

## شناسایی عوامل تسهیل‌گر تجاری‌سازی پژوهش‌های دانش مدیریت دولتی

امیر رضا نریمانی<sup>۱</sup>، رضا واعظی<sup>۲</sup>

**چکیده:** امروزه دانشگاه‌ها در راستای تجاری‌سازی نتایج تحقیقات، نقشی نوینی بر عهده دارند و از آنجا که اهمیت نوآوری و توسعه کسب‌وکار روز به روز بیشتر می‌شود، می‌توانند در نوآوری و تجاری‌سازی پژوهش‌های دانشگاهی نقش بیشتری ایفا کنند. در همین رابطه فعالیت‌های تجاری‌سازی بیشتر با محور علوم و مهندسی انجام شده و به تحقیقات علوم انسانی و به‌خصوص مدیریت دولتی توجهی نشده است. هدف این مطالعه، شناسایی عوامل تسهیل‌گر تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی است. برای تحقق این هدف، از روش تحقیق کیفی تحلیل مضمون بهره برده‌ایم. در این پژوهش برای انتخاب نمونه‌ها، از رویکرد گلوله برفی و به‌عنوان استاندارد برای پایان نمونه‌گیری، از روش اشباع مضامین استفاده شده است که مضامین با استفاده از دو منبع ادبیات نظری و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، احصا شد. روایی مصاحبه‌ها با نظر ۱۴ خبره به تأیید رسید و برای تأیید پایایی مصاحبه‌ها، از روش بازآزمایی استفاده شد که در نهایت عوامل مؤثر بر تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی در قالب ۲۶ مضمون فراگیر و ۳ مقوله فردی، سازمانی، محیطی، شناسایی و تحلیل شدند. در پایان بر مبنای نتایج، پیشنهادهایی در این حوزه ارائه شد.

**واژه‌های کلیدی:** پژوهش دانشگاهی، پژوهش مدیریت دولتی، تجاری‌سازی، تجاری‌سازی مدیریت دولتی، تحلیل مضمون.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۲. دانشیار مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۰۳/۱۱

نویسنده مسئول مقاله: رضا واعظی

E-mail: Theory.management@yahoo.com

### مقدمه

امروزه نگرش نسبت به دانشگاه‌ها تغییر یافته است. دانشگاه‌ها علاوه بر پژوهش و آموزش، برای مشارکت در توسعه اقتصادی جامعه نیز به ایفای نقش نیز می‌پردازند (نیکولا، روزا و مائوریزیو، ۲۰۰۶). در واقع دانشگاه‌ها به‌طور روزافزونی با افزایش تجاری‌سازی تحقیقات جدید مواجه شده‌اند و گسترش این تجاری‌سازی، دروازه جدیدی به خصوصی‌سازی مشترکات علمی و پیشرفت‌های آن گشوده است (چانگا و یانب، ۲۰۰۹). به بیان دیگر، افزایش تجاری‌سازی تحقیق، باعث افزایش مسائل خطمشی‌گذاری و مدیریتی شده و این مقوله موجب شروع تغییراتی در دانشگاه‌ها، شرکت‌ها و جامعه شده است. برای دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های تحقیقاتی، گرایش به سمت تجاری شدن، منعکس‌کننده فشاری اجتماعی برای افزایش سود است (مارکمن، جیانودیس و فان، ۲۰۰۸). از طرفی دیگر، ارزشیابی و نگاه به آموزش و تحقیق، به‌طور فزاینده‌ای از زاویه اقتصادی امکان‌پذیر شده و در تطابق با این تغییر خطمشی، الگوهای تأمین سرمایه و سبک‌های مدیریتی دانشگاه‌ها با تحولات کثیری مواجه شده است (لیجوکی، ۲۰۰۳). کاهش بودجه‌های تخصیص داده شده به دانشگاه‌ها سبب شده بخش‌های آموزشی، درصدد جست‌وجوی منابع درآمدی خارجی برآمده و به رفتارهای کارآفرینی مانند تجاری‌سازی محصولات دانشگاهی روی آورند (سوتیراکو، ۲۰۰۴)، بنابراین رویکرد تجاری‌سازی در دانشگاه، برگرفته از آموزه‌های سرمایه‌داری دانشگاهی بوده و ناظر بر کلیه فعالیت‌هایی است که به‌منظور جذب منابع خارجی از جانب دانشگاه انجام می‌شود.

امروزه دانشگاه‌های ما نتوانسته‌اند با ورود مؤثر یافته‌های علمی خود به صنعت، بین صنعت و دانشگاه تعامل مؤثری برقرار کنند. بنابراین ورود دانشگاه‌های ایران به تجارت دانش، از یک مزیت به یک ضرورت تبدیل شده است. در سال‌های اخیر، از زوایای مختلف تحقیقاتی در حوزه تجاری‌سازی محصولات دانشگاهی و موانع و راهکارهای آن انجام شده و در خصوص تجاری‌سازی در حوزه علوم و مهندسی بحث شده است. درباره تجاری‌سازی با رویکرد علوم انسانی و اجتماعی نیز تحقیقات اندکی انجام شده و محققان حوزه‌های علوم انسانی، به‌ویژه دانش مدیریت دولتی از توانایی‌های خود در حل مشکلات جامعه و دولت، غافل بوده‌اند. آمارها<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که در حوزه علوم انسانی و اجتماعی، اعضای هیئت علمی ۳۳ درصد و دانشجویان ۴۶ درصد در دانشگاه‌های کشور فعالیت می‌کنند، ولی کمتر توانسته‌اند در نوآوری و تجاری‌سازی محصول یا خدمتی موفق باشند و این یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های علوم انسانی در عدم

به کارگیری توانایی‌های آن در جامعه محسوب می‌شود که یکی از دلایل آن، ماهیت متفاوت حوزه تحقیق و تولید دانش بین علوم انسانی و علوم طبیعی است. موسوی (۱۳۹۴)، معتقد است که در علوم انسانی به نوآوری بی‌توجهی شده و مفهوم نوآوری به‌طور تلویحی به ابداعات تجاری شده در قلمرو علوم طبیعی و مهندسی اشاره دارد و بر علوم انسانی و نوآوری آن کمتر تمرکز شده است. با وجود این، نوآوری فقط به محصول یا نوآوری در فرایندهای تولید محدود نمی‌شود. واضح است که ابداع فناوری، تولید محصول و دانش فنی به‌صورت کالا یا محصول ملموس، آن طور که در علوم طبیعی وجود دارد، در علوم انسانی وجود ندارد. به همین سبب بازار دانش این علوم همپای سایر علوم چندان گسترش پیدا نکرده است و اساساً بازار فناوری‌های اجتماعی و انسانی واژگان غریبی به نظر می‌آیند (محمودپور، رحیمیان، عباس پور و دلاور، ۱۳۹۱).

در این راستا، دانش مدیریت دولتی علاوه بر برخورداری از ویژگی‌ها و چالش‌های موجود در حوزه علوم انسانی به‌دلیل بهره‌مندی از دانش سایر علوم، از توانایی خاصی در رفع مشکلات جامعه و دولت برخوردار است، ولی تاکنون به ارزش‌ها و توانایی آن به‌صورت هدفمند و جامع در راستای تجاری‌سازی و کاربردی کردن نتایج تحقیقات آن، برای کسب درآمد دانشگاه توجه نشده است. مروری بر ادبیات تجاری‌سازی نشان‌دهنده این است که بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در رابطه با آن یا به‌صورت کلی به مقوله تجاری‌سازی پرداخته‌اند یا این مسئله را در رابطه با یکی از شاخه‌های علوم طبیعی و فنی، بررسی کرده‌اند و پژوهشی که به‌طور ویژه، تجاری‌سازی مدیریت دولتی را بررسی کرده باشد، یافت نشد که می‌توان با بهره‌گیری از نتایج سایر علوم با در نظر گرفتن مختصات و ویژگی‌های دانش مدیریت دولتی در راستای تجاری‌سازی تحقیقات مدیریت دولتی از آن استفاده کرد. پس سؤال اصلی این مقاله این گونه مطرح می‌شود که چه عوامل تسهیل‌گری در تجاری‌سازی پژوهش‌های دانش مدیریت دولتی وجود دارد؟

هدف اصلی این تحقیق شناسایی عواملی است که با طراحی مناسب آنها می‌توان یافته‌های پژوهشی دانش مدیریت دولتی را در جهت بازارهای هدف هدایت کرد.

## پیشینه نظری پژوهش

### تعریف تجاری‌سازی

بررسی تحقیقات انجام‌شده در حوزه تجاری‌سازی، نشان می‌دهد بسیاری از تعاریف، به تولید محصول یا خدمت جدید در فرایند پژوهش، برای کسب منابع مالی اشاره دارد. در جدول ۱، تعدادی از تعاریف تجاری‌سازی مطرح شده است.

جدول ۱. تعاریف تجاری‌سازی

منبع	تعریف
واژه‌نامه آکسفورد	در دیکشنری آکسفورد اشاره شده که تجاری‌سازی فرایند ایجاد تولید یا خدمتی برای فروش است.
پورعزت و حیدری (۱۳۹۰)	تجاری‌سازی دانش فعالیت اعضای هیئت علمی است که به خلق محصولات و خدمات دانشی منجر شود و بتواند در توسعه اقتصادی و اجتماعی جامعه به صورت مستقیم و غیرمستقیم مؤثر باشد.
کومار و جین (۲۰۰۳)	تجاری‌سازی به عنوان فرایند انتقال موفق نتایج تحقیقات از محل تحقیق به بازار شناخته می‌شود.
دوین (۲۰۰۶)	تجاری‌سازی تحقیق به معنای تبدیل نتایج تحقیقات به محصولات، خدمات و فرایندهایی است که می‌توانند موضوع معاملات تجاری باشند
تول و زارنیکسی (۲۰۰۷)	تجاری‌سازی تولید ایده‌ای جدید و پیاده‌سازی آن روی محصول، فرایند یا خدمت جدید است که به رشد پویایی اقتصاد ملی، افزایش اشتغال و سود خالص برای یک بنگاه کسب‌وکار و نوآور منجر می‌شود.

بنا بر ماهیت علوم طبیعی و فنی و ارتباط نزدیک‌تر آنها با صنعت و نوع تحقیقاتی که در این رشته‌ها انجام می‌شود، فرایند تجاری‌سازی و تبدیل دانش به فناوری در این رشته‌ها آسان‌تر و ملموس‌تر است و خاستگاه تجاری‌سازی تحقیق در تحقیقات علوم طبیعی و فنی قرار دارد (محمودپور و همکاران، ۱۳۹۱). در تعاریف فوق، تجاری‌سازی به معرفی یک محصول / خدمت در بازار برای کسب سود و فرایند تولید کالا یا خدمات جدید در چرخه دادوستد اقتصادی اشاره دارد. بنابراین تجاری‌سازی فقط تولید محصول جدید و حاصل تلاش علوم و مهندسی نیست، بلکه فرایند و خدمات جدید و به‌کارگیری آنها است که می‌تواند حاصل تولیدات پژوهشی در همه حوزه‌های علمی، از جمله علوم انسانی و اجتماعی و به‌طور اخص در این مطالعه مدیریت و مدیریت دولتی را نیز شامل شود. به بیان دیگر، تجاری‌سازی فرایند تولید محصول و خدمات جدید با به‌کارگیری فعالیت پژوهشی، در همه حوزه‌های علمی است که با انتقال آن به بازار، به منفعتی منجر می‌شود.

### دانش مدیریت دولتی

طی دوره پایانی قرن نوزدهم، اداره امور عمومی به عنوان یک حوزه علمی بین‌رشته‌ای در مجموعه رشته‌های دانشگاهی قرار گرفت و بنیان‌های اولیه نظری مدیریت دولتی به صورت پراکنده و ناهمگون، تحت تأثیر کاوش مباحث کشورداری و اداره امور عمومی از رشته‌های علوم انسانی به‌ویژه فلسفه، علوم سیاسی، جامعه‌شناسی و اقتصاد به عاریت گرفته شد. گستردگی و

پراکندگی حوزه اداره امور عمومی از یکسو و طفولیت حوزه علمی مدیریت دولتی در دوره پایانی قرن نوزدهم از سویی دیگر، ماهیت این رشته نوپا را با بحران هویت مواجه کرد و به طرح نظریه و ایده‌های مختلف و رقیب در قلمرو اداره امور عمومی منجر شد (سالارزهی و ابراهیم پور، ۱۳۹۱). دهنه‌ارت (۲۰۰۰) مدعی است که در تعریف مدیریت دولتی، باید به جای تمرکز بر مدیریت نهادهای دولتی بر سازمان‌های دولتی تمرکز شود. به سخن دیگر، باید مدیریت دولتی را به‌عنوان فرایند دید نه‌فعالیتی که درون یک مؤسسه دولتی رخ می‌دهد. در نتیجه دهنه‌ارت مدیریت دولتی را به مدیریت تغییر در پیگیری ارزش‌های اجتماعی مورد توافق عمومی تعریف می‌کند. این دیدگاه مدیریت دولتی را در نقش طراحی و اجرای ارزش‌های اجتماعی قرار می‌دهد و نوعی مبنای اخلاقی را برای مدیریت دولتی فراهم می‌کند (ره‌نورد و محبی، ۱۳۹۵). والدو (۱۹۷۵) معتقد است که مدیریت دولتی نوعی حرفه است و از رشته‌های مختلف و دیدگاه‌های گوناگون نشئت می‌گیرد. از نظر فری مدیریت دولتی ماهیت نامتجانس سرفصل‌ها و دوره‌های آموزشی مدیریت در دانشگاه‌های مختلف و حرفه‌گرایی از موضوعات مناقشه‌برانگیز در حوزه مدیریت دولتی است که حرفه‌گرایی و تلاش برای حرفه‌ای کردن مدیریت دولتی را راهکار مناسبی برای احراز هویت این رشته توصیف می‌کند (سالارزهی و ابراهیم پور، ۱۳۹۱). دانش مدیریت دولتی به‌دلیل بهره گرفتن از علوم مختلف، در حل مسائل جامعه از توانایی بالقوه‌ای برخوردار است (بینگهام و اولری، ۲۰۱۵). پورعزت معتقد است مشکلی که منافع ملی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، محور موضوع‌شناسی در علم اداره است (پورعزت، ۱۳۹۵).

### عوامل تجاری‌سازی

مطالعات بسیاری با رویکردها، جنبه‌ها و دسته‌بندی‌های مختلفی به تجاری‌سازی پرداخته‌اند. در تحقیق گودرزی و همکارانش، چهار عنصر مراحل و فعالیت‌های تجاری‌سازی، ذی‌نفعان درون‌سازمانی و برون‌سازمانی و نیز عوامل نقش‌آفرین درون‌سازمانی و برون‌سازمانی بر فرایند تجاری‌سازی فناوری اثرگذار هستند (گودرزی، بامداد صوفی، اعرابی و امیری، ۱۳۹۲). خیاط مقدم و رستگار به نقل از یومام (۲۰۰۸) انتخاب راهبرد تجاری‌سازی را در چهار دسته عوامل سازمانی، عوامل نهادی، عوامل شخصی و عوامل محیطی قرار داده است. بر اساس این مدل، عوامل محیطی که بر انتخاب راهبرد تجاری‌سازی تأثیر می‌گذارد شامل تشکیل شرکت‌های مولد با استفاده از سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران، زیرساخت، قوانین مربوط به حفاظت از دارایی فکری و ویژگی‌های صنعت است. عوامل نهادی شامل رهبری، اهداف و مأموریت‌ها، پیشینه و سنت‌ها، فرهنگ دانشگاه، سیاست‌ها و پاداش است. عوامل سازمانی عبارت‌اند از محققان متخصص، وجود مراکز تحقیقاتی میان‌رشته‌ای، ویژگی پژوهش، منابع و فناوری انتقال، روند انتقال فناوری،

جهت‌گیری‌های عمده تجاری، برنامه‌های آموزش و وجود مراکز رشد دانشگاه. عوامل شخصی نیز شامل انگیزه، تجربه شغلی و شبکه محققان است که همه در انتخاب راهبرد دانشگاه مؤثرند. خیاط مقدم و رستگار در تحقیق خود چهار بعد مدیریتی، محیطی، ساختاری و قانونی را به‌عنوان تسهیل‌کننده‌های تجاری‌سازی مطرح کردند (خیاط مقدم و رستگار، ۱۳۹۳). کاکبورن و های اسمیت (۲۰۰۱) در تحقیقی، موانع تجاری‌سازی در حوزه علوم انسانی را بدین شرح شناسایی کردند: نبود قوانین حمایت‌کننده تجاری‌سازی دانش، بی‌توجهی به پیامدهای تجاری‌سازی در حوزه‌های فناوری نرم، نبود روش‌های تحقیق چندرشته‌ای متناسب با مفهوم تجاری‌سازی دانش، نبود حلقه‌های ارتباطی مناسب در این حوزه. آدریش، بونته و کیلیچ (۲۰۰۸)، عوامل متعدد مؤثر بر پیشبرد فعالیت‌های تجاری‌سازی دانش را به دو گروه دسته‌بندی کردند: ۱. عوامل درون‌سازمانی: شامل کلیه عوامل مربوط به محیط درونی دانشگاه، به‌عنوان یک سازمان دارای ساختار، فرهنگ و فرایندهای ویژه که این دسته از عوامل عبارت‌اند از سیاست‌های دانشگاهی، عملکرد نهادهای مسئول در واگذاری امتیاز و ارتباط با صنعت و ویژگی دانشگاه و ۲. عوامل برون‌سازمانی: شامل کلیه عوامل سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، قانونی و... مربوط به محیط گسترده‌تر، یعنی جامعه‌ای که دانشگاه در آن واقع شده است.

### تجاری‌سازی مدیریت دولتی

از تجاری‌سازی تحقیقات در علوم انسانی و اجتماعی، علی‌رغم اهمیت و جایگاه این علوم در رشد و پیشرفت جوامع بشری، غفلت شده و این مسئله زمانی دردناک‌تر می‌شود که مقوله تجاری‌سازی، سازمان، مدیریت و بازاریابی آن، موضوعی در حیطه رشته‌های علوم انسانی و اجتماعی باشد. اهمیت و جایگاه علوم انسانی و اجتماعی در رشد و توسعه جوامع بر کسی پوشیده نیست (محمودپور و همکاران، ۱۳۹۱). قلمرو و هدف علوم انسانی، شناخت و مدیریت انسان و جامعه انسانی در موقعیت‌های گوناگون زندگی جمعی و فردی است و به‌منظور تحقق این هدف، طی چند دهه گذشته، همزمان با رشد و توسعه علوم، شاخه‌ها و رشته‌های گوناگونی از علوم انسانی و اجتماعی از جمله علوم تربیتی، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، اقتصاد، مدیریت، حقوق و... به وجود آمده است. اگرچه این شناخت، برای تبدیل به محصول و کالایی ملموس برای عرضه در بازار و فروش و کسب درآمد، آن‌طور که در علوم طبیعی رایج است، قابلیت کمتری دارد، این انسان است که در صنعت تولید می‌کند، در سازمان فعالیت می‌کند، در بازار خرید می‌کند و... انسان بازیگر اصلی تمام بخش‌های جامعه است. شناخت این بازیگران و رفتار همراه آنها می‌تواند به موفقیت و توسعه این بخش‌ها کمک شایانی کند که هدف اصلی تحقیقات علوم انسانی و اجتماعی نیز همین است. این شناخت از قابلیت تبدیل به ارزش انتقال‌پذیر، انتشار و خرید و

فروش برخوردار است و می‌توان تحقیقات علوم انسانی را بر همین مبنای به‌سمت تجاری‌سازی سوق داد تا هم دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی از درآمد آن منتفع شده و هم از طریق ارزش افزوده‌هایی که ایجاد می‌کنند، جامعه از آن بهره‌مند شود و در مسیر رشد و توسعه قرار گیرد (محمودپور و همکاران، ۱۳۹۱). موسوی (۱۳۹۴)، معتقد است که در تأسیس سازمان‌های جدید، شبکه‌سازی و یادگیری‌های متعاملانه در نظام نوآوری علوم انسانی، کارکردهای مهمی هستند و انتظار می‌رود فعالیت‌های حمایتی توسط دولت انجام شود. راجفورد و نیکولز (۱۹۹۶) در مطالعه خود نشان دادند که دولت‌ها و عوامل اجرایی با استفاده از تحقیقات می‌توانند زندگی بهتری را برای انسان‌ها تدارک ببینند و مشکلات آنها را برطرف کنند. ایجاد بستری برای تجاری‌سازی یافته‌های تحقیقاتی و عرضه دانش به بازار و جامعه، علاوه بر فراهم آوردن ارزش‌های اقتصادی شایان توجه برای سازمان‌های تحقیقاتی، به رشد اقتصادی و افزایش رفاه جامعه نیز منجر می‌شود (قاضی نوری، ۱۳۸۴). به عقیده موسوی یکی از راه‌های توجه و تمرکز بر وجوه اقتصادی علوم انسانی و نوآوری‌های مرتبط با این علوم، اتخاذ رویکرد نظام‌مند است. فرایند نوآوری در علوم انسانی مانند نوآوری‌های سخت در علوم طبیعی و مهندسی، طبیعتی گروهی و نظام‌مند دارد. مجموعه‌ای از بازیگران و نهادها در کنار هم و از طریق تعاملات گسترده، به نوآوری در علوم انسانی شکل می‌دهند (موسوی، ۱۳۹۴). قوانین و مقررات مربوط به تجاری‌سازی بر اساس رشته‌های فنی و مهندسی تدوین شده‌اند. همین امر باعث شده تا به ارزش تجاری‌سازی در حوزه‌های علوم انسانی بی‌توجهی شود. بازننگری، تفکیک قوانین و مقررات مربوط به تجاری‌سازی دانش اعضای هیئت علمی درون نظام‌های حقوقی دانشگاه با رویکردهای فنی مهندسی، علوم انسانی، کشاورزی و علوم پایه الزامی بوده و می‌تواند محرک توسعه فعالیت‌های تجاری‌سازی اعضای هیئت علمی باشد. به بیانی دیگر مفهوم تجاری‌سازی دچار خلط شده است و در بیشتر موارد تجاری‌سازی فقط در تولید قطعات، اشیا و به‌صورت ملموس و مربوط به رشته‌های فنی مهندسی دیده می‌شود. به دلیل همین نگاه تک‌بعدی به تجاری‌سازی، مسئولان به حوزه‌های علوم انسانی بی‌مهری و کم‌توجهی کرده‌اند که باید ملاک‌های مربوط به تجاری‌سازی در هر حوزه‌ای تدوین و تفکیک شوند (عبدالرزاق و مورای، ۲۰۱۷). فناوری‌های نرم یا سازمانی بر نوآوری در عرصه‌های اجتماعی تأکید دارند. از جمله می‌توان به مواردی چون مدیریت دانش<sup>۱</sup>، تنظیم محصولات بر مبنای خواست مصرف‌کننده، طراحی متناسب با توانایی‌های حسی، ایجاد ابزارهای نظری مناسب برای مدل‌سازی<sup>۲</sup>، شبیه‌سازی<sup>۳</sup>، قابلیت ردگیری<sup>۱</sup>، ایجاد چارچوب‌ها برای

- 
1. Knowledge Management
  2. Modelling
  3. Simulation

هماهنگی در سازمان و نظایر آن اشاره کرد. بخش اعظم فناوری‌های نرم، متکی بر دانش‌هایی است که در حوزه علوم انسانی و اجتماعی بسط یافته‌اند (محمودپور و همکاران، ۱۳۹۱). مفهوم تجاری‌سازی در پژوهش‌های مدیریت دولتی، همان‌طور که در تعاریف آن بیان شد، فقط به فرایند ایده تا تولید محصول اطلاق نمی‌شود، بلکه شامل فرایند ایده تا ارائه خدمات و فعالیت‌هایی که جنبه غیرتولیدی دارند نیز می‌شود. با این دیدگاه با توجه به متفاوت بودن ارزش‌ها و خدمات عمومی که بخش دولتی و مدیریت دولتی در اختیار جامعه قرار می‌دهند، هدف، کسب منفعت مالی برای کارگزاران دولتی نیست، بلکه رسیدن به اهداف عمومی و اثربخشی آنها که به رفاه اجتماعی، بهره‌وری دولتی، کاهش بیکاری، اعتماد و پاسخگویی در دولت، بهبود عملکرد، ارتقای سطح بهره‌وری و... منجر می‌شود، از اولویت بالایی برخوردار است. به بیانی دیگر انجام یک پژوهش در دانشگاه با بهره‌گیری از دانش مدیریت دولتی که نتایج حاصل از آن مورد نیاز دولت و دولتمردان جامعه است از یک‌سو به نوآوری اجتماعی<sup>۲</sup> منجر می‌شود و از سوی دیگر با توجه به گستردگی فعالیت رشته مدیریت دولتی در عرصه مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی، مدیریت دانش، سازمان‌دهی، خط‌مشی‌گذاری، نظام‌های ارزیابی و... این امکان را فراهم می‌کند که دانشگاه و پژوهشگران این حوزه، نتایج پژوهشی خود را که به یک نوآوری جدید منجر می‌شود، همانند سایر علوم فنی و مهندسی به ثبت برسانند و با استفاده از سازوکارهای تجاری‌سازی از جمله تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان، پروژه تحقیقاتی و ثبت مالکیت فکری، فعالیتی را آغاز کنند که منفعت اقتصادی نیز داشته باشد. با توجه به موارد بالا می‌توان گفت که تجاری‌سازی در دانش مدیریت دولتی، دو دسته را دربرمی‌گیرد:

۱. بهره‌بردار: بهره‌برداری از نتایج پژوهش، به دو بخش دولتی و غیردولتی دسته‌بندی می‌شود. در بخش دولتی، به فرایندی اشاره می‌کند که از طریق آن، نتایج حاصل از تحقیق، به دستیابی اهداف دولت و جامعه از جمله رفاه اجتماعی، افزایش کارایی، رضایت مردم و... منجر شود، که لزومی ندارد این اهداف صرفاً اقتصادی و کسب منفعت باشد. در ادبیات تحقیق به این نوع فعالیت، نوآوری اجتماعی نیز می‌گویند. دوم فرایندی است که نتایج حاصل از تحقیق در بخش غیردولتی یا صنایع به کسب منفعت و افزایش کارایی می‌انجامد.

#### 1. Traceability

۱. نوآوری اجتماعی، خدمات و فعالیت‌های نوآورانه با هدف و انگیزه پاسخ به نیاز اجتماعی است و به‌طور عمده توسط سازمان‌هایی که اهداف آنها در اولویت نخست، اجتماعی بوده‌اند، گسترش و توسعه می‌یابد.



۲. نوآور: فرایندی است که از طریق آن نتایج حاصل از تحقیق، به نوآوری و خدمات جدیدی به همراه کسب منفعت مالی برای دانشگاه و پژوهشگر منجر می‌شود.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف اصلی این پژوهش مبنی بر شناسایی عوامل تسهیل‌گر تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی و جدید بودن این موضوع در ادبیات تجاری‌سازی، از رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمون مبتنی بر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده می‌شود که برای تحلیل و بیان الگوهای موجود درون داده‌ها به کار می‌رود. این روش، داده‌ها را سازمان‌دهی کرده و در قالب جزئیات توصیف می‌کند، اما می‌تواند از این نیز فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع را تفسیر کند (بران و کلارک، ۲۰۰۶). جامعه آماری در این پژوهش دو نفر از مسئولان معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری در حوزه انتقال فناوری و تجاری‌سازی است که از سوابق اجرایی برخوردار بوده و همچنین تعدادی از اعضای هیئت علمی و فارغ‌التحصیلان دکتری مدیریت دولتی در دانشگاه‌های شهر تهران است که به اصطلاح خبرگان آگاه نام دارند. انتخاب مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بدین دلیل بود که در این روش علاوه بر امکان تبادل نظرها، می‌توان بحث درباره موضوع را در دستیابی به اهداف پژوهش هدایت کرد. از آنجا که پایگاه داده مناسبی برای تعیین این گروه از خبرگان در دسترس نبود، برای انتخاب نمونه از ترکیب روش‌های هدفمند قضاوتی و روش گلوله برفی که روشی غیراحتمالی است، استفاده شده است. در این روش با استفاده از ابزار مصاحبه، کار از افرادی که خبرگان این حوزه‌اند و معیارهای لازم را دارند، آغاز شده و پس از مصاحبه، از آنها درخواست می‌شود سایر افراد صاحب‌نظر در این زمینه را معرفی کنند. بدین ترتیب به جز چند نفر نخست که به صورت مستقیم توسط محقق بر اساس معیارهای مدنظر انتخاب می‌شوند، خبرگان دیگر را مصاحبه‌شوندگان معرفی می‌کنند که در پژوهش حاضر تعداد این افراد با ۱۴ نمونه تکمیل شد. اگرچه داده‌های حاصل از مصاحبه، از نفر دوازدهم به بعد تکراری بود و به اصطلاح به اشباع نظری رسید، اما برای اطمینان بیشتر این مصاحبه‌ها تا نفر چهاردهم ادامه پیدا کرد.

تحلیل مضمون، مجموعه گسترده‌ای از روش‌ها و فنون را دربرمی‌گیرد؛ در این مطالعه روش شبکه مضامین که استرلینگ در سال ۲۰۰۱ آن را توسعه داد، روش مناسبی برای تحلیل مضمون تشخیص داده شد. آنچه شبکه مضامین عرضه می‌کند، نقشه‌ای شبیه تارنما به‌مثابه اصل سازمان‌دهنده و روش نمایش است. شبکه مضامین، بر اساس روند مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به‌دست‌آمده از ترکیب و تلخیص مضامین

پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به‌مثابه کل) را نظام‌مند می‌کند، سپس این مضامین به صورت نقشه‌های شبکه‌تارنما، رسم و مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آنها نشان داده می‌شود. این شبکه‌های مضامین به صورت گرافیکی و شبیه تارنما نشان داده می‌شوند تا تصور وجود هرگونه سلسله‌مراتب میان آنها از بین برود و باعث شناوری مضامین شود تا بر وابستگی و ارتباط متقابل میان شبکه تأکید شود (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی و شیخ زاده، ۱۳۹۰).

برای پایایی تحقیق از پایایی باز آزمون مصاحبه‌ها و برای روایی تحقیق با استفاده از «راهبرد تکثرگرایی داده» با بهره‌گیری از منابع مختلف برای درک بهتر پدیده، استفاده شده است که نظرهای ۱۴ نفر از مدیران و کارشناسان خبره تجاری‌سازی و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بر میزان اعتبار این تحقیق افزوده است.

### یافته‌های پژوهش

در نخستین گام، پژوهشگر با رعایت همه اصول اخلاقی پژوهش‌های کیفی و رضایت کامل مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌ها را ضبط کرد. ابتدا نخستین مصاحبه به‌طور دقیق به متن برگردانده شد و کدگذاری به صورت پاراگراف به پاراگراف انجام گرفت. نکات کلیدی در مصاحبه نخست در رابطه با عوامل مؤثر در تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی شناسایی و پس از کدگذاری اولیه تا سطح تعیین مضامین پایه ادامه یافت. این روند تا مصاحبه چهاردهم و اشباع نظری به کار گرفته شد. در این مرحله از متن مصاحبه‌ها، ۱۱۳ کد اولیه که قدرت مفهومی بیشتری داشتند، استخراج شد.

جدول ۲. نمونه احصای کدهای اولیه از مصاحبه‌ها

منبع کد	نمونه مصاحبه	تعداد مراجع	کد	توصیف کد	کد اولیه
P۱۱	باید با دلسوزی و وفاداری، آرمان مشترک محاسبه‌گری درک از موضوعات مختلف باشد.	۳	T۳	درک جامع به موضوع‌های مختلف	مطالعات بین‌رشته‌ای
PA	ارتباطات فردی با سازمان‌های مختلف نشان‌دهنده توانایی افراد در کسب یک مزیت برتر بر سایر افراد است.	۳	T۲۲	برقراری ارتباط با افراد و سازمان‌های مختلف	ارتباط با سازمان‌ها

در گام دوم، مضامین پایه از کدهای اولیه استخراج می‌شوند که همزمان با اشباع نظری و با تعیین شباهت‌ها و تفاوت‌ها به شناسایی ۲۶ مضمون پایه منجر شد.

در گام سوم، مضامین پایه دسته‌بندی شده و مضامین سازمان‌دهنده از آنها احصا می‌شود. بنابراین کدهای تکراری و مشابه بسیاری بین آنها مشاهده می‌شود و پژوهشگر برای اینکه بتواند با تعداد کدهای کمتری کار کند، پس از مرور مکرر و تعیین شباهت‌ها و تفاوت‌ها، مضامین پایه‌ای که محتوای مشترکی داشتند را در هم ادغام کرده و تحت مضامین سازمان‌دهنده که از مضامین پایه انتزاعی‌تر بودند، نام‌گذاری کرد.

جدول ۳. احصای مضامین سازمان‌دهنده از مضامین پایه

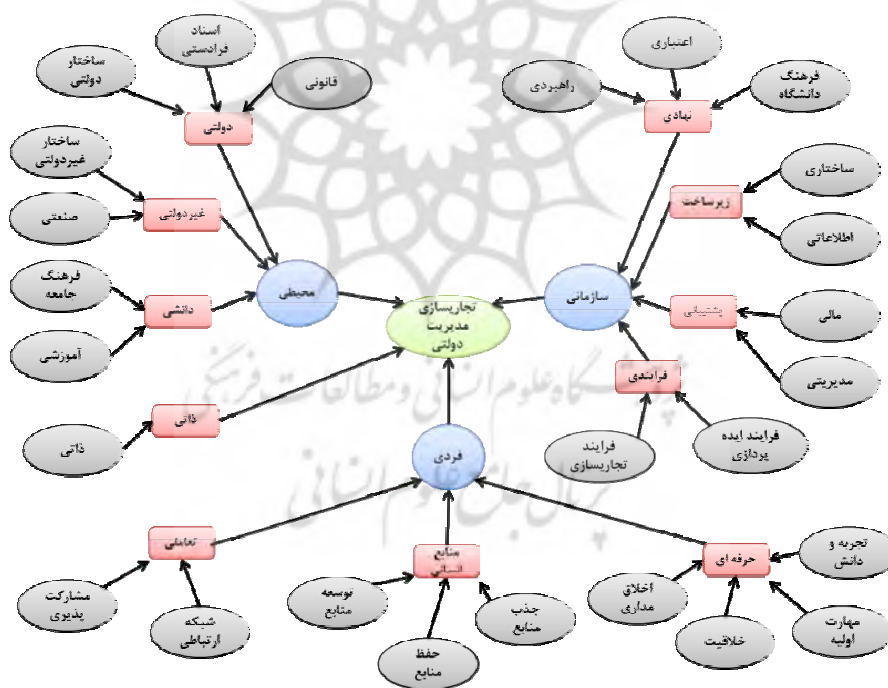
کد	کد اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
۱	تجربه کاری و شکست‌خورده، آشنایی به دانش تجاری‌سازی، دانش بازاریابی و مذاکره، دانش حقوقی، کیفیت و درجه علمی اعضای هیئت علمی، آگاهی از مباحث تخصصی رشته	تجربه و دانش	حرفه‌ای
۲	تعهد و مسئول‌پذیر بودن، صداقت، به‌موقع انجام دادن کارها، اعتماد فردی، وفاداری، امیدواری، سلامت رفتار و اخلاقی	اخلاق‌مداری	
۳	ریسک‌پذیر بودن، خلاق و نوآور بودن، پرسشگری، کنجکاوی، شهامت در ابراز ایده‌های نو	خلاقیت	
۴	مدیریت زمان برای پژوهش، برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی برای پژوهش، هدف‌گذاری، استقلال عمل، آینده‌نگر بودن محققان، تسلط به انگلیسی	مهارت اولیه	
۵	داشتن انگیزه فعالیت، شوق به شکوفایی و پیشرفت، رضایت از کار و شغل، احساس نیاز به تجاری‌سازی، مورد احترام قرار گرفتن، آزادی عمل، اعتماد به نفس	حفظ افراد شایسته	منابع انسانی
۶	جذب هیئت علمی نخبه، جذب متخصصان و کارکنان خلاق	جذب افراد شایسته	
۷	پیشینه آموزشی مناسب، تمایل به یادگیری مستمر، فرصت مطالعاتی، شرکت در سمینار و همایش، شرکت در دوره‌های آموزشی	توسعه شایستگی	
۸	ارتباط با سازمان‌ها، داشتن روابط رسمی و غیررسمی درون‌سازمانی، درک انتظارات متقابل، شناخته شدن از سوی دیگران (مشهوریت)، عضویت در شبکه‌های اجتماعی	شبکه ارتباطی افراد	تعاملی
۹	توانایی کار گروهی، میل به برقراری روابط اجتماعی و تعاملات گروهی، مشارکت متخصصان در تصمیم‌گیری	مشارکت‌پذیری	
۱۰	راهبردها، اهداف و مأموریت دانشگاه، آرمان مشترک دانشگاه و هیئت علمی، جهت‌گیری راهبردی دانشگاه در راستای تحقق تجاری‌سازی، سیاست‌ها، قوانین و مقررات حمایتی از تجاری‌سازی، نظام مشوق‌ها و نظام ارتقا، همسویی سیاست‌ها	راهبردی	نهادی

## ادامه جدول ۳

کد	کد اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
۱۱	سابقه فعالیت و قرارداد دانشگاه، اعتبار دانشگاه، برخورداری دانشگاه از جایگاه ملی و جهانی	اعتباری	نهادی
۱۲	هنجارها و فرهنگ دانشگاه، هماهنگی با تفکر تجاری‌سازی، توجه به نیازهای بازار، آموزش و تربیت افرادی با قابلیت‌ها و مهارت‌های تجاری‌سازی	فرهنگ دانشگاه	
۱۳	بوروکراسی، چابک‌سازی فرایند کار، ساختار دانشگاه، تضاد و شفافیت نبودن وظایف	ساختاری	زیرساخت
۱۴	شبکه اطلاع‌رسانی درون‌سازمانی، دسترسی به منابع علمی مورد نیاز، برخورداری دانشگاه‌ها از امکانات سخت و نرم‌افزار، بانک اطلاعات نیازهای پژوهشی	اطلاعاتی	
۱۵	تأمین منابع مالی موردنیاز در مراحل اولیه فرایند تجاری‌سازی، مشخص بودن سهم مالی و معنوی دانشگاه و پژوهشگر، وابستگی به بودجه دولتی، سرمایه دانشگاه	مالی	حمایتی
۱۶	انعطاف در نظام مدیریت دانشگاه، شایستگی علمی مدیریت، شایستگی اخلاقی مدیریت، حمایت مدیریت دانشگاه، ریسک‌پذیری مدیریت	مدیریتی	
۱۷	مراحل تجاری‌سازی، فرایند تجاری‌سازی، ارتباطات دفاتر تجاری‌سازی با واحدهای پژوهشی، ضعف ارتباط دانشگاه با بیرون سازمان	تجاری‌سازی فرایند	فرایندی
۱۸	فرایند شناسایی و گردآوری ایده، برنامه‌های ایده تا نوآوری	فرایند ایده پردازی	
۱۹	قوانین مربوط به تجاری‌سازی، سیاست مالیاتی و تخصیص بودجه، سیاست‌گذاری دولت	قانونی	دولتی
۲۰	نظریات مقام معظم رهبری، سند دانشگاه اسلامی، سند چشم‌انداز نظام آموزش عالی در افق ۱۴۰۴، نقش علمی کشور، برنامه‌های توسعه	اسناد فرادستی	
۲۱	سازمان‌های حمایتی و مسئول دولتی، فرایندهای برون‌سازمانی دولتی، شبکه اطلاع‌رسانی برون‌سازمانی، تقاضای بازار دولتی	ساختار دولتی	
۲۲	تقاضای محیط حمایت مالی صنعت از محققان و دانشگاه، سازمان‌های حمایتی غیردولتی	حمایت غیردولتی	غیردولتی
۲۳	ناآگاهی صنعت از فعالیت‌های دانشگاهی، بی‌اعتمادی به نتایج تحقیق، نبود رقابت در صنعت و حاکم بودن فضای سنتی، فرایندهای برون‌سازمانی	صنعتی	
۲۴	فرهنگ جامعه، فرهنگ خانواده، فرهنگ فعالان صنعت و دانشگاه	فرهنگی	دانشی
۲۵	آموزش فرهنگ تجاری‌سازی و کارآفرینی در سطح جامعه، ایجاد بسترهای آموزشی، اولویت آموزش به پژوهش	آموزشی	
۲۶	پیچیدگی و مشکلات تحقیقات در مدیریت دولتی، تأمین رفاه جامعه، فاصله بین تئوری و عمل	عوامل ذاتی	ذاتی

در گام چهارم، پژوهشگر با به‌کارگیری سازه‌های شعوری و اصطلاحات فنی که از پیشینه نظری و تخصصی تحلیل به‌دست آورده است و زبانی که مصاحبه‌شوندگان به‌کار گرفته‌اند، یافته‌های مراحل قبل را در نظر گرفته، مضامین فراگیر را انتخاب کرده و آنها را به‌طور نظام‌مند به مقوله‌های مربوط ارتباط داده است. هنگامی که کفایت نظری حاصل شد، هسته مرکزی تشکیل‌دهنده شاخص‌های تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی شکل گرفت که دربرگیرنده مضامین فردی، سازمانی و محیطی است.

گام پنجم، ترسیم شبکه مضامین است. یکی از ابزارهای تحلیل مضمونی، ترسیم شبکه مضامین است که ساختاردهی و تصویرسازی از مضامین را تسهیل می‌کند و هدف از آن، ادراک موضوع یا کشف معنای ایده است (آتراید و استرلینگ، ۲۰۰۱). پژوهشگر در این مرحله، ضمن بررسی همخوانی مضامین با کدهای مستخرج و مرتب کردن مضامین، به ترسیم مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر می‌پردازد. بر این اساس در شکل ۱، مدل نهایی پژوهش در قالب شبکه مضامین به نمایش درآمده است.



شکل ۱. شبکه مضامین تجاری‌سازی مدیریت دولتی

برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌ها، ۲ مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب می‌شود و هر کدام از آنها در دو فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری می‌شوند. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام‌گرفته محقق در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است:

$$\text{درصد پایایی بازآزمون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

بنابراین پس از انتخاب دو مصاحبه، هر یک دو بار در فاصله زمانی دو هفته کدگذاری شد. نتایج این آزمایش در جدول ۴ نشان‌دهنده پایایی روش تحقیق است.

جدول ۴. پایایی تحقیق

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقی‌ها	تعداد عدم توافقی‌ها	پایایی بازآزمون
۱	۷ م	۲۲	۱۰	۴	۹۱٪
۲	۱۴ م	۱۹	۸	۴	۸۴٪
	کل	۴۱	۱۸	۸	۸۸٪

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود تعداد کل کدها در بازه زمانی دو هفته‌ای برابر ۴۱، تعداد کل توافقی‌های بین کدها در این دو زمان برابر ۱۸ و تعداد کل عدم توافقی‌ها در این دو زمان برابر ۸ است. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام‌گرفته در این تحقیق با استفاده از فرمول ذکرشده ۸۸ درصد است. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (کاله، ۱۹۹۶)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود.

### تجزیه و تحلیل یافته‌ها

برای تجاری‌سازی از سوی محققان، شاخص‌های بسیاری مطرح شده که هر یک از زوایای مختلفی به موضوع نگریسته‌اند. در ادامه نتایج به‌دست‌آمده با برخی از نتایج تحقیقات پیشین مقایسه شده است.

#### ۱. بعد حرفه‌ای

بعد تخصصی یا حرفه‌ای به ویژگی‌های افراد شاغل در دانشگاه اعم از اعضای هیئت علمی و کارکنان اشاره دارد که شامل تجربه و دانش، مهارت اولیه، خلاقیت و اخلاق‌مداری است. صرف

وقت و تلاش خستگی‌ناپذیر برای پژوهش، برنامه‌ریزی پژوهش، هدف‌گذاری، استقلال در عمل، تسلط فرد بر روش‌های تحقیق، توانایی تجزیه و تحلیل، اولویت‌بندی کارها، تسلط به زبان انگلیسی و مدیریت زمان است. نتایج این بخش از تحقیق با تحقیقات اریکا، سندبرگ و استروس (۲۰۱۲) همسویی دارد. آنها معتقد هستند که یکی از مهم‌ترین عوامل دخیل در تجاری‌سازی موفق، توانمندی و مهارت‌های افراد درگیر در این فرایند است.

### ۲. بعد مدیریت منابع انسانی

بعد مدیریت منابع انسانی، از یک سو به نیازهای منابع انسانی از جنبه‌های انگیزشی و توسعه‌ای و از سوی دیگر به فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی‌های راهبردی مدیریت برای رفع نیازهای کارکنان و حفظ و نگهداری آنها و همچنین جذب نیروهای مستعد و متعهد، برای آینده دانشگاه می‌پردازد. بنابراین با توجه به احصای اطلاعات از مصاحبه با صاحب‌نظران دانشگاهی، شاخص‌های حفظ افراد شایسته، توسعه شایستگی و جذب افراد شایسته، بعد مدیریت منابع انسانی را در این بخش از پژوهش تشکیل می‌دهد. عسگری، حمیدی زاده و عابدی (۱۳۹۵)، معتقد هستند که افزایش آگاهی پژوهشگران در خصوص مأموریت، اهداف و برنامه‌ها، مسئولیت‌ها، چشم‌انداز و ارزش‌های سازمان نیز در عملکرد افراد مؤثر است. باقری فرد و همکاران، یکی از عوامل مؤثر بر تجاری‌سازی را نظام منابع انسانی صحیح می‌دانند (باقری فرد، زالی و یداللهی فارسی، ۱۳۹۰) و در تحقیقی دیگر به داشتن انگیزه فعالیت اشاره شده است (پورعزت، طاهری عطار و نجاتی آجی بیشه، ۱۳۸۹).

### ۳. بعد تعاملی

بعد تعاملی به ویژگی‌های کارکنان دانشگاه اعم از اعضای هیئت علمی و کارمندان اداری، اشاره دارد که با مشارکت‌پذیری و شبکه ارتباطی مشخص شده است و به مفاهیمی اشاره دارد که حاکی از همکاری، داشتن روحیه کار تیمی، توانایی تعامل و مشارکت افراد شاغل در سازمان با یکدیگر است. کاستا، پاسوس و بکر (۲۰۱۴) معتقد هستند که میزان انرژی و اشتیاقی که افراد یک گروه در محل کار بروز می‌دهند، به شیوه تعامل آنها بستگی دارد. در تحقیق ون و کتور (۲۰۱۲) به ارتباط با سازمان‌ها، داشتن روابط رسمی و غیررسمی، برقراری روابط اجتماعی و تعاملات بین افراد، درک انتظارات متقابل، شبکه ارتباطات برون‌سازمانی، تعامل اجتماعی، عضویت در شبکه‌های اجتماعی اشاره داشتند.

#### ۴. بعد نهادی

بعد نهادی به ویژگی‌های کیفی دانشگاه اشاره دارد که در فرایند کدگذاری شامل مضامین راهبردی، اعتباری و فرهنگ دانشگاه، به‌عنوان عوامل نهادی شناخته می‌شود. در تحقیق چانگا و یانگ (۲۰۰۹)، به عدم وجود راهبردهای سازمانی تجاری‌سازی به‌عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار در تجاری‌سازی اشاره شد. در این تحقیق صاحب‌نظران به عوامل هنجارها و فرهنگ دانشگاه، هماهنگی با تفکر تجاری‌سازی، توجه به نیازهای بازار، آموزش و تربیت افرادی با قابلیت‌ها و مهارت‌های تجاری‌سازی به‌عنوان عواملی بنیادین در فرهنگ سازمانی اشاره داشتند.

#### ۵. زیرساخت‌ها

بعد زیرساخت‌ها از یکسو به ساختارها و فرایندهای سازمانی می‌پردازد و از سوی دیگر به نظام‌ها و منابع اطلاعاتی اشاره دارد. در این پژوهش با احصای اطلاعات از مصاحبه با صاحب‌نظران دانشگاهی، شاخص‌های ساختاری و اطلاعاتی، در مجموع بعد زیرساخت را تشکیل می‌دهد. عوامل ساختاری شامل بوروکراسی، چابک‌سازی فرایندهای کار، ساختار و فرایندهای دانشگاه، تضاد و عدم شفافیت در وظایف تجاری‌سازی از جمله مفاهیمی است که صاحب‌نظران به آنها اشاره داشتند. در تحقیقی، عوامل مختلف سازمانی از جمله نظام ارتقا و امتیازدهی، نحوه تخصیص منابع، روابط دانشگاه و صنعت، تعداد مقاله به‌عنوان سیاست‌های تشویقی در سیاست‌گذاری و ضعف نظام ارتباط را به‌عنوان عوامل اصلی در تجاری‌سازی مطالعه کردند (محمودپور و همکاران، ۱۳۹۱).

#### ۶. بعد پشتیبانی

بر عواملی که حامی فعالیت‌های تجاری‌سازی پژوهش و محققان محسوب می‌شود، تأکید می‌کند و از دو بعد مادی و معنوی به آنها توجه می‌شود. با احصای اطلاعات، شاخص‌های مالی و مدیریتی، در مجموع بعد پشتیبانی را تشکیل می‌دهند. در این پژوهش صاحب‌نظران دانشگاهی به عوامل تأمین منابع مالی مورد نیاز در مراحل اولیه فرایند تجاری‌سازی، مشخص بودن سهم مالی و معنوی دانشگاه و پژوهشگر، وابستگی به بودجه دولتی و سرمایه دانشگاه اشاره داشتند. در تحقیق کاوسی خامنه، پورعزت و عباسی (۱۳۹۶)، دوراندیشی و تحول‌آفرینی در نظام آموزش عالی را شامل مدیریت راهبردی، خلاقیت، تفکر نظام‌مند، تحلیل‌گری، توانایی تصمیم‌گیری، توانایی حل مسئله را برای مدیران آموزش عالی ضروری می‌دانستند.



### ۷. بعد فرایندی

مجموعه عواملی است که از ایده‌پردازی آغاز می‌شود و تا تجاری‌سازی محصول یا خدمات پژوهشی در دانشگاه ادامه می‌یابد. بنابراین دو عامل فرایند ایده‌پردازی و فرایند تجاری‌سازی به‌عنوان ضروریات فعالیت تجاری در دانشگاه مطرح است. در جریان مصاحبه با صاحب‌نظران دانشگاهی به سه عامل اشاره شد: فرایند شناسایی و گردآوری ایده، فرایند پژوهش و برنامه‌های ایده تا نوآوری که بر خلاقیت افراد و نوآور بودن پژوهشگران در بروز ایده‌های نو و پیگیری در به ثمر رساندن آنها تأکید دارد. طبق گفته کاستو (۱۹۹۴) تقریباً در هر الگوی تجاری‌سازی، مرحله ایده‌پردازی یا تعریف مفهوم و ایده اولیه محصول، جزء جدانشدنی هر فرایند تجاری‌سازی است (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۰).

### ۸. بعد دولتی

ویژگی‌هایی که به نقش و تأثیر عوامل دولتی بر تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی اشاره دارد، شامل مضامین قانونی، اسناد بالادستی و ساختار دولتی است. در این تحقیق، همه مصاحبه‌شوندگان به نقش عامل قوانین و مقررات در تسهیل و حمایت از تجاری‌سازی اشاره کردند که نشان‌دهنده بیشترین نقش عوامل محیطی در تجاری‌سازی است. سرلک و نوربائی (۱۳۹۵)، معتقدند که شفاف‌سازی، بازبینی قوانین و اصلاح فرایندها می‌تواند در جلوگیری از ایجاد جریان‌های محیطی شکافنده سازمانی مؤثر باشد. در تحقیق اریکا و سندبرگ اشاره شد که یکی از بخش‌های ضروری در تجاری‌سازی، شبکه‌های همکاری کسب‌وکار است. شواهد موجود نشان می‌دهد که شبکه‌ها و ارتباط آن با مدیریت، ارتباط تنگاتنگی با تجاری‌سازی دارد (اریکا و سندبرگ، ۲۰۱۲)، در تحقیق دیگری به آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات حمایتی شفاف و برنامه‌های توسعه اشاره شده است (جاهد و آراسته، ۱۳۹۲) و دیکر و ووگلر (۲۰۰۵)، به سند راهبرد پژوهشی در تجاری‌سازی تأکید داشتند. اتزکویتز (۲۰۰۳)، نیز به سازمان‌های حمایتی دولتی در تجاری‌سازی تحقیقات اشاره کرده است. بدین ترتیب می‌توان گفت نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های سایر پژوهش‌ها هماهنگی دارد و یکدیگر را تأیید می‌کنند.

### ۹. بعد غیردولتی

شاخص‌های صنعتی و حمایتی در مجموع عوامل غیردولتی یا سازمان‌ها و ترجمان‌های خارج از دانشگاه که به دولت وابستگی ندارند، را تشکیل می‌دهند. شاخص‌های به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که بیشتر عوامل صنعتی از جنبه مانع بودن در مسیر تجاری‌سازی به موضوع پرداختند که شامل ناآگاهی صنعت از فعالیت‌های دانشگاهی، بی‌اعتمادی به نتایج تحقیق، نبود رقابت در صنعت،

حاکم بودن فضای سنتی، سازمان‌های مسئول غیردولتی و فرایندهای برون‌سازمانی است. شاخص‌های به‌دست‌آمده در عامل حمایتی شامل تقاضای محیط (نیازهای جامعه)، سیاست‌های حمایت مالی صنعت از محققان و سازمان‌های حمایتی غیردولتی است. به بیانی دیگر نیاز بازار به پژوهش می‌تواند در رسیدن به هدف نقش مهمی داشته باشد. در پژوهش عباسی و فروزنده (۱۳۹۳)، به وجود بازار مناسب، تمرکز بر بازار، استخراج نیازهای بازار تأکید داشتند و اسپلینگ (۲۰۰۴)، به حمایت مالی صنعت از محققان و دانشگاه اشاره داشته است که نشان از همسویی نتایج این تحقیق با مطالعات پیشین تجاری‌سازی دارد.

#### ۱۰. بعد دانشی

ویژگی‌هایی هستند که به نقش و تأثیر عوامل فرهنگی بر تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت دولتی در دانشگاه اشاره دارند. این ویژگی‌ها در فرایند کدگذاری با احصای اطلاعات از مصاحبه با صاحب‌نظران دانشگاهی حاصل شد. محمدی، الوانی، معمارزاده و حمیدی (۱۳۹۵)، معتقد هستند که نقش فرهنگ بر اثربخشی نظام اداری کشورها حائز اهمیت است. برخی ویژگی‌های فرهنگی، تسهیل‌کننده فرایند توسعه و بهبود عملکرد نظام اداری است و برخی می‌توانند همچون مانعی فراروی نظام اداری قرار گیرند. میگون پوری و احمدی (۱۳۹۱)، در تحقیقی بر نقش عوامل و ویژگی‌های صنعتی در تجاری‌سازی تأکید دارند. پورعزت و حیدری (۱۳۹۰)، به نامناسب بودن نظام تربیتی دانشگاه و نظام آموزش عالی کشور اشاره کردند. حجازی و منصور حسینی (۱۳۹۳)، نیز به ایجاد بسترهای آموزشی در راستای توسعه تجاری‌سازی اشاره داشتند.

#### ۱۱. بعد ذاتی

در این تحقیق با مصاحبه با صاحب‌نظران، نظرهایی در خصوص ماهیت علوم و دانش مدیریت دولتی احصا شد. نظرهایی که در دسته‌بندی مضامین فراگیر در این مطالعه قرار نمی‌گیرند ولی به‌طور ذاتی مانعی برای تحقق تجاری‌سازی در مدیریت دولتی محسوب می‌شوند. در واقع بسیاری از موانع و چالش‌هایی که پژوهشگران عرصه علوم انسانی و مدیریت دولتی در مسیر تجاری‌سازی با آن مواجه می‌شوند را ناشی از ماهیت و چیستی آن، اعتقاد به فاصله علم با عمل در علوم انسانی، نگاه به دانش مدیریت دولتی از زاویه و روش علوم طبیعی، نامشخص بودن کارکرد و کاربرد آن در جامعه می‌دانند. به بیانی دیگر عدم درک اهمیت مدیریت دولتی و علوم انسانی، باعث ناآگاهی عمومی از کارکرد آن شده است که می‌توان بخش عمده‌ای از آن را مرتبط با عوامل و نگرش فردی دانست.

## نتیجه گیری

این مطالعه با هدف شناسایی و معرفی عوامل و شاخص‌های تسهیل‌گر اثرگذار بر تجاری‌سازی تحقیقات مدیریت دولتی انجام شد. با توجه به اینکه تاکنون در این حوزه تحقیقی انجام نشده است، برای شناسایی عوامل تأثیرگذار بر فرایند تجاری‌سازی از روش تحلیل مضمون استفاده شد. نتایج این مطالعه، سیاست‌گذاران حوزه علم و فناوری را به نکاتی ارزشمند در خصوص تلقی از تجاری‌سازی دانش مدیریت دولتی و کاستی‌های این حوزه جلب می‌کند که بدون شک، دانشگاه با نگاه تعاملی به این عوامل در کنترل این فرایند، امکان جامع‌نگری و عینی‌گرایی در برنامه‌ریزی راهبردی در خصوص تجاری‌سازی حوزه مدیریت دولتی را به‌دست خواهد آورد. در این راستا عنصر مورد بحث در مدیریت دولتی و سایر علوم انسانی، انسان و نهادهای اجتماعی است. این عنصر با موضوع مورد مطالعه در رشته‌های علوم تجربی و طبیعی کاملاً متفاوت است. پدیده‌های اجتماعی برخلاف پدیده‌های طبیعی به دلیل نقش فعال انسان در آنها، به صورت مستمر در حال تغییر و تحول هستند، همچنین پیچیدگی روابط میان فردی و اجتماعی به سبب بروز فناوری‌های جدید، سرعت تغییرات را نیز به شکل قابل توجهی افزایش داده که بر پیچیدگی رفتار انسان امروزی افزوده است. در واقع علوم انسانی پشتیبان سایر علوم است و به آن جهت می‌دهد و علمی کردن علوم انسانی، دست یافتن به قوانین مستحکم، همچون سایر علوم تا حد زیادی به کاربرد نتایج این علوم در موقعیت‌های واقعی زندگی بستگی دارد. همین امر باعث تقویت و توجیه کاربردی کردن و تجاری‌سازی تحقیقات مدیریت دولتی می‌شود.

با امعان نظر به یافته‌های این پژوهش، سه دسته عوامل فردی، سازمانی و محیطی در تجاری‌سازی دانش مدیریت دولتی شناسایی شد که در انتخاب راهبرد تجاری‌سازی، عوامل مهمی محسوب می‌شوند. از دیدگاه کلی باید اذعان کرد که تجاری‌سازی در دانش مدیریت دولتی و علوم انسانی در ایران تحقق نیافته است و چنانچه نگاه خوش بینانه‌ای داشته باشیم به کارگیری نتایج تحقیقات توسط دولت و ارگان‌های غیردولتی را در سطح کلان، موجب رفاه جامعه، توسعه اجتماعی و اقتصادی و عدالت اجتماعی و در سطح خرد (دانشگاه) نیز موجب استقلال مالی و افزایش درآمد و کیفیت برون دادهای دانشگاه می‌دانیم.

از این رو از نظر عوامل فردی، نتایج تحقیق نشان می‌دهد که یکی از چالش‌های موجود در تمامی حوزه‌های علمی، کمبود نیروهای کیفی در دانشگاه است و در نخستین اقدام دانشگاه می‌تواند رویکرد خود را در راستای تبیین راهبرد و تعیین خط‌مشی سازمانی، بر پایه مدیریت نیروی انسانی، به منظور جذب منابع انسانی شایسته اعم از هیئت علمی مدیریت دولتی و کارکنانی با ویژگی‌های مناسب برای ارتقای حوزه مدیریت دولتی قرار دهد و در این راستا

برنامه‌ریزی راهبردی نیز در حفظ و توسعه منابع انسانی شایسته داشته باشد. بنابراین از بعد فردی از نظر دانشگاه، مهم‌ترین عامل بهبود نظام مدیریت منابع انسانی است و از نظر پژوهشگر مدیریت دولتی، توجه به افزایش توانمندی‌ها و دانش‌های ضروری در فرایند تجاری‌سازی و همچنین حفظ انگیزه لازم در تجاری‌سازی فعالیت‌های پژوهشی مهم‌ترین عامل است.

از بعد سازمانی، شناخت و به‌کارگیری بهینه عوامل نهادی، زیرساخت‌ها، پشتیبانی و فرایندی، همان‌طور که در مطالعه حاضر اشاره شد، سبب می‌شود که نظام دانشگاهی قادر به ایجاد یک نظام هماهنگ مبتنی بر تجاری‌سازی دستاوردهای علمی باشد. ابهام در ارزش‌گذاری فعالیت‌های علمی و غیر از آن شیوع نوعی بی‌تکلیفی در میان پژوهشگران، بی‌سامانی و نبود ساختاری پویا و پایدار در دانشگاه و نامشخص بودن راهبردها و انتظارات و اهداف تفصیلی در حوزه تجاری‌سازی مدیریت دولتی و همچنین علوم انسانی، خلأ بزرگی را در این راستا ایجاد کرده است. از طرفی دیگر عدم تناسب مدیران دانشگاهی با جایگاه ارزشمند آنها، بازخورد منفی این شرایط در ذهن و اندیشه پژوهشگران، حضور فعال و نقش‌آفرین عناصر تنگ‌نظر در محیط‌های علمی و پژوهشی و آلودن فضای پژوهشی به برخی رفتارهای نامناسب، انحصارطلبی در بسترسازی‌های تحقیقاتی و همچنین ناتوانی در جذب و جلب مشارکت سازمان‌های دولتی و غیردولتی در راستای علم، فناوری و تحقیق، عدم حمایت مدیریت عالی دانشگاه و واحدهای ذی‌ربط از فعالیت‌های تجاری‌سازی از دیدگاه صاحب‌نظران، موجب افت کیفی بیشتر نظام آموزشی و پژوهشی حوزه مدیریت دولتی می‌شود. از این رو تغییر ساختار سازمانی و طراحی فرایندهای اجرایی، ضرورتی انکارناپذیر در توسعه فعالیت تجاری‌سازی محسوب می‌شود.

از بعد محیطی، قوانین، اسناد فرادستی، فرایندها و سازمان‌های حامی پژوهش برای حمایت از فعالیت‌های پژوهشی و تجاری‌سازی علوم انسانی تدوین نشده است. علاوه بر اینکه دولت، نهاد و سازمان‌های متولی، مسئول بازرنگری و اجرای قوانین هستند، بخشی از آن وابسته به پیچیدگی‌های علوم انسانی و دانش مدیریت دولتی است و بخشی نیز مرتبط با تفکر و نیاز اعضای هیئت علمی مدیریت دولتی است. در واقع نتایج تحقیق نشان داد یکی از مهم‌ترین چالش‌های تجاری‌سازی، نقطه اشتراک ابعاد محیطی، سازمانی و فردی، حفاظت از مالکیت فکری است که مبتنی بر قوانین راهبردی کشور است. به بیانی دیگر، تأمین حقوق مالکیت فکری، ابزاری مناسب برای حفظ حقوق دانشگاه از بعد سازمانی و حفظ حقوق پژوهشگر مدیریت دولتی از بعد فردی است.

در مجموع می‌توان نقطه موفقیت دانش مدیریت دولتی را برای رسیدن به آینده مطلوب، کاهش فاصله بین تئوری و عمل و ارتقای دانش مدیریت دولتی دانست و پژوهشگران این حوزه باید با برخورداری از توانمندی‌های لازم و شناخت چالش‌های پیش رو همچنین شناسایی عوامل

مؤثر در تجاری‌سازی دانش مدیریت دولتی، آینده روشنی را رقم بزنند. از طرفی دیگر، شناخت عوامل مؤثر بر تجاری‌سازی دانش مدیریت دولتی و به‌کارگیری توانمندی‌های این علم در جامعه حاکی از آن است که عوامل فردی، سازمانی و محیطی، عواملی به هم پیوسته هستند که باید همه ارکان دولت، دانشگاه‌ها و سازمان‌های صنعتی و غیردولتی با رویکردی علمی و کاربردی به این عوامل، در راستای رفع موانع خرد و کلان دولت و جامعه، به‌منظور رفاه آحاد ملت گام بردارند. همچنین، فرایند تجاری‌سازی، فعالیتی است که با به‌کارگیری دانش مدیریت دولتی، این امکان فراهم می‌شود تا تحقیقات به‌عمل‌آمده در دانشگاه، سمت و سوی هدفمندی در حل مشکلات دولت و جامعه داشته باشد و این نوید را می‌دهد که دولت و سازمان‌های غیردولتی نیز در تعامل با دانشگاه، رویکردی تقاضامحور از توانمندی دانشگاه و بخشی که مرتبط با دانش مدیریت دولتی است، توجیهی برای حل مسائل یا ارائه مطالعات داشته باشند.

### پیشنهادها

مدیران دانشگاهی باید به انتخاب راهبرد تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی به‌عنوان عامل مهم در ارتقای فرایند طراحی و توسعه محصولات دانشگاهی توجه کنند. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده در این مقاله، به تفکیک عوامل استخراج‌شده، پیشنهادهایی برای توسعه تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی مدیریت دولتی ارائه می‌شود.

#### • عوامل محیطی

- قوانین و مقررات مالی و اداری، قراردادهای ضرورت‌های حقوقی پشتیبان تجاری‌سازی دانش، نیازمند بازنگری و تقویت بیشتری در حوزه علوم انسانی است.
- با توجه به نقش تسهیل‌کننده‌های قانونی، شایسته است که سازمان‌های متولی دانش و فناوری قوانین مدون و مشخصی را در قبال دارایی فکری و حفاظت از آنها به تصویب برسانند تا محققان با اطمینان بیشتری به تجاری‌سازی یافته‌های خود بپردازند. همچنین با تدوین قوانین تسهیل‌گر فرایند تجاری‌سازی در راستای پیشبرد بهتر این فرایند گام‌های مثبتی بردارند.
- پیگیری و نظارت بر اجرای فرایندهای تجاری‌سازی دانش از سوی سازمان‌های متولی.

#### • عوامل سازمانی

- تعدیل و اصلاح قوانین و مقررات در فرایندهای تجاری‌سازی دانش در دانشگاه، برای درگیر شدن در پژوهش‌های کاربردی و تجاری‌سازی پژوهش‌های دانشگاهی.

- اصلاح در نظام ارزشیابی و ارتقای اعضای هیئت علمی با رویکردی به فعالیت‌های تجاری‌سازی و تحقیقات کاربردی و همکاری با سازمان‌های دولتی و صنعتی.
- سند راهبردی می‌تواند راهنمای عمل اساتید و دانشجویان قرار گیرد. خلأ هدف‌گذاری و تدوین راهبردهای مشخص در این زمینه بسیار احساس می‌شود و دانشگاه‌ها و دانشکده‌های مدیریت دولتی باید بازنویسی اهداف و راهبرد دانشگاه را برای حمایت از فعالیت‌های تجاری‌سازی مد نظر قرار دهند.
- برگزاری دوره‌های آموزش کاربردی از جمله بازاریابی، کسب‌وکار، مالکیت فکری برای کارشناسان حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه و پژوهشگران حوزه مدیریت دولتی در اولویت قرار گیرد.
- بازنگاری در ساختارهای سازمانی و سازمان‌های متولی پژوهش، نیازمند نهادسازی، برنامه‌ریزی، طراحی و استقرار رویه‌های کاری معین، به‌ویژه ایجاد واحدهای مرتبط در حوزه علوم انسانی در دانشگاه و واحد تجاری‌سازی در دانشکده‌های مدیریت دولتی.
- ایجاد سازوکاری برای پیوند و همکاری مشترک با کارگزاران امر در بیرون از دانشگاه از جمله ایجاد انجمن‌ها، گردهمایی‌ها، شبکه‌ها و سایر انواع ارتباطات بین مسئولان ارگان‌های دولتی و غیردولتی و فعالان حوزه صنعت، دانشگاهیان و کلیه افرادی که در فرایند تجاری‌سازی دانش مدیریت دولتی دارای نقش هستند.
- ایجاد بانک اطلاعات ایده‌ها، یافته‌ها و نیازهای پژوهشی در حوزه مدیریت دولتی به‌منظور مستندسازی تجارب پژوهشگران، ایده‌پردازان و کارآفرینان این حوزه.
- پایان‌نامه‌های دانشجویان تحصیلات تکمیلی از حالت آموزشی صرف به‌سمت تقاضامحوری و حل نیازهای جامعه و دولت هدایت شود.

#### • عوامل فردی

- انتخاب و انتصاب مدیران شایسته و کارآزموده علمی در رأس دانشکده‌های مدیریت و واحدهای پژوهشی که ضمن آشنایی با تفکر تجاری‌سازی، پشتیبانی لازم از فعالیت‌های پژوهشی و تجاری‌سازی به عمل آورند.
- برقراری نظام مدیریت منابع انسانی راهبردی در روند انتخاب نیرو، تعیین مسیر پیشرفت شغلی، ساماندهی وضعیت ارتقای نیرو بر اساس شایستگی، بهبود سیستم ارزیابی عملکرد مبتنی بر روش‌های نوین، افزایش مؤلفه‌های عدالت سازمانی و استقرار نظام پاداش‌دهی مناسب.

- برگزاری نشست‌های علمی در دانشگاه‌ها در راستای تبیین چارچوب‌های علمی و کاربردی مدیریت دولتی و سایر علوم انسانی و اجتماعی با رویکردی به تغییر تفکر اعضای هیئت علمی به پژوهش‌های کاربردی. در پایان پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی در خصوص راه‌کارهای پیاده‌سازی تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی در مدیریت دولتی با توجه به شاخص‌های شناسایی‌شده، تحقیق شود.

### فهرست منابع

- باقری فرد، س. م.، زالی، م.، ر.، یداللهی فارسی، ج. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل ساختاری مؤثر بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی، مطالعه موردی دانشگاه جامع علمی کاربردی. فصلنامه علمی پژوهشی سیاست علم و فناوری، ۴ (۱)، ۳۲-۱۷.
- پورعزت، ع. ا. (۱۳۹۵). مبانی مدیریت دولتی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها.
- پورعزت، ع. ا.، طاهری عطار، غ.، نجاتی آجی بیسه، م. (۱۳۸۹). چشم‌انداز اداره دولت و حکومت بر اساس خط‌مشی‌ها و اسناد راهبردی برخی از انجمن‌های علمی این رشته. نشریه مدیریت دولتی، ۲ (۴)، ۳۸-۲۳.
- پورعزت، ع. ا.، حیدری، ا. (۱۳۹۰). شناسایی و دسته‌بندی چالش‌ها و موانع تجاری‌سازی دانش با استفاده از روش کیو. سیاست علم و فناوری، ۴ (۱)، ۶۲-۴۹.
- جاهد، ح.، آراسته، ح. (۱۳۹۲). عوامل برون‌سازمانی مؤثر در تجاری‌سازی نتایج پژوهشی. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۱۹ (۱)، ۶۸-۴۵.
- حجازی، س.، منصور حسینی، پ. (۱۳۹۳). عوامل بازدارنده محیطی در انتقال و تجاری‌سازی نتایج تحقیقات نانو پزشکی در ایران: یک مطالعه کیفی. مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)، ۲، ۱۶۸-۱۵۴.
- خیاط مقدم، س.، رستگار، ن. (۱۳۹۳). شناسایی تسهیل‌کننده‌های تجاری‌سازی دانش در حوزه علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد. نشریه صنعت و دانشگاه، ۷ (۲۳)، ۶۶-۵۳.
- رهنورد، ف.، محبی، م. (۱۳۹۵). آثار جهانی شدن بر مدیریت دولتی در ایران. مدیریت دولتی، ۸ (۳)، ۴۳۶-۴۱۵.

سالارزهی، ح.، ابراهیم‌پور، ح. (۱۳۹۱). بررسی سیر تحول در پارادایم‌های مدیریت دولتی: از پارادایم مدیریت دولتی سنتی تا پارادایم حکمرانی خوب. *مدیریت دولتی*، ۴(۹)، ۶۲-۴۳.

سرلک، م.ع.، نوربائی، م. ح. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر جریان‌های شکافنده سازمان‌های دولتی با استفاده از استراتژی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد. *مدیریت دولتی*، ۸(۴)، ۵۳۳-۵۷۰.

عابدی جعفری، ح.، تسلیمی، م. س.، فقیهی، ا.، شیخ‌زاده، م. (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۵(۲)، ۱۹۸-۱۵۱.

عباسی اسفنجانی، ح.، فروزنده دهکردی، ل. (۱۳۹۳). شناسایی و تبیین عوامل تعیین‌کننده در تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی با استفاده از الگوی سه‌شاخگی. *فصلنامه سیاست علم و فناوری*، ۶(۴)، ۳۳-۴۶.

عسگری، ن.، حمیدی‌زاده، ع.، عابدی، ر. (۱۳۹۵). نقش میانجی خلاقیت، نوآوری و سلامت روانی در تأثیر هوش معنوی بر عملکرد فردی کارکنان. *مدیریت دولتی*، ۸(۳)، ۵۵۲-۵۳۳.

قاضی نوری، س. (۱۳۸۴). مروری بر تجربه برنامه‌ریزی ملی نانو فناوری کشور: راهبرد آینده. *دومین کنفرانس مدیریت تکنولوژی*. تهران، انجمن مدیریت تکنولوژی ایران.

کاوسی خامنه، ر.، پورعزت، ع.ا.، عباسی، ط. (۱۳۹۶). شناسایی و تدوین ویژگی‌های مناسب برای احراز شایستگی وزیر علوم، تحقیقات و فناوری. *مدیریت دولتی*، ۹(۱)، ۶۰-۳۵.

گودرزی، م.، بامداد صوفی، ج.، اعرابی، س.، امیری، م. (۱۳۹۰). الگوی فرایند تجاری‌سازی فناوری در مؤسسات تحقیقاتی دولتی ایران. *سیاست علم و فناوری*، ۴(۲)، ۴۱-۵۶.

محمدی، ح.، الوانی، س.م.، معمارزاده طهران، غ.، حمیدی، ن. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین الگوی اثربخش نظام اداری ایران. *مدیریت دولتی*، ۸(۴)، ۶۱۶-۵۹۱.

محمودپور، ب.، رحیمیان، ح. عباس پور، ع و دلاور، ع. (۱۳۹۱). بازشناسی چالش‌های فراروی تجاری‌سازی پژوهش‌های مدیریت آموزشی با ارائه نظریه زمینه‌ای. *فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۳(۳)، ۲۶-۱.

موسوی، آ. (۱۳۹۴). نظام نوآوری در علوم انسانی. *روش‌شناسی علوم انسانی*، ۲۱(۸۲)، ۱۶۹-۱۴۳.

میگون پوری، م.، احمدی، ب. (۱۳۹۱). شناسایی عوامل اثرگذار بر انتخاب راهبردهای تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی در حوزه صنعت پتروشیمی. *توسعه کارآفرینی*، ۵(۲)، ۴۶-۲۷.



- Aarikka-Stenroos, L. & Sandberg, B. (2012). From new-product development to commercialization through networks. 2012; 65(2): 198-206. *Journal of Business Research*, 65(2), 198-206.
- Abbasi, E. H. & Foruzandeh, D. L. (2014). Identify and Explanation the Factors that Affects in Commercialization of University Research Using Triangulation Model. *Journal of Science & Technology Policy*, 6(4), 33-46. (in Persian)
- Abdul Razak, A. & Murray, P. A. (2017). Innovation strategies for successful commercialisation in public universities. *international journal of Innovation Science*, 9(3), 296-314.
- Abedi Jafari, H., Taslimi, M., Faghihi, A. & Sheikhzade, M. (2011). Thematic Analysis and Thematic Networks: A Simple and Efficient Method for Exploring Patterns Embedded in Qualitative Data Municipalities). *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. (in Persian)
- Asghari, N., Hamidzade, A., Abedi, R. (2016). Studying the Mediating Role of Creativity, Innovation and Mental Health in the Effect of Spiritual Intelligence on Individual Performance. *Iranian Public Administration*, 8(3), 533-552. (in Persian)
- Audretsch, D. Bonte, W. & keilbach, M. (2008). Entrepreneurship capital and its impact on knowledge diffusion and economic performance. *Journal of Business Venturing*, 23(6), 687-698.
- Bagheri fard, S., Zali, M. & Yadolahi Farsi, J. (2011). Identify factors affecting the development of academic entrepreneurship, University of Applied Science Case Study. *Journal of Science and Technology Policy*, 4(1), 17-32. (in Persian)
- Bingham, L. B. & O'Leary, R. (2015). *Big Ideas in Collaborative Public Management*. New York, USA: Routledge.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Changa, Y. C. & Yangb, P. Y. (2009). The determinants of academic research commercial performance: Towards an organizational ambidexterity perspective. *Research Policy*, 38(6), 936-946.
- Cokburn, A. & Highsmith, J. (2001). Agile software Development: The people factor. *software management*, 36(2), 131-139.
- Costa, P.L, Passos, A.M., Bakker, A. B. (2014). Team work engagement: A model of emergence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 414-436.

- Debackere, K. & Veugelere, R. (2005). The role of academic technology transfer organizations in improving industry science links. *Research Policy*, 34(3), 321-342.
- Denhardt, R. B. (2000). The New Public Service: Serving Rather Than Steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- Downie, J. (2006). The Power of Money: Commercialisation of Research Conducted in Public Institutions. *Journal of Otago Law Review*, 11(2), 305-325.
- Etzkowitz, H. (2003). Research groups as “quasifirms”: the invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32(1), 109-121.
- Ghazinouri, S. S. (2005). A Review of National Nanotechnology Planning Experience: A Future Strategy. *Second Technology Management Conference of Iran*, Tehran. (in Persian)
- Goudarzi, M., Bamdad soufi, J., Arabi, S. & Amiri, M. (2011). Model of the process of commercialization of technology in Iranian state research institutes. *Journal of Science & Technology Policy*, 4(2), 41-56. (in Persian)
- Hejazi, S., Mansoor Hosseini, P. (2014). Environmental Barriers To Transfer And Commercialize Nanomedicine Research Results In Iran: A Qualitative Research. *Payavard*, 8 (2), 154-168. (in Persian)
- Jahed, H. & Arasteh, H. (2013). External organizational factors influencing commercialization of research results. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 19 (1), 45-68. (in Persian)
- Kavousi Khameneh, R., Pourezzat, A.A., Abbasi, T. (2017). Identify and codify appropriate features for verification competencies of Science, Research and Technology Minister of Republic Islamic of IRAN. *Iranian Public Administration*, 9(1), 35-60. (in Persian)
- Khayatmoghadam, S., Rastegar N. (2015). Identify facilitators on the commercialization of knowledge in the field of Humanities (Case Study: Islamic Azad University of Mashhad. *Journal of Industry and University*. 7 (23), 53-66. (in Persian)
- Kumar, V. & Jain, P. (2003). Commercialization of new technologies in India: An empirical study of perceptions of technology institutions. *Technovation*, 23(2), 113-120.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. London: Sage publication ltd.
- Mahmoodpoor, B., Rahimaian, H., Abaspor, A. & Delavar, A. (2012). Recognition of Challenges Facing the Commercialization Research in Educational

- Administration through Presenting a Grounded Theory. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*, 3(11), 1-26. (in Persian)
- Markman, G. D., Gianiodis, P. T. & Phan, P. H. (2008). Full-time faculty or part-time entrepreneurs. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 55(1), 29-36.
- Miegounpouri, M, R. & Ahmadi, B. (2012). Identification of factors influencing the selection of commercialization strategies for academic research in the field of petrochemical industry. *Journal of Entrepreneurship development*, 5(2), 27-46. (in Persian)
- Mohammadi, H., Alvani, S., Memarzadehtehran, G., Hamidi, N. (2017). Designing and Developing Iran Administrative system Effectiveness Model. *Iranian Public Administration*, 8(4), 591-616. (in Persian)
- Mousavi, A. (2015). Innovation system in the humanities. *Methodology of Social Sciences and Humanities*, 21(82), 143-169. (in Persian)
- Nicola, B., Rosa, G. & Maurizio, S. (2006). institutional changes and the commercialization of academic Knowledge: a study of Italian universities patenting activities between 1965 to 2002. *Research Policy*, 4(35), 120-131.
- Pourezzat, A, A. & Heidari, A. (2011). Identify and classify the challenges and barriers to knowledge commercialization by Q method. *Journal of science and technology policy*, 4(1), 49-62. (in Persian)
- Pourezzat, A, A. (2016). *Essentials of Public Administration*, SAMT, Tehran, Iran. (in Persian)
- Pourezzat, A. A., Taheri Atar, G. & Nejati, M. (2010). The Vision of Public Administration Based on Strategic Plan of PA Scientific Associations. *Journal of public administration*, 2(4), 23-38. (in Persian)
- Rahnavard, F., Mohebi Deligani, M. (2016). The Effects of Globalization on Public Administration in Iran. *Journal of Public Administration*, 8(3), 415-436. (in Persian)
- Ratchford, T. & Nichols, R. (1996). *North America. Word Science Report 1996*. Paris: UNESCO.
- Salarzahi, H. & Ebrahimpour, H. (2012). Paradigms of Public Administration: From Traditional Public Administration to Good Governance. *Journal of Public Administration*, 4(9), 43-62. (in Persian)
- Sarlak, M., Nooriaee, M. (2017). Identifying Factors Effecting on Rip Currents of Public Organizations Using Grounded Theory. *Iranian Public Administration*, 8(4), 533-570. (in Persian)

- Sotiraco, T. (2004). Coping with conflict within entrepreneurial university: Threat or challenge for head departments in the UK higher education context. *International Review of Administrative Sciences*, 70(2), 345-372.
- Spilling, O. (2004). Commercialisation of knowledge—conceptual framework. *13th Nordic Conference on Small Business (NCSB)*.
- Stirling, J.A. (2001). Thematic Networks: An Analytic Tool for Qualitative Research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405.
- Toole, A. & Czarnitzki, D. (2007). Biomedical academic entrepreneurship through the SBIR program, *Journal of economic Behavior & organization*, 25, 112-155.
- VanVactor, D. (2012). Collaborative leadership model in the management of health care. *Journal of Business Research*, 65(4), 555-561.
- Ylijoki, O. H. (2003). Entangled in academic capitalism? A case study on changing ideals and practices of university research. *Higher Education*, 45(3), 307-335.

