

## شناسایی و تبیین عوامل کلیدی موفقیت دانش محور شدن شرکت‌های تولیدی ایران بر اساس روش نظریه زمینه‌ای

منوچهر انصاری<sup>۱</sup>

محمد حق شناس گرگابی\*<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین عوامل کلیدی موفقیت در دانش محورسازی شرکت‌های تولیدی ایران با استفاده از نظریه بنیانی است. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها با ۳۸ نفر از کارشناسان و مدیران معاونت علمی و فن‌آوری و مدیران باسابقه شرکت‌های موجود در پارک علم و فن‌آوری شهرک پردیس و دانشگاه تهران و خبرگان علمی مصاحبه‌های عمیقی انجام گرفت. معیار اصلی برای تعیین حجم نمونه، نیل به نقطه اشباع نظری بود. تمامی افراد حجم نمونه مورد مطالعه با رویکرد هدفمند و با روش گلوله برفی انتخاب شدند. کدگذاری و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله به انجام رسید و درنهایت، مدل پارادایمی عوامل کلیدی موفقیت دانش محورسازی شرکت‌های ایرانی شکل گرفت. براساس نتایج این تحقیق ۷ مؤلفه کلیدی درونی و بیرونی شناسایی شدند که عبارت‌اند از دولت (بسترسازی کسب‌وکار، نظارت، ایجاد زیرساخت و ...)، دانشگاه‌ها (نقش پژوهشی، آموزش و تربیت نیروی انسانی، مراکز رشد وابسته)، مراکز آموزشی و مشاوره‌ای (آموزش‌های کسب‌وکار، مدیریتی، فنی)، ویژگی‌های سازمانی (فرهنگ، ساختار، فرآیند)، مشتری‌گرایی، سرمایه لازم (جذب سرمایه) و درنهایت نیروی انسانی خلاق، دانشور و متخصص.

### کلمات کلیدی:

دانش محور شدن، عوامل کلیدی موفقیت، شرکت‌های دانش‌بنیان، اقتصاد دانش‌بنیان

۱. عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

\* نویسنده عهده‌دار مکاتبات: Mo.haghshenas@ut.ac.ir

## مقدمه

در عصر حاضر که به عصر دانش<sup>۱</sup> معروف شده است، دانش به عنوان سرمایه‌ای غیر ملموس (بوتیلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰؛ اسمیت و پر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰)، جایگاه مهمی در سازمان‌ها پیدا کرده است (زند حسامی و حقیقت طلب، ۱۳۹۳). ارزش این دارایی ۶ الی ۷ برابر دارایی‌های ملموس است (لئو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱). از این رو، بسیاری از شرکت‌های موفق جهان در صدد تأسیس شرکت‌های دانش محور هستند که وجود آن‌ها به شکل‌گیری اقتصاد دانش بنیان منجر می‌شود. در تعریفی، «اقتصاد دانش بنیان<sup>۵</sup>» را به اقتصادی اطلاق می‌کنند که در آن تولید، توزیع و استفاده از دانش را می‌توان عامل اصلی رشد، ایجاد ثروت و اشتغال‌زایی در همه زمینه‌ها دانست (استیری و مشیری، ۱۳۸۵). این اقتصاد از شبکه وسیعی از شرکت‌های دانش بنیان<sup>۶</sup> که با ایجاد کسب و کار دانش محور به منظور تبدیل پایدار دانش به ثروت عمل می‌کنند تشکیل شده است و فعالیت‌های اقتصادی آن‌ها مبتنی و همراه با فعالیت‌های تحقیق و توسعه در زمینه‌های فناوری‌های نو و پیشرفته است (هونگ سیه<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳). این فعالیت‌ها شامل کلیه فعالیت‌هایی می‌شود که بر تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه آن‌ها از جمله طراحی، تولید و عرضه کالا، خدمات و نرم‌افزار، تولید و عرضه فن‌آوری، به کارگیری فناوری‌های پیشرفته و باارزش افزوده بالا، ارائه مشاوره و خدمات تخصصی و دانشی است (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۰).

عامل اصلی ایجاد درآمد در این شرکت‌ها، بیشتر از آن که منابع طبیعی، سرمایه یا نیروی کار غیر ماهر باشد «دانش» است و تولید ثروت از طریق به کارگیری توانمندی‌های افراد (مغز افزار) صورت می‌گیرد. در اینجا نقش نرم‌افزار و سخت‌افزار نفی نمی‌شود بلکه، نقش مغز افزار در ایجاد رشد و بقای این شرکت‌ها را محوری تلقی می‌کند (استیری و مشیری، ۱۳۸۵). گاهی این رشد و بقا با مشکلاتی مواجه است و به دلیل وجود ریسک‌های ذاتی و ویژگی‌های خاص، تداوم رشد و پایداری آن‌ها بسیار مشکل و آسیب پذیر است. آمارها، به رغم اثربخشی فراوان این شرکت‌ها، نشان دهنده آن هستند که بیشتر شرکت‌ها به مرور زمان یا از بین می‌روند یا کوچک باقی می‌مانند و تعداد اندکی از آن‌ها به

- 1 . Age of Knowledge
- 2 . Bouteiller
- 3 . Smith & Parr
- 4 . Lev
- 5 . Knowledge economy
- 6 . Knowledge-based Companies
- 7 . Hung Hsieh
- 8 . Knowledge

شرکت‌های بزرگ‌تر تبدیل می‌شوند (خیاطیان، ۱۳۹۴). از طرفی بسیاری از شرکت‌های موجود تمایل دارند که تبدیل به شرکت‌های دانش محور<sup>۱</sup> شوند (رمضان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱) که ایجاد ویژگی‌های دانش محوری نیز در سازمان‌شان به راحتی و آسانی صورت نمی‌گیرد و موانعی بر سر راه آن قرار دارد (سمیعی و رضایی، ۱۳۹۰). آن‌ها سعی می‌کنند، پیوسته به سمت محوریت بخشیدن به دانش از طریق عناصری همچون فرهنگ و هویت‌سازمانی، خط‌مشی‌ها، رویه‌ها، اسناد، سیستم‌ها و کارکنان و الگویی کاملاً متفاوت از مدیریت سازمانی حرکت کنند (جینکس و دورسیکووا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

شرکت‌ها برای تبدیل شدن به شرکت‌هایی دانش محور<sup>۴</sup>، در گام نخست فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها را استخدام می‌کنند و در گام بعدی بافت اصلی خود را به سمت استفاده از متخصصینی که کار را از طریق، حل مسئله غیرمعمول که نیاز به ترکیب تفکر همگرا، واگرا و خلاق دارد، تغییر می‌دهند (ماسینگهام<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸؛ ایچین جینکس<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). شرکت‌ها برای دانش محور شدن با دو دسته عوامل درونی و قابل کنترل و بیرونی و غیرقابل کنترل مواجهه هستند که عوامل درونی مرتبط با مدیریت و نحوه اداره‌ی خود سازمان بوده و عوامل بیرونی مرتبط با عوامل محیطی است (استاکی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). اگرچه بسیاری از سیاست‌گذاران و شرکت‌ها بر رویکرد دانش محور شدن صنایع کشور تأکید دارند، ولی از آنجاکه شناخت کافی از عوامل کلیدی موفقیت «دانش محور شدن» ندارند در راه تدوین راهبرد برنامه‌ریزی برای دانش محورسازی شرکت‌ها و صنایع کشور با مشکل مواجه هستند.

از طرفی درزمینه دانش محورشدن شرکت‌ها، پژوهش و دانش علمی ناچیزی در کشور ایران وجود دارد و می‌توان گفت در ایران هنوز، بسیاری از شرکت‌ها از حالت سنتی خارج نشده و ظرفیت دانش محوری آن‌ها بسیار محدود و اندک است این در حالی است که برای ساخت اقتصاد دانش‌بنیان و کاهش شکاف توسعه خود با کشورهای پیشرفته ایران راهی جز توسعه دانش محور شدن شرکت‌ها ندارد (انتظاری و محبوب، ۱۳۹۲). از طرفی بیشتر پژوهش‌های صورت گرفته نیز به بررسی عوامل کلیدی موفقیت در سطح بنگاه پرداخته‌اند. حال آنکه باید در نظر داشت که وضعیت کلان اقتصادی و

- 1 . Knowledge-based
- 2 . Ramezan
- 3 . Jennex and Durcikova
- 4 . Knowledge-based
- 5 . Massingham
- 6 . Eugene Jennex
- 7 . Stucki

سیاست‌های دولت و عوامل محیطی نیز در دانش‌محور شدن شرکت‌ها مؤثر است (نسریدینی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). از این‌رو پژوهشگران این پژوهش قصد دارند با بررسی موضوع از منظر دانش‌محور شدن شرکت‌ها چه بعد مرتبط با خود شرکت‌ها و چه در بعد صنعت، عوامل را از نگاه جامع‌تری مورد بررسی قرار دهند، (در لغتنامه تجاری کمبریج<sup>۲</sup> دانش بنیان<sup>۳</sup> هم‌معنی و مترادف با دانش‌محور) در نظر گرفته شده است (لغتنامه تجاری کمبریج، ۲۰۱۱)، محققین این پژوهش با در نظر گرفتن اینکه، مفهوم دانش‌بنیان می‌تواند ناظر بر تأسیس و خلق شرکتی در ابتدا به صورت دانشی با مکانیسمی مشخص در معنای لغوی فارسی به لحاظ کلمه «بنیان» باشد و قصد محققین در این پژوهش تأکید بر تبدیل شرکت‌های موجود به شرکت‌های مبتنی بر دانش است اصطلاح دانش‌محور را که هم‌معنی دانش‌بنیان است اصطلاحی مناسب‌تر یافتند، هر چند توجه به این نکته نیز حائز اهمیت است که مشخصه شرکت‌هایی که در بستر دانشی فعالیت می‌کنند در ادبیات پژوهشی (با اصطلاحات تعریفی متفاوت)، در ماهیت کلی دارای مؤلفه‌های مشابهی هستند.

در پژوهش حاضر، باهدف شناسایی و تبیین عوامل کلیدی موفقیت دانش‌محور شدن شرکت‌های تولیدی ایران درصدد پاسخگویی به این پرسش هستیم که چه عوامل کلیدی بر دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی بسیار تأثیرگذار و تعیین‌کننده می‌باشد؟ در نتیجه هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین عوامل کلیدی موفقیت دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی است و نیازمندی‌های دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی را جستجو می‌نماید.

## ۱- ادبیات نظری

### ۱-۱- عوامل کلیدی موفقیت

«عوامل کلیدی موفقیت» مواردی هستند که باید به‌خوبی برآورده شوند و مورد توجه دائمی باشند تا موفقیت و شکوفایی سازمان تضمین گردد. از طرفی این عوامل، عوامل محدودی هستند که، رویکرد جدیدی برای کمک به مدیران، جهت شناسایی نیازهای اطلاعاتی مهم سطوح بالای یک سازمان بوده و حوزه‌ها و زمینه‌هایی هستند که اگر رضایت‌بخش باشند، عملکرد و مزیت رقابتی موفقیت‌آمیزی را برای سازمان به ارمغان می‌آورند (مارتین<sup>۴</sup>، ۱۹۸۲) آن‌ها را می‌توان به‌عنوان حوزه‌هایی تعریف نمود که

1 . Nassereddine

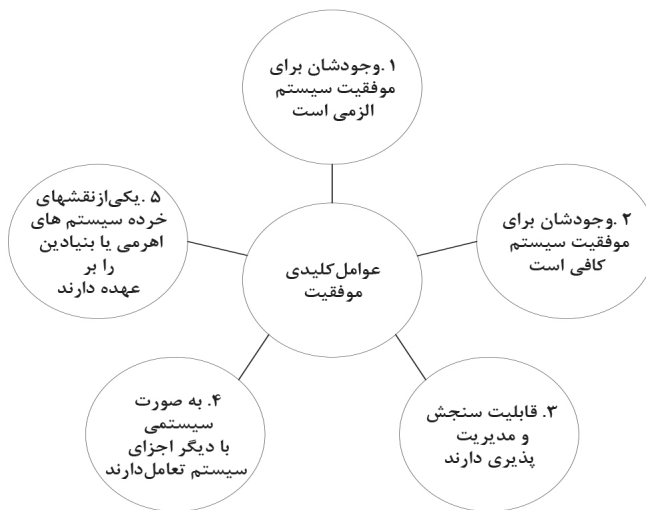
2 . Cambridge Business English Dictionary

3 . Knowledge-based

4 . Martin

نتایج رضایت‌بخش، عملکرد رقابتی موفقیت‌آمیز برای کل سازمان به ارمغان آورد (راکهارت<sup>۱</sup>، ۱۹۷۹). این عوامل فقط شرط ضروری موفقیت نیستند بلکه شرط کافی نیز بوده؛ به‌گونه‌ای که اگر اهداف این عوامل محقق نشوند سازمان با شکست مواجه خواهد شد یا به نتایج مدنظر خود نخواهد رسید (بلن و روکتر<sup>۲</sup>، ۱۹۸۱). از طرفی عوامل کلیدی موفقیت عواملی هستند که، باید آن‌ها را شناسایی کرد و آن‌ها را تحت نظارت، کنترل و تمرکز مستمر قرارداد تا سازمان به آنچه می‌خواهد برسد (پینتو و سلوین<sup>۳</sup>، ۱۹۸۷).

مفهوم محوری نظریه «عوامل کلیدی موفقیت»، تأکید بر وجود مهم‌ترین و تأثیرگذارترین‌ها و استفاده مناسب از این عوامل است. ایده‌ای که در عین اهمیت، کاملاً ساده و رایج است. پنج مشخصه عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها در شکل ۱ و توضیحات ذیل آن ارائه شده‌اند. (نیستانی و رضاییان، ۱۳۹۵).



شکل ۱: مشخصه‌های عمومی عوامل کلیدی موفقیت (نیستانی و رضاییان، ۱۳۹۵)

۱. عوامل کلیدی موفقیت باید جزو شروط لازم برای موفقیت باشند. ۲. عوامل کلیدی موفقیت باید شرط کافی موفقیت باشند. ۳. عوامل کلیدی موفقیت باید به‌صورت عینی و ملموس قابل به‌کارگیری باشند. ۴. همه عوامل کلیدی موفقیت باید نقش و وظیفه درون سیستمی داشته باشند. ۵. همه عوامل

1 . Rockhart

2 . Bullen & Rockart

3 . Pinto & Slevin

کلیدی موفقیت باید حداقل، در یکی از ویژگی‌های اهرمی یا بنیادین به صورت ممتاز و مؤثر عمل کنند. (نیستانی و رضاییان، ۱۳۹۵).

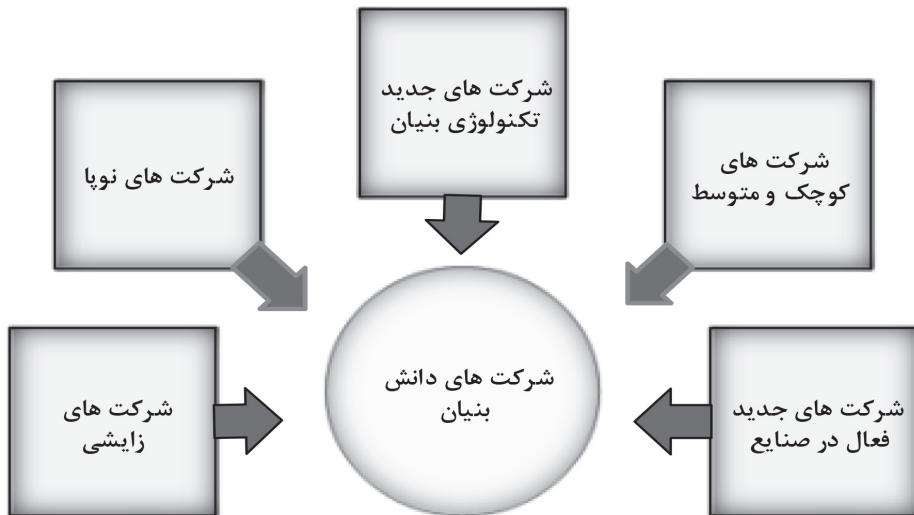
#### ۱-۲- شرکت‌های دانش‌بنیان

«شرکت‌های دانش‌بنیان» از جمله مؤثرترین عوامل ایجاد اشتغال، نوآوری، توسعه سیستم‌های اجتماعی و شکل‌گیری و رشد اقتصاد دانش‌بنیان در هر کشوری هستند. این شرکت‌ها که معمولاً، برای پاسخگویی به نیاز مشخصی در بازار شکل می‌گیرند محلی برای تبدیل ایده‌های جدید به محصولات و خدمات مشتری‌پسند هستند (دوینپورت و پرساک<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). برگ برنده شرکت‌های دانش‌محور نوپا «خلاقیت<sup>۲</sup>»، «نوآوری<sup>۳</sup>»، «انعطاف‌پذیری<sup>۴</sup>» و «انگیزه بالای مؤسسان» است؛ یعنی همان چیزی که معمولاً شرکت‌های بزرگ به دلیل ساختار کند، دیوانسالاری و سلسله‌مراتب بلند خود در آن به شدت مشکل دارند (باقری، ۱۳۹۳). موتور محرک اقتصاد دانش‌بنیان، شرکت‌های دانش‌بنیان هستند که نقشی کلیدی در توسعه اقتصاد دانش‌محور دارند. عبارت «شرکت (سازمان) دانش‌بنیان»، در مبانی نظری، اشاره به شرکت‌هایی دارد که یادگیرنده و خالق دانش هستند و از دانش (چه ضمنی چه آشکار) برای توسعه محصولات و فناوری‌های خود استفاده می‌کنند. در واقع، این مفهوم بیشتر به سازمان‌هایی اشاره می‌کند که از فرآیندهای خلق و به‌کارگیری دانش برای پیشبرد کسب‌وکار خود استفاده می‌کنند (نوناکا<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸).

در قانون حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان، این شرکت‌ها این‌گونه تعریف می‌شوند: «شرکت و مؤسسه دانش‌بنیان عبارت است از شرکت یا مؤسسه خصوصی یا تعاونی‌ای که به‌منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی (شامل گسترش و کاربرد اختراع و نوآوری) و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه (شامل طراحی و تولید کالا و خدمات) در حوزه فناوری‌های برتر و بالارزش افزوده فراوان به‌ویژه در تولید نرم‌افزارهای مربوط تأسیس می‌شود» (قانون حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان، مصوب ۱۳۸۹، مجلس شورای اسلامی)؛ اما اصطلاح شرکت‌های دانش‌بنیان با این مفاهیم در ادبیات بین‌المللی به‌ندرت یافت می‌شود؛ به عبارت دیگر؛ در ادبیات بین‌المللی

- 1 . Davenport & Prusak
- 2 . Creativity
- 3 . Innovation
- 4 . flexibility
- 5 .- Nonaka

می‌توان مفاهیم «سازمان‌های دانش‌بنیان (KBO)»، «شرکت‌های دانش آفرین (Knowledge Creating Company)»، «سازمان یادگیرنده (Learning Company)» و «سازمان‌های هوشمند (Intelligent Organization)» را مترادف و هم‌معنای سازمان‌های دانش‌بنیان (Knowledge-based) در نظر گرفت (دنیسانگو، ۲۰۰۸). شرکت‌های دانش‌بنیان (دانش‌محور) را می‌توان به دودسته خرد (شرکت‌های رایج محصول محور) و کلان (هلدینگ یا مادر تخصصی) تقسیم کرد. شرکت‌های دانش‌بنیان خرد دارای قابلیت‌های مهمی چون ایجاد اشتغال، رقابت مثبت، زایش و توسعه هستند و متناسب با اقتصادهای در حال رشد می‌باشند. ساختار سازمانی شرکت‌ها اهمیت فراوانی در ایفای نقش بهینه آن‌ها دارد. ماهیت و نوع فعالیت سازمان‌ها و شرکت‌ها در تعیین ساختار سازمانی‌شان تعیین‌کننده می‌باشند در شکل ۲ مفاهیم مرتبط با شرکت‌های دانش‌بنیان به صورت شماتیک ترسیم شده است.



شکل ۲: مفاهیم مرتبط با شرکت‌های دانش‌بنیان

### ۱-۳- دانش‌محور شدن شرکت‌ها

یکی از مباحث و جلوه‌هایی که بررسی شرکت‌های دانش‌محور ایجاد می‌کند بررسی این موضوع است که چگونه می‌توان شرکت‌های مختلف را به صورت شرکت دانش‌محور تغییر داد و صنایع دانش‌محور به وجود آورد؟ عبارت «صنایع دانش‌محور» اشاره به صناعی دارد که ضمن برخورداری از فناوری‌های

پیشرفته، متکی به تخصص علمی پیشرفته است و مشخصه آن پرداخت هزینه زیاد برای تحقیق و توسعه می باشد (نوارک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

با توجه به تعریف لایبویتر برای دانش محورشدن سازمانی می باید به شکلی تغییر کند که بر اهمیت دانش درون و بیرون از سازمان توجه نماید و از تکنیک‌هایی برای به حداکثر رساندن بهره‌گیری از دانش توسط کارکنان، سهام‌داران و مشتریان استفاده کند. از طرفی با در نظر گرفتن نظر نونکا دانش محورشدن شرکت را شرایطی می توان در نظر گرفت که به‌طور پیوسته دانش جدیدی در سازمان خلق شود، آن را به‌طور گسترده در سازمان توزیع نماید و به‌نحوی سریع آن را در محصولات و فناوری‌های جدید خود تعبیه کند (نیگو، ۲۰۰۷). بتواند با ارزش آفرینی برای مشتریان و مدیریت آنان، بقای کسب و کار خود را حفظ نماید و شرکت در تبیین و مدل‌سازی فرایندهای تولید، تحقیق و توسعه، غنی‌سازی علمی و فنی، آموزش، پرورش و توسعه انسانی، انتقال دانش و نشر و اشاعه نوآوری در کشور نیز نقش مهمی ایفا کند (سویی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱).

هراندازه بنگاهی از دانش در ساختار خود بیشتر استفاده کند، بر ارزش آن افزوده شده و چرخه تکامل یافته‌تری از بالندگی به وجود می‌آورد. کسب و کارهای دانش محور نقش کلیدی در ایجاد و توسعه اقتصاد دانش محور دارند. در کسب و کارهای دانش محور، رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال، متناسب با ظرفیت نوآوری تحقق می‌یابد. بدین معنی که دستاوردهای تحقیق و توسعه به‌طور پیوسته از طریق سرمایه‌گذاری به محصول، فرایند یا سیستم‌های نوین تبدیل می‌گردد و دسترسی به ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری برای کارآفرینان و پژوهشگران افزایش یافته و این عامل مهمی در ایجاد نوآوری و بهره‌برداری از توان فن‌آوری در اقتصاد ملی خواهد بود (کلارک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). برای دانش محورسازی شرکت‌ها لازم است بسترهایی چه در اقتصاد ملی و چه تغییر و تحول داخلی در ساختار شرکت‌ها انجام گیرد.

## ۲- پیشینه تحقیقات

در تحقیقات مربوط به شرکت‌های دانش محور، عبارت‌های مختلفی به مفهوم این شرکت‌ها اشاره کردند به‌طور نمونه دنیسا، مفاهیم «سازمان‌های دانش‌بنیان»، «شرکت‌های دانش آفرین»، «سازمان

1 . Newark

2 . Sveiby

3 . Clark



یادگیرنده» و «سازمان هوشمند» را هم‌معنای سازمان‌های هوشمند در نظر می‌گیرد (نیگو، ۲۰۰۷). ولی تقریباً هیچ‌کدام به‌طور مشخص دقیق به موضوع دانش‌محور شدن شرکت چه در سطح یک شرکت و چه در سطح ملی یا مستقیماً به موضوع مسئله این تحقیق پرداخته‌است و بیشتر حول موضوع پیاده‌سازی مدیریت دانش و نوآوری و تبدیل سازمان به سازمانی خلاق بحث شده‌است که از این حیث قرابت نزدیکی با بحث این تحقیق دارد.

پژوهش‌های متعددی در رابطه با عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های دانش‌آفرین انجام شده‌است. در یک نگاه کلی، بیشتر این پژوهش‌ها را می‌توان در سه دسته کلی جای داد. دسته اول پژوهش‌هایی هستند که بدون در نظر گرفتن چارچوب، بستر یا صنعتی ویژه و به‌صورت جامع و به‌اصطلاح جهان‌شمول به بررسی عوامل کلیدی موفقیت پرداخته‌اند. دسته دوم، پژوهش‌هایی هستند که عوامل کلیدی موفقیت را در بستر یا کشور خاصی بررسی کرده و مؤلفه‌های منطقی را به‌عنوان متغیر بررسی نموده‌اند و بالاخره دسته سوم، به بررسی عوامل کلیدی موفقیت مربوط به یک صنعت ویژه پرداخته‌اند. البته، در برخی موارد، همپوشانی‌هایی در دو دسته‌بندی آخر مشاهده می‌شود.

در دسته‌بندی اول؛ به‌صورت جهان‌شمول و گاهی در سطح ملی برخی از محققین از جمله اوکای<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در پژوهش خود قابلیت‌ها و سرمایه انسانی را برای موفقیت شرکت‌های دانش‌محور ضروری دانسته‌اند به‌خصوص، دانش و تجربه‌ای که شرکت‌ها را قادر می‌سازد به‌طور موفقیت‌آمیز با تغییرات بازار و فن‌آوری هماهنگ شوند. بسیاری از این مهارت‌ها را دانشگاه‌ها و مراکز علمی تأمین می‌کنند (اوکای، ۲۰۰۳). برخی دیگر از نویسندگان همچون لارنجا و فونتس<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) بر ویژگی‌های مربوط به سطح بالای تحصیلات و دانش فنی نیروی انسانی مؤسسان این شرکت‌ها تأکید کرده‌اند (لارنجا و فونتس، ۱۹۹۸). آنان این شرکت‌ها را گروه‌های سرمایه‌گذار کوچکی تعریف می‌کنند که دارای پیشینه تحصیلی قوی در علوم و مهندسی هستند.

در دسته دوم؛ مطالعات انجام شده در خصوص اجرای مدیریت دانش نیز در کشورهای توسعه‌یافته به‌طور گسترده‌ای بر سازمان‌های بزرگ متمرکز بوده‌است؛ بنابراین، عوامل موجود عمدتاً مربوط به سازمان‌های بزرگ است و منعکس‌کننده موقعیت و نیازهای این دسته از سازمان‌ها است (آزیمی و زاری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). به‌طور نمونه در پژوهش مربوط به شرکت‌های پیشرو در صنایع آفریقای جنوبی عواملی

1 . Oakey

2 . Laranja & Fontes

3 . Alazmi & Zairi

همچون ایجاد درک مشترک از مفهوم مدیریت دانش، شناسایی ارزش ایجاد استراتژی مدیریت دانش و جایگذاری مدیریت دانش به عنوان کانون استراتژیک سازمان به عنوان عوامل منحصر به فرد و استراتژیک دانش محور شدن شرکت‌ها شناسایی شده‌اند (دو پلسیز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). در پژوهشی دیگر که در مالزی و پاکستان، انجام شده است، عوامل مهم موفقیت را در قالب ۱۲ مورد بیان داشته‌اند که شامل موارد زیر می‌شود: حمایت‌های مدیریت عالی، فرهنگ مناسب دانشی، منابع مالی، زیرساخت‌های فناوری، روابط بین بخش‌ها، توسعه منابع انسانی، به کارگیری افراد دانش‌مدار، استراتژی مدیریت دانش، پاداش‌ها و مشوق‌های عملکرد دانش، فعالیت‌ها و فرآیندهای سامانمند مدیریت دانش، ارزش‌های محوری کسب و کار و زیرساخت‌های سازمانی. (رحمن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

در دسته سوم، بسیاری از تحقیقات دیگر نه از منظر ملی بلکه، از منظر داخلی و سازمانی به عوامل کلیدی و موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش و دانش محور شدن شرکت‌ها توجه کرده‌اند. از این جنبه می‌توان موارد عمده و برجسته را مطابق جدول ۱ چنین طبقه‌بندی کرد.

#### جدول ۱: پیشینه تحقیقات عوامل کلیدی موفقیت در

منبع	عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش یا دانش محورسازی شرکت‌ها
پتیل و کنت <sup>۳</sup> ، (۲۰۱۴)	در پژوهشی که عوامل حیاتی موفقیت انطباق مدیریت دانش در زنجیره تأمین را با روش کیفی و نظر خبرگان مورد بررسی قرار گرفته‌اند فاکتورهای علت و معلول شناسایی شده‌اند. «فاکتورهای علت» شامل حمایت و پشتیبانی مدیر ارشد، آموزش کارکنان، یکپارچگی جریان دانش و اطلاعات می‌شوند. «فاکتورهای معلول» هم مشتمل بر ارتباط اعضای زنجیره تأمین و وجود یک تیم اجرایی قابل اعتماد برای انتشار دانش در زنجیره تأمین می‌باشند. در دسته فاکتورهای علت، عامل «پشتیبانی مدیر ارشد» و در دسته فاکتورهای معلول، عامل «وجود تیم اجرایی» قابل اعتماد برای انتشار دانش در زنجیره تأمین به عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی شده‌اند.
لیندر و ولد <sup>۴</sup> ، (۲۰۱۱)	در پژوهشی که درباره ۴۱۴ سازمان از صنایع مختلف انجام شده است سه مفهوم، فرهنگ سازمانی، ساختاری و فرآیندی بر اثربخشی مدیریت دانش در سازمان مورد بررسی قرار گرفته‌اند. براساس نتایج، «عامل فرهنگی» تا حد زیادی بر موفقیت مدیریت دانش تأثیرگذار است.

- 1 . Du Plessis
- 2 . Rehman & et al.
- 3 . Patil & Kant
- 4 . Lindner & Wald

منبع	عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش یا دانش‌محورسازی شرکت‌ها
(ویو <sup>۱</sup> ، ۲۰۱۲)	در تحقیق درباره شرکت بین‌المللی‌های تک (High-tech) تایوانی «عوامل علت» شامل حمایت مدیر ارشد، ارتباطات سازمانی، فرهنگ و کارکنان، انگیزاننده‌ها یا عوامل انگیزه‌بخش، زمان و اعتماد معرفی شده‌است. در نهایت، تشخیص عامل فرهنگ و کارکنان به‌عنوان دو فاکتور مهم دانش‌محور شدن معرفی شده و عامل فن‌آوری اطلاعات بی‌اهمیت تلقی گشته‌است.
(لیبویوتز <sup>۲</sup> ، ۱۹۹۹)	در پژوهشی شش عامل: حمایت مدیریت عالی از استراتژی مدیریت دانش، مدیر دانش ارشد یا معادل آن و زیرساخت مدیریت دانش، گونه‌شناسی دانش و مخازن دانش، سیستم‌ها و ابزارهای مدیریت دانش، مشوق‌های محرک تشریک دانش و فرهنگ حمایتی را برای دانش‌محور شدن شرکت لازم می‌داند.
(هالسابل و جوشی <sup>۳</sup> ، ۲۰۰۰)	در مطالعه‌ای سه‌طبقه کلی (مدیریت، منابع و محیط) و عوامل زیرمجموعه هر کدام بر دانش‌محوری سازمان و پیاده‌شدن مدیریت دانش در آن مؤثر قلمداد شده‌اند.
(یت و وانگ و اسپینوال <sup>۴</sup> ، ۲۰۰۵)	در پژوهشی، رهبری و حمایت رهبری، فرهنگ، فن‌آوری اطلاعات، اهداف و استراتژی، ارزیابی، زیرساخت‌های سازمانی، فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمانی، مشوق‌ها، منابع، آموزش، مدیریت منابع انسانی در دانش‌بنیان‌سازی سازمان مهم تلقی شده‌اند.

مأخذ: گردآوری محقق

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق به روش کیفی و براساس نظریه زمینه‌ای (داده بنیان) و از بین سه نسخه معروف (۱) استراوس و کوربین، (۲) گلنزر و (۳) چارماز براساس نسخه استراوس و کوربین تنظیم شده است. در پژوهش کیفی، یافته‌هایی تولید می‌شود که نتیجه عملیات آماری یا سایر روش‌های شمارشی نمی‌باشند (استراوس و کوربین، ۱۳۹۴). در پژوهش‌های کیفی، محیط طبیعی مأخذ داده‌ای است که مستلزم تعامل نزدیک هست؛ پژوهشگر یکی از ابزار مهم گردآوری داده‌است؛ برای پژوهش از مأخذهای چندگانه داده‌ها، مصاحبه، مشاهده، اسناد و ... بهره گرفته می‌شود؛ تحلیل استقرایی داده‌ها

- 1 . Wu
- 2 . Liebowitz
- 3 . Holsapple & Joshi
- 4 . Yew Wong & Aspınwall

با رویکردی پایین به بالا و رفت‌وبرگشتی صورت می‌گیرد؛ تمرکز بر نگرش، معانی و دیدگاه‌های ذهنی مشارکت‌کنندگان است؛ طرح به‌صورت روشی هست یعنی پرسش‌ها، اشکال گردآوری داده و حتی افراد مورد مطالعه می‌توانند در خلال مطالعه تغییر نمایند؛ به‌جای طراحی مشخص و از پیش تعیین‌شده و تفسیر کل‌گرایی از مسئله یا موضوع مورد بحث مطرح است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲؛ کرسول، ۱۳۹۱). یادآور می‌شود که برخلاف گذشته، میزان پذیرش جامعه علمی از پژوهش‌های کیفی بسیار ارتقا یافته‌است. با توجه به این که عموماً، در حوزه علوم اجتماعی و مدیریت ضرورت بررسی و واکاوی مسئله یا موضوع بحث برانگیز وجود دارد و پژوهش‌های کمی به دلیل ماهیت خود قادر به پاسخگویی به این مسائل نیستند ضرورت استفاده هر چه بیشتر از پژوهش کیفی احساس می‌شود (کرسول، ۱۳۹۱). این تحقیق با استفاده از راهبرد نظریه بنیانی صورت گرفت که نوعی روش تحقیق کیفی به‌شمار می‌رود. تحقیق مبتنی بر نظریه بنیانی، با استفاده از مجموعه‌ای منظم از روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، می‌تواند طراحی نظریه به روش استقرایی از داده‌ها را تسهیل کند. در طول تحقیق مبتنی بر نظریه بنیانی، محقق به تفسیر تحلیل داده‌ها می‌پردازد و با رویکرد پویا و دینامیک به بازتعریف یا پردازش تحلیل‌های نظری در حال پیدایش می‌پردازد. در واقع، هدف اصلی تحقیق مبتنی بر نظریه بنیانی را می‌توان تبیین الگوهای عنوان کرد که فرآیندهای اجتماعی نهفته در داده‌ها را تشکیل می‌دهند (صلصالی و همکاران، ۱۳۸۶).

نظر به آن که در این پژوهش مقصود توسعه یک نظریه هست (شناخت عوامل کلیدی مرتبط با دانش محورسازی شرکت‌های تولیدی کشور) تلاش می‌شود از پژوهش کیفی استفاده شود تا به ۳ مورد اصلی دست یابیم: ۱- از مفهوم مورد نظر که پدیده‌ای کمتر شناخته شده است پرده برداری شود و مشخص گردد در پشت آنچه چیزی نهفته است. ۲- جزئیات ظریفی از این مفهوم به دست‌آید که ارائه آن به روش‌های کمی مشکل است. ۳- به‌جای تلاش برای توضیح صرف روابط علت و معلولی به تفسیر موارد مرتبط با موضوع مورد نظر پرداخته شود و ابعاد مختلف آن به‌وضوح روشن گردد.

### ۳-۱- جامعه و نمونه آماری

با توجه به هدف تحقیق که شناسایی عوامل کلیدی موفقیت دانش‌محورشدن شرکت‌های ایرانی است از نمونه‌گیری نظری استفاده شد. در نمونه‌گیری نظری که به‌عنوان روش غالب در تئوری زمینه‌ای شناخته می‌شود نمونه‌های به شکلی انتخاب می‌شوند که به خلق تئوری کمک کنند (سرون

و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۶۸). در ابتدا پژوهشگران براساس قضاوت خود از بهترین منابع اطلاعاتی از قبیل مشاهده، مصاحبه یا منابع مکتوب، بهترین انتخاب‌ها را انجام می‌دهند و سپس به دنبال نمونه‌هایی می‌روند که تئوری ایجاد شده را کامل کنند. در تئوری زمینه‌ای ابتدا نمونه‌گیری به صورت آسان آغاز می‌شود و سپس به صورت هدفمند در جهت حداکثر تفاوت برای مفاهیم ایجاد شده حرکت می‌کنند و نهایتاً به نمونه‌گیری نظری می‌رسد (مانال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). مشارکت‌کنندگان این پژوهش از مدیران معاونت علم‌وفن‌آوری و مدیران شرکت‌هایی در پارک‌های علم‌وفن‌آوری دانشگاه تهران و شهرک علم‌وفن‌آوری پردیس تهران هستند که به لحاظ وضعیت دارا بودن شاخص‌های دانش‌بنیان از سوی معاونت علم و فن‌آوری ریاست جمهوری معرفی شدند که توانمندی کاملی با روندهای مرتبط با این پژوهش داشتند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش هدفمند و از نوع گلوله برفی است. روش گلوله برفی انتخاب افراد و دریافت اطلاعات در گام نخست و سپس خواستن از آن‌ها برای معرفی نمونه‌های بعدی است (نیلسون و رپ<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). براین‌اساس در مصاحبه‌ها غالباً از افرادی استفاده شد که ده سال سابقه مدیریتی شرکت‌های دانش‌بنیان را داشته‌اند. براساس روش نظریه داده بنیان (زمینه‌ای) مدنظر استراوس و کوربین تعداد نمونه مناسب ۱۰ تا ۲۵ نفر است که افزایش این تعداد بستگی به مرحله اشباع تئوریک دارد، یعنی تا زمانی که دیگر اطلاعات و داده‌های جدیدی از مصاحبه‌شوندگان حاصل نشود، فرایند جمع‌آوری اطلاعات ادامه پیدا می‌کند (هربینیک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳) در این مطالعه، حجم نمونه شامل ۳۸ نفر از کارشناسان و برنامه‌ریزان مربوط به حوزه معاونت علمی و فن‌آوری ریاست جمهوری، مدیران پارک‌های علم‌وفن‌آوری و خبرگان علمی و اساتید بود. همه افراد نمونه مورد مطالعه با رویکرد هدفمند و به روش گلوله برفی انتخاب شدند و با انجام مصاحبه‌های عمیق از آن‌ها اطلاعات کافی به دست آمد. مصاحبه‌ها تا نقطه اشباع نظری و تا زمانی ادامه یافت که برای محقق محرز شد دیگر، نمونه‌های آماری اطلاعات جدیدی در محورهای مطرح‌شده ارائه نمی‌دهند و مباحث حالت تکراری یافته‌اند.

با توجه به آنکه این تحقیق درصد بود با استفاده از راهبرد پژوهشی نظریه بنیانی به تصویر روشنی از عوامل کلیدی موفقیت در دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی در قالب یک مدل بپردازد. سؤالاتی که در این پژوهش از مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد عبارت بود از: سؤال اصلی: چه عواملی را

1 . Scriven & et al.

2 . Munhall

3 . Nilsson & Rapp

4 . Hrebiniak

در دانش محوری شدن شرکت‌های تولیدی ایران حیاتی می‌دانید؟ سؤالات فرعی: ۱- چه عواملی را در صورت متحول کردن در دانش‌محور شدن شرکت‌های تولیدی ایران کلیدی می‌دانید؟ ۲- موفقیت در دانش‌محور شدن شرکت‌های کنونی و تولیدی در ایران را مرتبط با چه عواملی کلیدی می‌دانید؟ پس از دریافت جواب سؤالات مصاحبه، متن مصاحبه‌ها به دقت مکتوب شد و در کنار متن این مصاحبه‌ها، از اسناد و مدارک دست‌دوم برای تبیین بهتر نظریه استفاده گشته‌است.

### ۳-۲- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از مکتوب نمودن مصاحبه‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده از طریق کدگذاری مورد واکاوی قرار گرفتند و طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی طبقه‌بندی گشتند. «کدگذاری باز»، اولین مرحله از تحلیل داده‌هاست. این نوع کدگذاری مشتمل بر مؤلفه‌هایی از قبیل بررسی دقیق داده‌ها، شناسایی طبقات پنداشتی آشکار یا نهفته در داده‌ها و پنداشته‌های نظری محتمل محیط بر داده‌ها هست (صلصالی و همکاران، ۱۳۸۶). در مقاله حاضر مصاحبه‌ها چندین مرتبه مطالعه و سپس از طریق تحلیل محتوا، مفاهیم اولیه استخراج شدند. دومین مرحله از کدگذاری، شامل «کدگذاری محوری» است. از آنجاکه کدگذاری محوری طبقات اصلی - که به نوعی از کدگذاری باز استخراج شده‌اند - داده‌ها را به یکدیگر متصل می‌کنند یا مرتبط می‌کنند در این تحقیق ارتباط بین طبقات گسترده‌تر در قالب مدل پارادایمی ایجاد گردید. این مدل از پدیده اصلی - شرایط علی، زمینه، راهبردها، شرایط واسطه و پیامدهای تشکیل شده‌است. سومین مرحله از کدگذاری، «کدگذاری انتخابی» نام دارد. بعد از تعیین طبقه مرکزی به دنبال کدگذاری انتخابی، کدگذاری باز متوقف و تحلیل‌ها بیشتر پیرامون طبقه‌ای به نام طبقه مرکزی معطوف شد که مسئول پاسخگویی بیشترین تغییرات است که در ارتباط با پدیده مورد نظر مطرح می‌باشند. در این تحقیق، برای تحلیل روابط موجود در دل پارادایمی، از کدگذاری انتخابی استفاده شد.

### ۳-۳- روایی و پایایی تحقیق کیفی

بدون وجود دقت علمی، پژوهش (کمی یا کیفی) مطلوبیت خود را از دست می‌دهد (آپدای و پلو، ۲۰۱۳). کوربین و استرواس (۲۰۰۸)، برای ارزشیابی پژوهش‌های مبتنی بر نظریه‌پردازی داده

بنیاد، به‌جای معیارهای روایی و پایایی، معیار مقبولیت را پیشنهاد داده‌اند. مقبولیت، یعنی اینکه یافته‌های پژوهش تا چه حد در انعکاس تجارب مشارکت‌کنندگان، پژوهشگر و خواننده در مورد پدیده مورد مطالعه، مؤثق و قابل‌باور است. کرسول و پات (۲۰۱۷) با استناد به استراس و کوربین (۱۹۹۰) روش‌های مزبور را حول دو محور ۱- رضایت‌بخش بودن روند پژوهش و ۲- مبنایی بودن تجربی پژوهش، مورد تأکید قرار می‌دهد (کرسول و پات<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). تطابق همگونی (مقایسه نظریه با ادبیات معتبر، کنترل توسط مشارکت‌کنندگان، کنترل توسط نمونه‌های مشابه، مقایسه ناظران برونی با معیارهای موجود در آثار معتبر) انسجام روش‌شناسی، تناسب و ارتباط نظری نمونه‌ها و همین‌طور، گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها، از جمله این روش‌ها بودند. به‌علاوه، قابلیت اعتماد پژوهش که توسط گوبا و لینکلن (گوبا، لینکلن<sup>۲</sup>، ۱۹۸۹) به‌عنوان معیاری جهت ارزیابی دقت علمی در پژوهش‌های کیفی مطرح شده است.

با استفاده از عناصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکا و قابلیت تأیید ارزیابی گردید؛ به‌نحوی که بر مبنای دو عنصر اعتبار و انتقال، جهت دستیابی به تناسب با زمینه و ارتباط نظری، روش نمونه‌گیری پژوهش، نمونه‌گیری هدفمند نظری باز، ارتباطی و گزینشی بود و به‌گونه‌ای انجام شد که مستلزم خاص‌نگری در انتخاب نمونه‌ها و پالایش مستمر یافته‌ها بود تا تبیین درستی از فرآیند مورد مطالعه حاصل شود.

همچنین، قابلیت اعتبار و انتقال، توسط سه گروه ۱- مطلعان کلیدی، ۲- مشارکت‌کنندگان در پژوهش و نمونه‌های مشابه و ۳- خبرگان، در طول پژوهش به شکل مدام و ضمن اعمال تعدیل‌های مقتضی، ارزیابی و تأیید شد. قابلیت اتکا به داده‌ها، توسط روش‌های نظام‌مند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد در گردآوری، ثبت، تحلیل و تفسیر داده‌ها مورد ملاحظه قرار گرفت. قابلیت تأیید نیز با بهره‌گیری از نظرات و ارائه شواهد و یافته‌ها به خبرگان و مطلعان و همین‌طور، مشارکت‌کنندگان و نمونه‌های مشابه، استفاده از یادداشت‌های فنی و میدانی و راهبردهای ارتقاء حساسیت نظری و اجتناب از سوگیری طی پژوهش، تأمین گردید.

در این پژوهش برای معیار مقبولیت برای ارتقای دقت علمی و روایی و پایایی، موارد مورد تأیید عبارتند از: حساسیت پژوهشگر، انسجام روش‌شناسی، متناسب نمودن نمونه، تکرار شدن یک یافته و

1 . Creswell & Poth

2 . Guba & Lincoln

استفاده از باز خورد مطلعین.

#### ۴- یافته‌ها

##### ۴-۱- کدگذاری باز

در این بخش پس از جمع‌آوری داده‌ها، به بررسی و تحلیل داده‌ها و دست‌نوشته‌ها پرداخته شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گرفت که در ادامه به تفکیک بیان شده‌اند. طی کدگذاری باز، داده‌ها چندین بار مرور شدند و از طریق فهرست کردن عوامل موفقیت در دانش محور شدن شرکت‌ها مطرح شده توسط پاسخگویان، به هر چالش یک برچسب (کد) نسبت داده شد. به گونه‌ای که کدهای استخراجی عیناً از داخل متن مصاحبه‌ها استخراج شده و مفاهیم مشابه در حد امکان در قالب یک کد کدگذاری شده‌اند. در ادامه، مفاهیم مطرح در این مرحله با یکدیگر مقایسه شدند و پس از قرار گرفتن موارد مشابه حول یک محور مشترک، طبقات گسترده را تشکیل دادند (جدول ۲). در ادامه، به هر یک از آن‌ها می‌پردازیم.

##### جدول ۲. مفهوم‌سازی حاصل از داده‌های پژوهش (کدگذاری باز)

ردیف	کدهای باز	مقوله اولیه	مقوله ثانویه
۱	لزوم پژوهش‌های کاربردی در دانشگاه	فعالیت پژوهشی دانشگاه‌ها	نقش دانشگاه‌ها
	وجود تحقیقات علمی و باکیفیت		
	انجام تحقیقات علمی شرکت‌ها توسط دانشگاه‌ها		
۲	آموزش نیروهای مستعد شرکت‌ها توسط دانشگاه‌ها	فعالیت آموزشی دانشگاه‌ها	نقش دانشگاه‌ها
	استفاده از دانش اخذشده از مراکز علمی		
۳	استفاده از پارک‌های علم و فن آوری	فعالیت مراکز و واحدهای رشد	نقش دانشگاه‌ها
	وجود مراکز رشد دانشگاهی و کارآفرینی زیرمجموعه دانشگاه‌ها		
	استفاده از امکانات کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌های تخصصی دانشگاه‌ها		



ردیف	کدهای باز	مقوله اولیه	مقوله ثانویه
۴	ساختار منعطف سازمانی و غیر سلسله‌مراتبی	ساختار شرکت‌ها	وضعیت شرکت
	وجود روابط غیررسمی و دوستانه		
	وجود اهداف مشخص و انگیزاننده		
۵	وجود سیستم تسهیم دانش	فرآیند شرکت	وضعیت شرکت
	وجود مکانیسم ذخیره‌سازی دانش		
	توانمندی در خلق دانش		
	وجود فرآیند به‌کارگیری دانش		
۶	وجود خودباوری	فرهنگ شرکت	وضعیت شرکت
	وجود فرهنگ تعامل و تعاون بین کارکنان		
	وجود فرهنگ مشوق ایده‌های نو		
۷	استفاده از حامی مالی برای طرح‌های نو	جذب سرمایه‌گذار	تأمین سرمایه
	سهیم کردن افرادی با سرمایه بالا در طرح‌های جدید با پذیرش ریسک		
۸	فروش قسمتی از شرکت به‌عنوان سهام	فروش سهام	تأمین سرمایه
	تشکیل کنسرسیوم برای طرح‌های اقتصادی با فروش سهام		
۹	دریافت اعتبار به‌صورت وام از بانک	استقراض از بانک	تأمین سرمایه
۱۰	شناخت بازار و تولید کالا متناسب با آن	شناخت مشتری و بازار	گرایش به مشتری
	بررسی مشتریان بالقوه در بازار		

ردیف	کدهای باز	مقوله اولیه	مقوله ثانویه
۱۱	آشنایی با تجاری سازی محصولات	نفوذ در بازار	گرایش به مشتری
	واگذاری بخشی از فروش اولیه به شرکت های با بازار بزرگ		
	تشکیل زنجیره ای از خرده فروشان		
	تدوین برنامه راهبردهای فروش		
۱۲	تولید کالا و خدمات، فروش آن ها به صورت پایلوت	دریافت بازخورد	
۱۳	حمایت اعتباری مناسب دولت از ایده های سرمایه بر	مشوق نوآوری	
	خرید کالاهای عمومی از شرکت های دانش محور داخلی		
	تبلیغ رسانه ای و دادن جوایز و نشان های دولتی		
۱۴	بهبود وضعیت اقتصادی کشور	بستر سازی کسب و کار	
	کمک به انتقال دانش و فن آوری از خارج از مرزها		
	حذف سود و درآمد از بخش فعالیت های واسطه ای و دلالی		
۱۵	وجود امکانات زیربنایی برای پژوهش	فراهم کردن زیرساخت ها	
	ایجاد بستر نرم افزاری انتقال دانش		
	کاربردی کردن سیستم آموزش و پژوهش		
	برقراری ارتباط شبکه ای بین شرکت ها		
۱۶	لزوم داشتن مهارت تجاری توسط شرکت ها	آموزش مهارت کسب و کار	
۱۷	ضرورت آموزش دانش مدیریتی و سازمانی متناسب با نیاز سازمان های دانش محور	آموزش مهارت مدیریتی	
۱۸	گذراندن دوره های تخصصی تکنسین فنی	آموزش مهارت فنی	
	کاربردی سازی دانش تئوریک نخبگان علمی		

#### ۴-۲- کدگذاری محوری

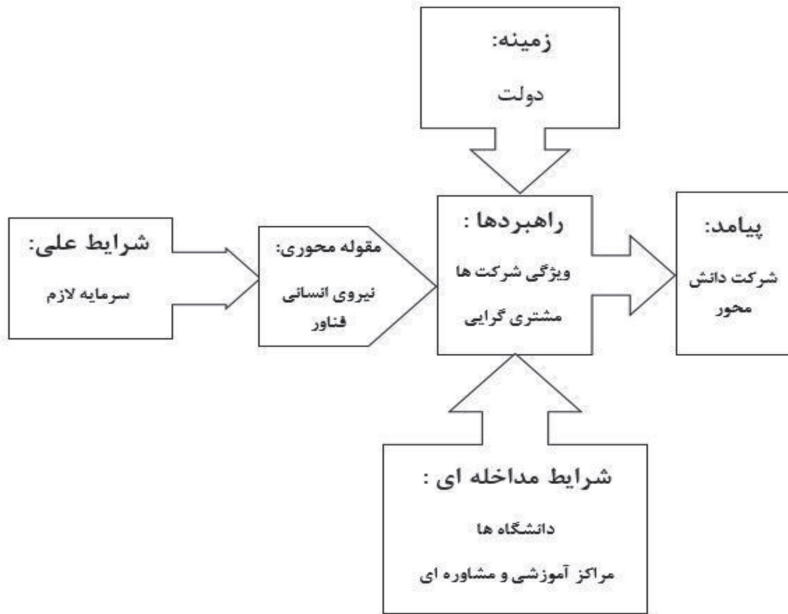
در مرحله دوم یا همان کدگذاری محوری، براساس مدل پارادایمی کدگذاری محوری، یک مقوله اصلی از فهرست طبقات (مراحل قبل) انتخاب شد و در مرکزیت فرآیند کدگذاری محوری قرار گرفت. از آنجا که تأکید بر عوامل کلیدی موفقیت، باوجود اینکه روابط میان عوامل، مهم‌تر از عوامل منحصربه‌فرد است؛ اما سازوکاری برای این روابط ارائه نمی‌گردد. همچنین، این رویکرد، به فرآیندهای موجود به‌صورت فرآیندهایی ایستا می‌نگرد نه فرآیندهایی پویا و در حال تغییر (فرتن و وایت، ۲۰۰۶). و از طرفی با توجه به طیف گسترده‌ای از عواملی که می‌توانند اجرای موفقیت‌آمیز دانش‌محورسازی را تحت‌تأثیر قرار دهند و در ادبیات موضوع مشاهده می‌شود (یی وونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵؛ السانده و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). و در نتایج مصاحبه‌ها و کدهای استخراجی نیز منعکس شده‌است ضرورت نشان‌دهنده عوامل و روابط را در قالب یک الگو مشخص بسیار پررنگ و ملموس جلوه می‌دهد.

بدین ترتیب، براساس ماهیت طبقات ایجادشده و همچنین روابط نهفته بین آن‌ها و تعیین جایگاه هر مقوله و نوع تأثیرگذاری آن در دانش‌محور شدن شرکت‌های تولیدی در ایران مدل اولیه (شکل ۳) از نتایج تفسیر کدهای استخراجی با در نظر گرفتن مقوله‌ای در مرکز این مدل حاصل شد و در نهایت، با استفاده از ادبیات موجود در سایر پژوهش‌ها تفسیر و تحلیل شد.

1 . Fortune & White

2 . Yew Wong

3 . Wong (2005), Alsandhan et al. (2006)



شکل ۳: مدل اولیه کدگذاری محوری نتایج

#### ۴-۲-۱- مقوله محوری: نیروی انسانی فن آور:

نیروی انسانی فناور به افرادی اطلاق می شود که ویژگی های شخصیتی و شناختی خاص و به ویژه ایده فناورانه دارند و برای فرآیند صنعتی شدن و توسعه، تسهیل کننده کلیدی محسوب می شوند (راتولد و زیگولد<sup>۱</sup>، ۱۹۸۲: ۴۱). نیروی انسانی فن آور با توان ایده و خلاقیت بالای خود ضمن تسهیل خلق دانش جدید و انتقال آن در سازمان نقش مهمی در ایجاد سازمان دانش محور دارد. به طور کلی، نیروی انسانی دانش محور دارای مؤلفه های کلیدی ذیل است:

۱. ایده پرداز است.
۲. تسهیلگر فن آوری و انتقال دهنده دانش در سازمان است.
۳. دارای ویژگی های شخصیتی ای همچون کنجکاوی، تلاش، تفکر انتقادی و ... است.

#### ۴-۲-۲- شریط مداخله‌ای: نقش دانشگاه‌ها- مشاوران و نهادهای آموزشی

۴-۲-۱- نقش دانشگاه‌ها: دانشگاه‌ها در ایجاد بنگاه‌های مبتنی بر دانش نقش مداخله‌ای و ویژه دارند (شین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). به‌طور خلاصه، می‌توان این نقش را در قالب سه وظیفه مهم طبقه‌بندی کرد:

۱. نقش آموزشی که دانشگاه با بالا بردن سطح دانش جامعه و تربیت نیروی انسانی توانمند و دارای دانش و تخصص می‌تواند برای استفاده شرکت‌ها تربیت نماید.
۲. نقش پژوهشی که دانشگاه‌ها با تحقیقات علمی به خلق ایده‌ها و روش‌های نو و کشف منابع جدید پرداخته و از این طرق باعث توانمندسازی شرکت‌ها و سازمان‌های تولیدی می‌شود.
۳. نقشی که از طریق خوشه‌ها، پارک‌های فن‌آوری، مراکز رشد و امثال آن در ایجاد بنگاه‌های فناورانه ایفا می‌کند. به‌علاوه، دانشگاه‌ها از طریق خوشه‌ها، مراکز رشد و پارک‌های فن‌آوری از کارآفرینان فناور حمایت می‌کنند و زمینه ایجاد بنگاه‌های فناورانه پیشرفته را فراهم می‌سازند.

#### ۴-۲-۲- مشاوران و نهادهای آموزشی: پژوهش در زمینه مسائل بنگاه‌های کوچک حاکی

از آن است که حل مسائل و چالش‌های بیرونی این‌گونه بنگاه‌ها با استفاده از آموزش مثل کارآموزی شغل و مشاوره و... مالکان این‌گونه بنگاه‌ها لازم است (بولتون<sup>۲</sup>، ۱۹۷۱). دانش لازم درباره نحوه ایجاد و تکامل کسب‌وکارهای فناورانه محدود است. به‌بیان دیگر، دانشجویان علوم فنی و مهندسی با چگونگی تجاری‌سازی ایده‌های خود در حوزه فناوری‌ها آشنایی لازم را ندارند. در واقع، آموزش تجاری‌سازی فن‌آوری توسط نهادهای آموزشی به دانشجویان و مالکان کسب‌وکارهای فناورانه مقوله‌ای بسیار تأثیرگذار بر توسعه کسب‌وکارهاست. این نهادها می‌توانند با انجام سه وظیفه ذیل نقش مهم و واسطه‌ای در دانش‌محور شدن سازمان‌ها ایفا کنند:

۱. آموزش کسب‌وکار: نهادهای آموزشی می‌توانند با آموزش قواعد تجاری و رقابت به افراد و شرکت‌ها نقش فعالی ایفا کنند.
۲. آموزش مدیریتی: آموزش توانمندی مدیریتی، برنامه‌ریزی، کنترل و هدایت سازمانی می‌تواند برای تبدیل شرکت‌ها بسیار مؤثر باشد.
۳. آموزش فنی و مهارت تولیدی: توانمندسازی فنی و تخصصی نیروی انسانی شرکت‌ها بسیار اثربخش خواهد بود.

1 . Shane

2 . Bolton

## ۴-۲-۳- راهبردها، وضعیت شرکت‌ها - گرایش به بازار یا مشتری

۴-۲-۳-۱- وضعیت شرکت‌ها: شرکت‌ها از لحاظ نقش اساسی در ترغیب اشتیاق افراد به ایده و نوآوری دارند. ساختار سازمان‌های دانش‌محور یا سازمانی دانش‌بنیان به ساختارهایی اطلاق می‌شود که طی آن سازمان به تولید ثروت، دانش یا سرمایه فکری خود می‌پردازد. به بیان دیگر، شرکت‌ها نقشی اساسی در کسب و کارهای مخاطره‌آمیز دارند، به ایجاد انگیزه برای نوآوری و کشف فرصت‌های بازار علاقه‌مند هستند و می‌کوشند ارزش‌های کارآفرینانه را در فرهنگ خویش القا کنند و کارآفرینان سازمانی را به وجود آورند. شرکت‌های زایشی شرکت‌های برخاسته از یک سازمان مادر بر مبنای کارآفرینی سازمانی به وجود می‌آورند (گارتنر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵). برای دانش‌محورشدن شرکت‌ها تغییر در ۳ ویژگی سازمانی موردنیاز هست.

۱- ساختار سازمانی ۲- فرهنگ سازمانی ۳- فرآیندهای سازمانی.

۴-۲-۳-۲- گرایش به بازار / مشتریان: گرایش به بازار و توجه به مشتریان نقشی اساسی در توسعه کسب و کار ایفا می‌کند (ژیائو، ۲۰۰۸). کارآفرینان فناور اغلب بر چالش‌های فناورانه و توسعه محصول تمرکز می‌کنند. درحالی‌که باید بر بازخورد بازار، چگونگی موفقیت در تجاری‌سازی و بازاریابی محصولات فن‌آوری پیشرفته با راهبردهای رشد بالا، بین‌المللی کردن موضوعات، موضوعات محیطی و بسیاری دیگر از موضوعات مرتبط با بازار متمرکز شوند (حسینی و حجازی، ۱۳۹۳).

۴-۲-۴- شرایط علی: تأمین سرمایه: تحقیقات در حوزه تأمین مالی برای ایجاد و رشد شرکت‌های کوچک حاکی از آن است که «تأمین مالی»، یکی از چالش‌های جدی این‌گونه شرکت‌هاست؛ بنابراین، این‌گونه شرکت‌ها از منابع درونی مختلفی برای تأمین مالی خود استفاده می‌کنند. تأمین مالی در فرآیند توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط موضوعی متفاوت با تأمین مالی در شرکت‌های عمومی و بزرگ است. به همین دلیل، روش‌های تأمین مالی توسعه کسب و کارهای فناورانه اهمیت زیادی دارند (دنيس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴).

1 . Gart-ner

2 . Denis

۴-۲-۵- زمینه: دولت باید شکل‌گیری بنگاه‌ها را تسریع و رشد بنگاه‌های کوچک و متوسط را تشویق کند. هدف دیگر باید اتخاذ معیارهای مشخص و معین برای تضمین یک محیط مساعد کسب‌وکار برای ایجاد و توسعه کسب‌وکار فناورانه باشد (ژائو، ۲۰۰۸). دولت‌ها می‌توانند از طریق تحریک عرضه و تقاضای کارآفرینی و همچنین فراهم کردن زیرساخت‌های نرم و سخت به توسعه کارآفرینی فناورانه کمک کنند (طالبی و یکتا، ۱۳۸۷).

شکل ۴ عوامل کلیدی موفقیت حاصل از نتایج مصاحبه در دانش محور شدن شرکت‌های ایرانی را

نشان می‌دهد.



شکل ۴: عوامل کلیدی موفقیت و هر یک از جنبه‌های آن در دانش محور شدن شرکت‌های تولیدی

## ۴-۳- کدگذاری انتخابی

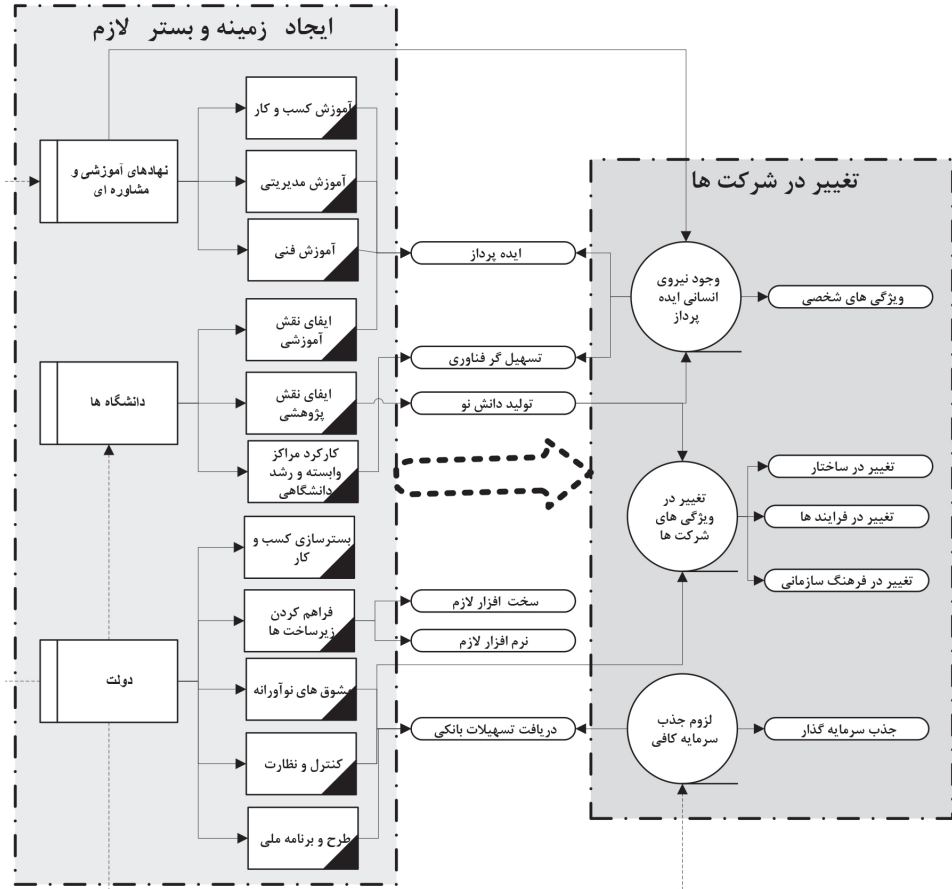
در مرحله سوم یا همان کدگذاری انتخابی، سعی شد ارتباط منطقی بین طبقات تولیدشده در مراحل قبل به نحوی نظام‌مند ایجاد و اثبات پژوهشی گردد. در این مرحله، روابط میان طبقات حاصل از مرحله اول و مرحله دوم از طریق یک شرح روایت‌گونه به اثبات رسید.

مطابق آنچه در مدل شکل ۴ ارائه گردید برخی از عوامل کلیدی موفقیت حاصل از مدل، بیشتر ناظر بر عوامل زمینه‌ساز برای دانش‌محورشدن شرکت‌ها بوده و برخی، بیشتر ناظر بر عوامل درونی و نیاز خود شرکت‌ها به تغییر و تحولات اساسی هستند. در نتیجه، می‌توان در این مرحله مطابق تصویرسازی شکل ۳ فرآیند دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی منتج از این پژوهش را طبق شکل ۵ نظریه‌سازی کرده و توضیح داد:

با توجه به شکل که گویای رابطه عوامل کلیدی موفقیت در دانش‌محور شدن شرکت‌ها و سازمان‌های ایرانی است دولت‌ها با ایجاد ظرفیت لازم و تدوین قوانین و نظارت و کنترل خود و فراهم کردن زمینه لازم ضمن فراهم کردن شرایط فعالیت سازمان‌ها به‌طور غیرمستقیم با ایجاد فضاهای آموزشی و فراهم کردن زمینه لازم، موجب تغییر در شرکت‌ها می‌شود.

همان‌گونه که از شکل ۵ مشخص است عوامل زمینه‌ساز با فراهم کردن زمینه لازم برای دانش‌محورشدن شرکت‌های ایرانی نقش مهمی در این مسیر ایفا می‌کنند. دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی و مشاوره‌ای با پرورش نیروهای ایده‌پرداز و خلاق و دولت با فراهم کردن زیرساخت‌های لازم و محیط کسب‌وکار لازم در این زمینه به دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی کمک شایان توجهی می‌کند. دانشگاه‌ها به‌عنوان متولیان اصلی تربیت و پرورش منابع انسانی متخصص در جامعه، نقش اساسی دارند، توجه به مقوله‌ی نیروی انسانی ایده‌پرداز به توسعه‌ی بهتر این امر کمک می‌کند. شاید تغییر رویکرد دانشجویان و دانش‌آموختگان از کارجویی به کارآفرینی به سبب درک این مطلب است که در دنیای امروز دانش‌آموخته‌ای نسبت به سایرین دارای مزیت رقابتی است که پا را از حوزه‌ی دانش و محفوظات خود فراتر گذاشته و در حل مسائل عملی آن محدوده‌ی تخصصی، مهارت داشته و صاحب خلاقیت و ایده باشد. به همین دلیل است که آموزش نیروی انسانی ایده‌پرداز در دو حالت ساخت‌یافته با برنامه‌های آموزشی گوناگون و گاهی با صرف وقت زیاد یا کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی کوتاه‌مدت موردتوجه بیشتری قرار گیرد در توان بخشی دانشگاه‌ها اثرگذار باشد.





شکل ۵: روابط بین عوامل کلید موفقیت دانش محور سازی شرکت‌های ایرانی

دانشگاه‌ها می‌توانند و انتظار می‌رود که با تکیه بر رسالت اصلی خود یعنی آموزش و پژوهش، مسیر را برای بهره‌برداری از قابلیت‌های ایجادشده در دانش‌آموختگان، از طریق ایجادهای پارک‌های علم و فناوری و زمینه‌های دانش محور هموار و رشد مداوم دانشگاه، صنعت، دولت و سایر بخش‌های جامعه را در همه‌ی زمینه‌ها عینیت بخشند. برای دستیابی به این منظور به نظر می‌رسد باید در نوع و روش آموزش و نحوه‌ی تعامل دانشگاه با صنعت انجام تغییراتی ایجاد شود.

وجود نیروی انسانی ایده‌پرداز و متخصص و خلاق به‌عنوان عامل محوری با ایفای نقش کلیدی در تبدیل و تغییر سازمان‌های مرکزی دارد که بدون آن، شکل‌گیری سازمانی دانش‌محور بسیار بعید

و دور از دسترس است. از طرفی، توانمندی سازمان در جذب سرمایه جهت عملیاتی کردن ایده‌ها و نوآوری‌های سازمانی و دانش‌محور شدن سازمان نسبت به قبل، مستلزم سرمایه نقدی، بسیار مهم، اثرگذار و کلیدی است و لازم است سیاست بانک‌ها و مؤسسات اعتباری به گونه‌ای تنظیم شود که بتواند سرمایه لازم را فراهم سازد. و در نهایت، از جمله عوامل حیاتی دیگر می‌توان به تغییرات سازمان و تغییر در ویژگی‌های سازمانی اشاره کرد که بدون تغییر در آن، به‌خصوص تغییر در فرآیندهای سازمانی، فرهنگ‌سازمانی و ساختار سازمانی نمی‌توان از جاری شدن دانش در سازمان یا تغییر در رویکرد سنتی سازمان صحبت کرد و به دانش‌محور شدن سازمان امیدوار بود.

#### ۵- نتیجه‌گیری:

امروزه در بسیاری از کشورها، از جمله کشور ایران، صحبت‌های زیادی از لزوم حرکت اقتصادی به سمت اقتصاد دانش‌بنیان یا دانش‌محور به میان می‌آید و در بسیاری از مجادلات علمی و پژوهشی به این موضوع پرداخته‌شده و موانع و عوامل حیاتی بسترساز آن مورد مذاقه قرار گرفته‌اند. از این حیث، در بسیاری از پژوهش‌ها بیشتر نگاه‌ها معطوف به ایجاد سازمان‌هایی با رویکرد دانش‌محور بوده‌است تا تغییر شرکت‌های موجود به شرکت‌هایی با رویکرد دانشی، خلاق و پیشرو. شرکت‌های دانش‌محور در چرخه اقتصادی کشور و پیشرفت جامعه اهمیت فراوانی دارند ولی نباید از این موضوع چه در عرصه تئوریک چه در عرصه اجرایی غافل شد. به‌طوری‌که پرداختن به موضوع عوامل مؤثر بر دانشی‌شدن سازمان‌ها، در میان تحقیقات داخلی به‌ندرت به چشم می‌خورد. اگر در اقتصاد داخلی بتوانیم شرکت‌های ناکارآمد را با استفاده از ظرفیت و پتانسیل نهفته‌شان و با رویکرد اقتصاد دانش‌بنیان احیاء کنیم دیگر لزومی به تأکید صرف بر تأسیس شرکت‌هایی دانش‌محور با حجم سرمایه‌گذاری بسیار نیست. در این پژوهش با چنین منطقی محققین با احساس این خلأ علمی با استفاده از روش کیفی و نظریه داده‌بنیان که تنها راه ممکن برای انجام یک تحقیق منطبق بر واقعیات روز ایران بود به دنبال دستیابی به عوامل کلیدی موفقیت دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی بوده و با انجام مصاحبه با ۳۸ تن از خبرگان و متخصصان مرتبط با معاونت علم‌وفن‌آوری ریاست‌جمهوری، مدیران باتجربه شرکت‌های دانش‌بنیان واقع در پارک علم‌وفن‌آوری دانشگاه تهران و شهرک پردیس و انجام فرآیند کدگذاری باز و استفاده از ادبیات علمی منطبق بر موضوع برای تشریح و تفسیر نتایج به‌دست‌آمده‌است.

براساس نتایج این پژوهش دولت با زمینه‌سازی کسب‌وکار، ایجاد زیرساخت‌ها، نظارت و کنترل بر

اجرا می‌تواند زمینه دانش‌محور شدن شرکت‌ها را فراهم سازد. با توجه به نتایج مصاحبه‌ها و کدگذاری باز، این موضوع به‌طور ضمنی برای محققین ثابت شد که دولت می‌تواند به‌طور غیرمستقیم بر دانش‌محور شدن شرکت‌های تولیدی تأثیرگذار باشد. به‌گونه‌ای که سایر عوامل کلیدی موفقیت از جمله دانشگاه‌ها و مراکز مشاوره‌ای یا مؤسسات سرمایه‌گذار و بانک‌ها متأثر از دولت هستند.

شرایط مداخله‌ای که تقویت و رشد سریع‌تر فرآیند دانشی شدن شرکت‌ها را تسهیل می‌کند به کمک دانشگاه‌ها، مشاوران و نهادهای آموزشی ایجاد می‌شوند. همان‌طور که شین (۲۰۰۴) نیز بیان کرد دانشگاه‌ها در ایجاد بنگاه‌های مبتنی بر دانش نقش مداخله‌ای و ویژه‌ای دارند. به‌گونه‌ای که دانشگاه‌ها با انجام فعالیت علمی و پژوهش می‌توانند باعث تزریق دانش به درون شرکت‌ها شوند. پژوهش حاضر نیز همچون پژوهش‌های بولتون (۱۹۷۱) و تاد (۲۰۰۳) به اهمیت نهادهای آموزشی در رشد و توسعه شرکت‌های دانش‌محور دست یافت. به‌طوری‌که این نهادها با انجام آموزش‌هایی از جمله، آموزش مدیریتی، آموزش کسب‌وکار و آموزش‌های فنی و مهارت‌های تولیدی به این امر کمک می‌کنند.

مقوله محوری در شکل‌گیری و پاگیری شرکت‌های دانش‌محور را می‌توان «نیروی انسانی فن‌آور» عنوان کرد. نیروی انسانی فن‌آور با توان ایده و خلاقیت بالای خود ضمن تسهیل خلق دانش جدید و انتقال آن در سازمان، نقش مهمی در ایجاد سازمانی دانش‌محور دارد.

و اما راهبردهای مرتبط به خود سازمان‌ها که جزو عوامل درونی آن‌ها و از عوامل قابل کنترل سازمانی هستند می‌تواند تأثیرات بسیار زیادی بر رشد دانش شرکت‌ها بگذارد. از جمله این راهبرها می‌توان به وضعیت شرکت از لحاظ ابعاد ساختاری، فرآیندی و فرهنگی و گرایش به بازار اشاره نمود. راهبردهای مورد نتیجه پس از پژوهش‌های حاضر با پژوهش‌های نوناکو و تاکه‌اوچی (۱۹۹۵)، گارتنر (۱۹۸۵) و ژیانو (۲۰۰۸) هم‌خوانی دارد.

درنهایت، باید به شرایط علی‌ای اشاره نمود که به رشد دانش شرکت‌ها کمک می‌کند. نتایج حاصل از داده‌های پژوهش حاضر به‌خوبی نشان داد تأمین سرمایه، تأمین مالی در فرآیند توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط موضوعی متفاوت با تأمین مالی در شرکت‌های عمومی و بزرگ است. به همین دلیل روش‌های تأمین مالی توسعه کسب‌وکارهای فناورانه اهمیت زیادی دارد و عامل کلیدی موفقیت در دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی هست.

می‌توان ۷ عامل کلیدی موفقیت برای دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی را در قالب این موارد جمع‌بندی نمود: دولت (زمینه‌سازی کسب‌وکار، نظارت، ایجاد زیرساخت و ...)، دانشگاه‌ها (نقش

پژوهشی، آموزش و تربیت نیروی انسانی، مراکز رشد وابسته)، مراکز آموزشی و مشاوره‌ای (آموزش‌های کسب و کار، مدیریتی، فنی)، ویژگی‌های سازمانی (فرهنگ، ساختار، فرآیند)، مشتری‌گرایی شرکت‌ها، سرمایه لازم (جذب سرمایه) و درنهایت نیروی انسانی خلاق، دانشور و متخصص.

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش به خط مشی‌گذاران ملی جهت دانش‌محور شدن شرکت‌های ایرانی سه پیشنهاد ارائه می‌شود:

۱. بازآفرینی نقش دولت در دانش‌محورسازی شرکت‌ها: با توجه به اهمیت و جایگاه دولت و هیئت حاکمه لزوم توجه به این نقش و بهره‌گیری از پژوهش‌های کاربردی برای تعیین این که دولت چگونه می‌تواند با توجه به نتایج این تحقیق و تغییر در مکانیسم‌های اداری زمینه‌ساز دانش‌محور شدن شرکت‌ها شود.
۲. بازنگری وظایف محوله به دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی و مشاوره‌ای برای تغییر در عملکرد آن‌ها در راستای دانش‌محور شدن شرکت‌ها و تربیت نیروهای فناور و ایده‌پرداز و انجام پژوهش‌هایی با رویکرد کاربردی و مفید.
۳. لزوم انجام پژوهش‌های کاربردی با ماهیت: الف) نحوه جذب سرمایه توسط شرکت‌هایی با رویکرد دانش‌محور و فناور. ب) ویژگی‌های ساختاری، فرهنگی، فرآیندی لازم برای شرکت‌هایی با رویکرد دانش‌محور.

## منابع

- استراوس، انسلم. کرین، جولیت. (۱۳۹۴). *مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای*. ترجمه: ابراهیم افشار، تهران، نشر نی.
- انتظاری، یعقوب. محجوب، حسن. (۱۳۹۲). تحلیل توسعه اقتصاد دانش ایران بر اساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، *فصلنامه راهبرد فرهنگ*، دوره ۶، شماره ۲۴، صص ۶۵-۹۷.
- باقری، کامران. (۱۳۹۳). *عبور از طوفان، راهنمای کاربردی شرکت‌های نوپا در ایران*. موسسه خدمات فرهنگی رسا، ۳۲۴ صفحه.
- خیاطیان، محمدصادق. طباطبائیان، سید حبیب‌الله. امیری، مقصود، الیاسی، مهدی. (۱۳۹۴). تحلیل محتوای ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان، *مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، دوره ۵، شماره ۲، صص ۴۷-۲۱.
- دانایی‌فرد، حسن. امامی، مجتبی. (۱۳۹۲). *استراتژی نظریه داده بنیاد در مطالعات سازمان و مدیریت*. (فصل چهارم از کتاب روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع). انتشارات صفار، چاپ دوم، ۲۷۶ صفحه.
- رضاییان، علی؛ عبدالهی نیسیانی، علی. (۱۳۹۵). *بازشناسی عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت نظام اسلامی از منظر نظریه سیستمی*. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲۵، صص ۱۵-۴۳.
- زندحسامی، حسام. حقیقت‌طلب، مریم. (۱۳۹۳). *شناسایی و رتبه‌بندی موانع جریان دانش بر اساس چرخه مدیریت دانش سازمان، مدیریت صنعتی*، دوره ۹، شماره ویژه‌نامه مدیریت دانش، ۱۲-۱.
- سمیعی، روح‌اله. رضایی، احمد. (۱۳۹۰). *موانع اجرایی شرکت‌های دانش‌بنیان، کنفرانس ملی کارآفرینی، تعاون، جهاد اقتصادی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نائین*، [http://www.civilica.com/Paper-NCECEJ01-NCECEJ01\\_064.html](http://www.civilica.com/Paper-NCECEJ01-NCECEJ01_064.html)
- صلصالی، مهوش. فخر موحدی، علی. چراغی، محمدعلی. (۱۳۸۶). *تحقیق‌گراند تئوری در علوم پزشکی فلسفه و اصول کاربردی*. نشر بشری، تهران، ۱۷۱ صفحه.
- طالبی، کامبیز. زارع یکتا، محمدرضا. (۱۳۸۹). *بررسی اثرگذاری شخصیت و روش مدرسان کارآفرینی بر انگیزش دانشجویان در راه اندازی کسب و کار جدید*. *نشریه توسعه کارآفرینی*، دوره ۳، شماره ۷، صص: ۹۵-۱۱۵.
- کرسول، جان. (۱۳۹۱). *پویای کیفی و طرح پژوهش: انتخاب از میان پنج رویکرد (روایت پژوهی، پدیدارشناسی، نظریه داده بنیاد، قوم‌نگاری، مطالعه موردی)*. ترجمه حسن دانایی‌فرد، حسین کاظمی. انتشارات صفار، ویرایش دوم، تهران، ۳۲۰ صفحه.

- Alazmi, M., & Zairi, M. (2003). Knowledge management critical success factors. *Total Quality Management & Business Excellence*, 14(2), 199-204.
- Alsadhan, A. O., Zairi, M., & Kamala, M. A. (2006). Critical Success Factors in knowledge management implementation: Some research issues. *SKIMA 2006*, 33.
- Bolton, J. E. (1971). Small Firms: Report of the Committee of Inquiry on Small Firms Cmnd. 4811 London.
- Bouteiller, C. (2002, August). The evaluation of intangibles: advocating for an option based approach. In *VIIth Alternative Perspectives on Finance Conference, Hamburg*.
- Bullen, C. V., & Rockart, J. F. (1981). A primer on critical success factors.
- Bullen, C.V. & Rockart, J.F., (1981). A Primer on Critical Success Factors. Centre for Information Systems Research Working Paper, No 69, Sloan School of Management, M.I.T. Cambridge, MA.
- Cambridge University Press. (2011). *Cambridge business English dictionary*. Cambridge University Press.
- Clarke, T. (2001). The knowledge economy. *Education+ Training*, 43(4/5), 189-196.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- Denis, D. J. (2004). Entrepreneurial finance: an overview of the issues and evidence. *Journal of corporate finance*, 10(2), 301-326.
- DenisaNeagu C.; Knowledge Based Organization; Springer, 2008.
- Doh, L. E., & Prince, D. R. (2015). THE IMPACT OF RESEARCH AND DEVELOPMENT ON REVENUE GENERATION AND INVESTMENT VALUATION OF INFO-TECH CORPORATIONS. *Journal of Business Economics and Finance*, 4(4).
- Du Plessis, M. (2007). Knowledge management: what makes complex implementations successful?. *Journal of knowledge management*, 11(2), 91-101.
- Eugene Jennex, M. (2014). A proposed method for assessing knowledge loss risk with departing personnel. *VINE: The journal of information and knowledge management systems*, 44(2), 185-209.

- Fortune, J., & White, D. (2006). Framing of project critical success factors by a systems model. *International journal of project management*, 24(1), 53-65.
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of management review*, 10(4), 696-706.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Sage.
- Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2000). An investigation of factors that influence the management of knowledge in organizations. *The Journal of Strategic Information Systems*, 9(2), 235-261.
- Hrebiniak, L. G. (2013). *Making strategy work: Leading effective execution and change*. FT Press.
- Hsieh, C. H. (2013). Patent value assessment and commercialization strategy. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(2), 307-319.
- Jennex, M. E., & Durcikova, A. (2013, January). Assessing knowledge loss risk. In *System Sciences (HICSS), 2013 46th Hawaii International Conference on* (pp. 3478-3487). IEEE.
- Jennex, M. E., & Durcikova, A. (2013, January). Assessing knowledge loss risk. In *System Sciences (HICSS), 2013 46th Hawaii International Conference on* (pp. 3478-3487). IEEE.
- K. Patil, S., & Kant, R. (2014). Knowledge management adoption in supply chain: Identifying critical success factors using fuzzy DEMATEL approach. *Journal of Modelling in Management*, 9(2), 160-178.
- Laranja, M., & Fontes, M. (1998). Creative adaptation: the role of new technology based firms in Portugal. *Research Policy*, 26(9), 1023-1036.
- Lev, B., (2001). *Intangibles. Management, Measurement, and Reporting*. Brookings Institution Press, Washington DC.
- Licht, G., & Nerlinger, E. (1998). New technology-based firms in Germany: a survey of the recent evidence. *Research Policy*, 26(9), 1005-1022.
- Liebowitz, J. (1999), "Key ingredients to the success of an organization's knowledge management strategy", *Knowledge and process Management*, 6,(1), 37-40.
- Liebowitz, J., & Beckman, T. J. (1998). *Knowledge organizations: What every manager should know*. CRC Press.

- Lindner, F., & Wald, A. (2011). Success factors of knowledge management in temporary organizations. *International Journal of project management*, 29(7), 877-888.
- Martin, E. W. (1982). Critical success factors of chief MIS/DP executives. *MIS quarterly*, 1-9.
- Massingham, P. (2008). Measuring the impact of knowledge loss: more than ripples on a pond?. *Management Learning*, 39(5), 541-560.
- Munhall, P. L. (2012). Epistemology in nursing. *PL Munhall (Ed.), Nursing research: A qualitative perspective*, 5, 69-94.
- Nassereddine, M. (2010). Start-ups survival analysis using the Kauffman Firm Survey: An analysis of founding and current conditions on survival. USA: Florida International University.
- Neagu, C. D. (2007, August). Knowledge based organization. In IFIP International Summer School on the Future of Identity in the Information Society (pp. 407-421). Springer US.
- Nilsson, F., & Rapp, B. (1999). Implementing business unit strategies: the role of management control systems. *Scandinavian Journal of Management*, 15(1), 65-88.
- Nonaka, I. (1998). Harvard business review on knowledge management. Harvard Business School Press: Boston.
- Oakey, R. P. (2003). Technical entrepreneurship in high technology small firms: some observations on the implications for management. *Technovation*, 23(8), 679-688.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987). Critical factors in successful project implementation. *IEEE transactions on engineering management*, (1), 22-27.
- Quesada, H., & Gazo, R. (2007). Methodology for determining key internal business processes based on critical success factors: A case study in furniture industry. *Business Process Management Journal*, 13(1), 5-20.
- Ramezan, M. (2011). Examining the impact of knowledge management practices on knowledge-based results. *Journal of Knowledge-based Innovation in China*, 3(2), 106-118.
- Rehman, M., Mahmood, A. K., Sugathan, S. K., & Amin, A. (2010). Implementation of knowledge management in small and medium enterprises. *Journal of Knowledge*



*Management Practice*, 11(1), 234-259.

- Rockart, J. F. (1978). Chief executives define their own data needs. *Harvard business review*, 57(2), 81-93.
- Rothwell, R., & Zegveld, W. (1982). Innovation and the small and medium sized firm. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Scriven, M., Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1968). The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research.
- Shane, S. A. (2004). Academic entrepreneurship: University spinoffs and wealth creation. Edward Elgar Publishing.
- Smith, G. V., & Parr, R. L. (2000). *Valuation of intellectual property and intangible assets* (Vol. 13). Wiley.
- Storey, D. J., & Tether, B. S. (1998). New technology-based firms in the European Union: an introduction. *Research policy*, 26(9), 933-946.
- Stucki, A. (2009). Internal and External Factors Influencing the Implementation and Diffusion of the Open Innovation Models: The Case of the Postal Sector. In *3rd Global Postal Research and Education Network Conference* (No. MIR-CONF-2009-009).
- Sveiby, K. E. (2001). A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of intellectual capital*, 2(4), 344-358.
- Thierauf, R. J. (1982). Decision support systems for effective planning and control: A case study approach. Prentice Hall PTR.
- Upadhyay, A. Y. A., Upadhyay, A. K., & Palo, S. (2013). Strategy implementation using balanced scorecard: Achieving success through personal values of leaders and employees. *Management and Labour Studies*, 38(4), 447-469.
- Wu, W. W. (2012). Segmenting critical factors for successful knowledge management implementation using the fuzzy DEMATEL method. *Applied Soft Computing*, 12(1), 527-535.
- Xiao, L. (2011). Financing high-tech SMEs in China: A three-stage model of business development. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(3-4), 217-234.
- Xiao, W. (2008). Determinants of New Technology-Based Firms Performance in Catch-up Regions: Evidence from the US Biopharmaceutical and IT Service Indus-

tries, 1996--2005. ProQuest.

- Yew Wong, K. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279.
- Yew Wong, K., & Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of knowledge management*, 9(3), 64-82.