Based Competitiveness in Iran**, Tehran: Institute for Humanities and Cultural Studies. (In Persian)
- Wei, Chong Chin; Chong Siong Choy & Wong Kuan Yew (2009). “**Is the Malaysian Telecommunication Industry Ready for Knowledge Management Implementation**”. *Journal of Knowledge Management*. 13(1): 69-87.

