

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان (مطالعه موردی: پارک علم و فناوری دانشگاه تهران)

احمد کیامنش
دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم دارویی، تهران، ایران
ahmad.kiamanesh@gmail.com

فرشته طالقانی‌نیا
دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران
Tallferi92@gmail.com

ناصر صفایی*
استادیار دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی،
دانشکده صنایع، تهران، ایران
nsafaie@kntu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱۰/۱۲

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۶/۰۱/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۲/۱۸

چکیده

امروزه شرکت‌های دانش‌بنیان به‌عنوان گزینه‌ای کلیدی برای تولید ثروت در کشورهای در حال توسعه، وظیفه تبیین و مدل‌سازی فرایندهای تحقیق و توسعه را بر عهده دارند. در واقع شرکت‌های دانش‌بنیان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های اقتصاد مقاومتی به شمار می‌آیند. سیستم‌های مدیریت دانش توانایی مدیریت کردن دانش سازمان را دارا می‌باشند. اما پیاده‌سازی این سیستم‌ها با چالش‌هایی مواجه می‌شود که باعث شکست و یا عدم کارایی سیستم مدیریت دانش خواهد شد. از این‌رو شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تأثیرگذار در اجرای مدیریت دانش در این‌گونه شرکت‌ها یکی از ضرورت‌های تحقیقاتی است که در این پژوهش به آن پرداخته شده است. در حال حاضر تعداد ۳۳ پارک علم و فناوری و بیش از ۲۷۰۰ شرکت دانش‌بنیان در پارک‌ها مستقر هستند. پرسشنامه‌ای بین ۷۰ تن از مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان واقع در پارک‌های علم و فناوری دانشگاه تهران به‌عنوان دومین پارک برتر کشور توزیع شد. این تحقیق، از نظر روش انجام کار از نوع تحقیق توصیفی پیمایشی و از نظر مکان میدانی می‌باشد. به منظور سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه با استفاده از تکنیک لیکرت استفاده شده است و مشتمل بر ۳ عامل اصلی سازمان، نیروی انسانی و فناوری اطلاعات و ۱۱ زیر معیار: اهداف و چشم‌انداز، رهبری، اجرایی، کاربرد، نرم‌افزاری، زیرساخت، فرهنگ سازمانی، ایجاد انگیزه مالی و غیر مالی، الگوبرداری و ارزیابی می‌باشد. پایایی ابزارهای سنجش با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۷۸ و روایی از طریق نظر خبرگان بررسی شد. با استفاده از آزمون‌های فریدمن و T تک نمونه‌ای از جمله عوامل تأثیرگذار بر اجرای موفق مدیریت دانش می‌توان به اهداف و چشم‌اندازهای سازمان به‌عنوان مهم‌ترین عامل و به ایجاد انگیزه مالی به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین معیار، اشاره نمود، این نتیجه‌گیری با توجه به ماهیت شرکت‌های دانش‌بنیان قابل توجیه است؛ که در انتها راهکارها و پیشنهادهای ارائه شده است.

واژگان کلیدی

مدیریت دانش؛ پارک علم و فناوری؛ شرکت دانش‌بنیان؛ اقتصاد مقاومتی؛ اقتصاد دانش‌بنیان.

۱- مقدمه

تحقیق و توسعه (شامل طراحی و تولید کالا و خدمات) در حوزه فناوری‌های برتر و با ارزش‌افزوده فراوان به‌ویژه در تولید نرم‌افزارهای مربوط تشکیل می‌شود [۱]. در واقع این شرکت‌ها حلقه واسطه بین ایده و فناوری هستند که می‌توانند ایده‌ها را در مسیر رسیدن به فناوری هدایت کنند و دارای ویژگی‌های منحصر بفردی می‌باشند که به‌طور خلاصه به آن اشاره نموده‌ایم: ۱. در شرکت‌های دانش‌بنیان نسبت نیروهای متخصص به کل کارکنان، اختلاف زیادی با دیگر شرکت‌ها دارد. ۲. در شرکت‌های دانش‌بنیان درصد رشد نیروهای متخصص به کل کارکنان زیاد است. ۳. شرکت‌های دانش‌بنیان بودجه بسیار زیادتری نسبت به دیگر شرکت‌ها برای تحقیق و توسعه نیاز دارند. ۴. توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان صنعتی، متکی بر توسعه فناوری است، نه بر سرمایه یا ساخت‌افزار. ۵. اغلب

امروزه شرکت‌هایی که حیات آن‌ها مبتنی بر دانش، خلاقیت و نوآوری و تجاری‌سازی ایده‌ها است از ضروریات دنیای کسب‌وکار به شمار می‌آیند. تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان در پارک‌های علم و فناوری به‌منظور تجاری ساختن ایده‌ها از جمله رویکردهای ارزشمندی است که در کشور به‌منظور تبدیل نوآوری‌ها به فناوری صورت گرفته است. طبق ماده ۱ قانون حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان "شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان شرکت یا مؤسسه خصوصی یا تعاونی هستند که به‌منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی (شامل گسترش و کاربرد اختراع و نوآوری) و تجاری‌سازی نتایج

* نویسنده مسئول

پارک‌های علم و فناوری می‌توانند عاملی پیشرو در تبدیل شهرها به شهر دانش و جذب افراد مستعد، نوآور و کارآفرین به شهر که ستون اصلی ایجاد دانش و کسب مزیت رقابتی هستند، باشد [۱۵]. پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد به‌عنوان ساختارهای مهمی موجب ظهور و بروز خلاقیت و نوآوری منابع انسانی شده و به‌عنوان موتور محرک و پشتوانه اصلی اقتصاد دانش‌بنیان تلقی می‌گردد. در حال حاضر تعداد ۳۳ پارک علم و فناوری و بیش از ۲۷۰۰ شرکت دانش‌بنیان در پارک‌ها مستقر هستند [۳]. با توجه به اهمیت مدیریت دانش در این شرکت‌ها، تحقیق حاضر به بررسی، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران به‌عنوان دومین پارک برتر کشور می‌پردازد.

۲- مرور ادبیات

برای درک بهتر مفهوم مدیریت دانش ابتدا به تعریف واژه‌های داده، اطلاعات و دانش پرداخته می‌شود. مدیریت دانش فرایند کسب دانش (یادگیری، خلق و شناسایی)، تجزیه و تحلیل دانش (ارزیابی و اعتبارسنجی)، حفظ دانش (سازمان‌دهی، نمایش و نگهداری) و استفاده از دانش (کاربرد، انتقال و تقسیم) است. در منابع مختلف به دانش هم به‌عنوان «دانش فردی» و هم به‌عنوان «دانش سازمانی» اشاره شده است. مدیریت دانش تمامی ظرفیت‌های سازمانی و فناوری مناسب برای بهینه نمودن رقابت و ارتقای استعداد جمعی در سطح سازمان در راستای اجرای راهبردهای دانشی را به کار می‌گیرد.

لیبویوتز مفاهیم داده / اطلاعات / دانش و فرایندهای سازمانی را در مدلی ارائه نموده است که براساس آن داده به اطلاعات کاربردی تبدیل می‌گردد و اطلاعات به دانش منجر می‌شود و پس از آن از دانش برای بهبود فرایندهای فردی و سازمانی استفاده می‌گردد [۴].

داده‌ها همان اعداد خام و اشکال بدون زمینه و تفسیر نمودارها و سمبل‌هایی از واقعیت‌های عینی هستند که به تنهایی معنی‌دار نمی‌باشند. اطلاعات از معنا دادن به داده‌ها ایجاد می‌شوند. دانش همان اطلاعاتی است که به‌طور مرتبط معنی‌دار بوده و قابل اجرا است [۵].

انواع دانش را به دو دسته دانش ضمنی و دانش صریح تقسیم کرده‌اند: دانش ضمنی دانشی است که در ذهن افراد وجود دارد و بیشتر برداشت‌های ناگفته از پدیده‌هاست. این دانش از ارزش بالایی برخوردار می‌باشد و انتقال آن به دیگران مشکل است؛ زیرا برای دیگران ناشناخته است و دسترسی به آن دشوار می‌باشد. دانش صریح یا کدگذاری شده، دانشی قابل نوشتن و قابل انتقال است. این دانش می‌تواند در پایگاه‌های اطلاعاتی، کتابخانه‌ها و دیگر منابع ذخیره شود. این دانش، با دانشی فنی، منطقی و عینی سروکار دارد. در واقع دانش صریح دانشی مستند و تعریف شده است و امکان انتقال آن بدون نیاز به تعاملات مستقیم در سازمان وجود دارد [۱۶].

شرکت‌های دانش‌بنیان از نظر اندازه جزء شرکت‌های کوچک و متوسط محسوب می‌شوند. ۶. مزیت رقابتی شرکت‌های دانش‌بنیان، نوآوری در فناوری است.

برای دستیابی به اهداف اقتصاد مقاومتی، به طراحی و گسترش ساختارها و سازوکارهای دانش‌بنیان نیاز است. لذا یکی از سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی توجه به اقتصاد دانش‌بنیان است. به این معنا که اقتصاد مبتنی بر علم و دانش موجب رشد و توسعه پایدار جامعه و در نهایت تحقق اقتصاد مقاومتی می‌گردد. در اقتصاد دانش‌بنیان تکیه و بار اصلی بر دوش نخبگان و صاحبان فکر در کشور است که با خلاقیت و نوآوری کشور را در مقابل تهدیدات بیرونی مصون می‌دارند.

لذا با توجه به اهمیت این شرکت‌ها در سال ۸۹ قانون حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید [۱]. بدین منظور ابتدا باید مفهوم اقتصاد دانش‌بنیان مورد بررسی قرار گیرد و با روشن شدن ویژگی‌های اقتصاد دانش‌بنیان، جایگاه و کارکرد شرکت‌های دانش‌بنیان، به‌عنوان بنگاه‌های سیستم اقتصادی دانش‌محور جهت تحقق اقتصاد مقاومتی، روشن گردد.

طبق تعریف سازمان همکاری اقتصادی و توسعه، اقتصاد دانش‌بنیان اقتصادی است که براساس تولید و توزیع و کاربرد دانش و اطلاعات شکل گرفته و سرمایه‌گذاری در دانش و صنایع پایه مورد توجه خاص قرار می‌گیرد و در همه صنایع به‌عنوان محرک رشد اقتصادی و تولید ثروت و اشتغال به شمار می‌آید [۲]. از این رو شرکت‌های دانش‌بنیان در زمینه اشتغال‌زایی، پایبندی نیروی انسانی، محرومیت‌زدایی و افزایش رفاه اجتماعی، افزایش بهره‌گیری در صنایع و خدمات دیگر و رفع وابستگی کشور به فناوری پیشرفته، نقش بسزایی در اقتصاد دانش‌بنیان دارند.

در اقتصاد مبتنی بر دانش، سرمایه‌دانی به نحو شگفت‌انگیزی از سرمایه مالی و فیزیکی پیشی گرفته است. در عصر حاضر اقتصاد از شکل صنعتی به شکل دانشی تغییر پیدا کرده است چنانچه دانش عامل کلیدی در ایجاد ارزش برای سازمان تلقی می‌گردد.

دانش به‌عنوان یکی از نیروهای بسیار مؤثر در تحولات اقتصادی و اجتماعی به شمار می‌آید و یک کالای عمومی محسوب می‌شود، زیرا می‌توان دانش را بدون کاهش و استهلاک، با دیگران به اشتراک گذاشت. در حقیقت دانش، به‌عنوان یک منبع دائمی، همواره در اختیار شرکت‌های دانش‌بنیان قرار می‌گیرد و با مشارکت مکرر در فرایندهای گوناگون تولیدی و خدماتی، سبب افزایش مزیت رقابتی و ایجاد ارزش افزوده می‌شود.

مدیریت دانش کارآمد، منجر به کاهش خطاها و دوباره‌کاری‌ها می‌شود، سرعت حل مسائل و تصمیم‌گیری‌ها را افزایش می‌دهد در نتیجه سازمان‌ها علاقه‌مند به انجام مدیریت دانش هستند؛ زیرا تأکید سازمان‌ها بر چگونگی انجام کار و تجربیات افراد و مهارت‌های آنهاست. در نتیجه کارایی و بهره‌وری شرکت‌های دانش‌بنیان با پیاده‌سازی صحیح مدیریت دانش افزایش چشمگیری خواهد داشت.

مدیریت دانش در پارک‌های علم و فناوری پرداخته شده است. این عوامل به روش AHP^۳ و مقایسات زوجی، وزن‌دهی شده است که در نتیجه نیروی انسانی بیشترین وزن و فناوری اطلاعات کمترین وزن را به خود اختصاص داده است [۱۰].

درخصوص پیاده‌سازی مدیریت دانش هفت عامل کلیدی را شناسایی کردند. این عوامل عبارتند از: الزام مستحکم به کسب و کار، معماری و چشم‌انداز، رهبری دانش، فرهنگ تسهیم و خلق دانش، یادگیری مستمر، زیرساخت فناوری توسعه‌یافته، و فرایندهای دانش سازمانی [۲۱].

یک مطالعه اکتشافی در سی و یک پروژه مدیریت دانش در بیست و چهار شرکت انجام دادند. هدف این مطالعه گسترده تعیین عوامل کلیدی مرتبط با پیاده‌سازی مدیریت دانش بود. آنها از میان ۱۸ پروژه موفق، هفت عامل کلیدی موفقیت را شناسایی کردند که عبارت بودند از: ارزش صنعت، زبان و هدف مشترک، ساختار دانش انعطاف‌پذیر و استاندارد، کانال‌های چندگانه برای انتقال دانش، فرهنگ دانش‌پسند، زیرساخت سازمانی و فنی، اقدامات انگیزشی، و حمایت مدیریت ارشد [۲۲].

۲۰ عوامل کلیدی گوناگون را برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در حوزه‌های وظیفه‌ای سازمان شناسایی کردند که راهبرد، مدیریت منابع انسانی، فناوری اطلاعات، بازاریابی، و کیفیت از عوامل کلیدی آنها بود [۲۳].

درخصوص عوامل کلیدی موفقیت در بکارگیری سیستم مدیریت دانش برای صنعت داروسازی انجام شده است، هفت عامل در موفقیت سیستم مدیریت دانش مورد شناسایی قرار گرفته است که عبارتند از:

۱) راهبرد الگوگیری و ساختار دانشی اثربخش؛ ۲) فرهنگ سازمانی؛ ۳) زیرساخت سیستم اطلاعاتی؛ ۴) درگیری و آموزش افراد؛ ۵) رهبری و تعهد قوی مدیریت ارشد؛ ۶) محیط یادگیری و کنترل منابع؛ و ۷) ارزیابی از آموزش حرفه‌ای و کار تیمی [۲۴].

طبق پژوهشی که در جهت شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اساسی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع برق استان کردستان انجام گرفته بود، براساس آزمون فریدمن، مهم‌ترین عوامل به ترتیب ذیل رتبه‌بندی شده‌اند: ۱- زیرساخت فناوری اطلاعات ۲- اهداف و راهبرد ۳- حمایت مدیران ارشد ۴- فرهنگ ۵- زیرساخت سازمانی ۶- مدیریت منابع انسانی [۱۲].

براساس یافته‌های تحقیقی که به صورت تحقیق کتابخانه‌ای و با بررسی ۴۷ مقاله صورت پذیرفته است، عوامل کلیدی موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش به ترتیب عبارت‌اند از: فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت ارشد، زیرساخت‌های سازمانی، زیرساخت‌های سیستم‌های اطلاعات، الگوگیری و کار تیمی [۱۱].

مدیریت دانش عبارت است از: شناسایی، بهینه‌سازی و مدیریت فعال سرمایه‌های فکری است. دانش می‌تواند به شکل دانش صریح موجود در دست ساخته‌های انسان و یا دانش ضمنی در اختیار افراد باشد [۱۷]. مدیریت دانش را به‌عنوان تأکیدی بر انجام کارهای درست به‌جای انجام درست کارها تعریف کرده‌اند و آن را چارچوبی در نظر گرفته‌اند که در آن کلیه فرایندهای سازمان بر پایه مدیریت دانش می‌باشد [۶]. طبق تعریف مرکز کیفیت و بهره‌وری آمریکا^۱ (APQC) مدیریت دانش یک راهبرد باهدف در اختیار گذاشتن دانش صحیح به فرد مناسب در زمان مناسب است [۱۸].

بهتری‌نژاد معتقد است؛ مدیریت دانش یک دیدگاه برنامه‌ریزی شده و ساختارمند برای ایجاد، به اشتراک‌گذاری و ذخیره کردن دانش به‌عنوان یک دارایی سازمانی برای ارتقای توانمندی، سرعت و اثربخشی سازمان در ارائه محصولات یا خدمات برای مشتریان در راستای راهبرد کسب‌وکار است [۷]. مدیریت دانش تلاش راهبردی سازمان است که سعی می‌کند از راه کنترل و استفاده از سرمایه‌های فکری کارکنان و پشتیبان‌های سازمان در رقابت به برتری برسد. به دست آوردن ذخیره و توزیع دانش سبب می‌شود که کارکنان سازمان هوشمندتر کار کرده و از دوباره‌کاری جلوگیری کنند و محصولات خلاقانه‌تری تولید نمایند که نیاز مشتریان را بهتر برآورده کنند [۸].

۳- پیشینه تمقیق

در پژوهش خود مبنی بر بررسی عوامل تسهیل‌کننده مدیریت دانش در سازمان مدیریت بحران، عوامل فناوری اطلاعات، راهبرد، ساختار و فرهنگ سازمانی را در نظر گرفتند. برای پاسخگویی به این سؤال که کدام عامل بهبوددهنده مدیریت دانش، دارای اهمیت بیشتری نسبت به بقیه است؟ از آزمون فریدمن استفاده شده است. براساس یافته‌های این تحقیق، از میان عوامل تسهیل‌کننده، فرهنگ‌سازمانی دارای بیشترین اهمیت در بهبود مدیریت دانش و عامل راهبرد کمترین اثر را بر تسهیل مدیریت دانش از دید پاسخ‌دهندگان داشته است [۹].

اجزای مدیریت دانش شامل نیروی انسانی، ساختار و رهبری، ایجاد و کسب دانش، نگهداری دانش، انتشار دانش و کاربردها و به‌روزرسانی دانش می‌باشد. متدولوژی این تحقیق استفاده از ANP^۲ است و از نرم‌افزار Super decision استفاده شده است. نتیجه نشان داده است که جزء منابع انسانی دارای بیشترین رتبه و به‌روزرسانی دانش دارای کمترین رتبه است [۱۹].

فرهنگ‌سازمانی و رهبری از اجزای مهم مدیریت دانش به شمار می‌روند [۲۰].

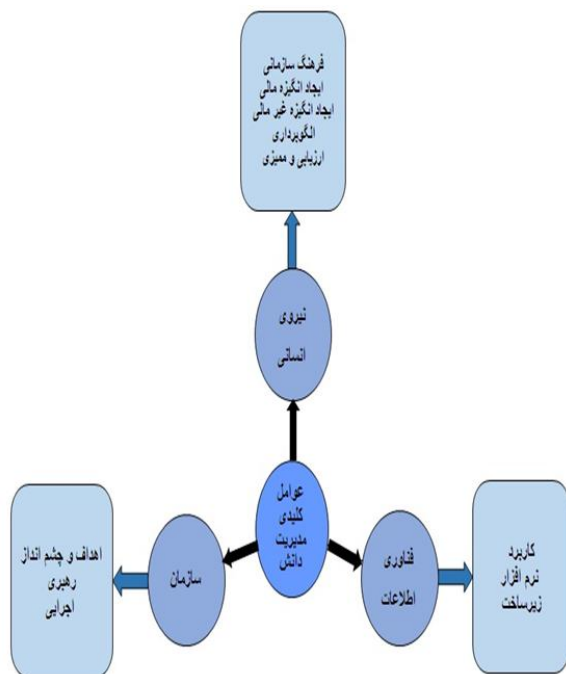
به بررسی هفت معیار شامل: نیروی انسانی، راهبرد، مدیریت، ارزیابی و ممیزی، فرهنگ‌سازمانی، فرایندها، فناوری اطلاعات در رابطه با موفقیت

3. Analytical Hierarchy Process

1. American Productivity and Quality Center
2. Analytical Network Process

۴-۱- مدل مفهومی

با توجه به زیرساخت‌های مدیریت دانش براساس نظر خبرگان، چارچوب مفهومی در شکل ۱ رسم شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

۴-۲- مدل تحلیلی تحقیق

جهت بررسی عوامل تاثیرگذار در پیاده‌سازی مدیریت دانش، طبق نظر خبرگان و با استفاده از مطالعات پیشین، مدل تحلیلی برای ساخت پرسش‌نامه فراهم شد که شامل سه زیرساخت: نیروی انسانی- سازمان و فناوری اطلاعات بود و به معیارهای اهداف و چشم‌انداز، رهبری، اجرایی، کاربرد، نرم‌افزاری، زیرساخت، فرهنگ سازمانی، ایجاد انگیزه مالی و غیرمالی، الگوبرداری و ارزیابی؛ تقسیم می‌شود. مدل تحلیلی تحقیق در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱- مدل تحلیلی تحقیق

زیرساخت‌ها	معیارها	زیرمعیارها
نیروی انسانی	فرهنگ سازمانی	فرآیند توسعه دانش (دانش به کار گرفته‌شده بایستی اثر خود را در افزایش اثربخشی یا افزایش بهره‌وری سازمان نشان دهد)، اجرا شده است.
		دانش و تجربیات تولیدشده کارکنان در طول ارائه خدمات، به دیگر کارکنان منتقل و مورد بهره‌وری قرار می‌گیرد.
		پاداش‌های مناسب مالی و غیرمالی در رابطه با فعالیت‌های مناسب در راستای پیاده‌سازی مدیریت دانش به کارکنان تعلق می‌گیرد.
		کارکنان سازمان، آموزش‌های لازم را در رابطه با مفاهیم و اجرای مدیریت دانش دیده‌اند.

در ارزیابی و اولویت‌بندی فاکتورهایی که در طراحی و پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در شرکت‌های بیمه نقش بسزایی ایفا می‌کنند، از مدل هوانگ و همکاران برای این پژوهش استفاده کرده‌اند؛ که عوامل کلیدی موفقیت در این مدل عبارتند از راهبرد الگوبرداری و ساختار دانشی، فرهنگ سازمانی، زیرساخت سیستم اطلاعاتی، درگیری و آموزش افراد، رهبری و تعهد قوی مدیریت ارشد، محیط یادگیری و کنترل منابع، ارزیابی از آموزش حرفه‌ای و کار تیمی می‌باشد [۱۳].

در پژوهشی که بصورت مروری و به روش کتابخانه‌ای و با تکنیک تحلیل اسنادی انجام داده‌اند، عوامل مؤثر بر میزان آمادگی پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش و بهینه‌سازی آن در مراکز تربیت معلم مورد بحث قرار داده‌اند؛ یافته‌ها حاکی از آن بود که از بین عوامل زیرساختی مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فرایندها و منابع در وضعیتی مناسب و نیروی انسانی و فناوری در وضعیت نامناسب قرار دارند [۱۴].

در پژوهش پیش رو، رتبه‌بندی عوامل موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران که یکی از قطب‌های رشد و فناوری است، مورد بررسی قرار گرفته است.

۴-۳- روش تمقیق

این تحقیق، براساس هدف از نوع تحقیق کاربردی است، اما براساس روش انجام کار از نوع تحقیق توصیفی پیمایشی می‌باشد از نظر مکان میدانی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان شاغل در شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران می‌باشد جهت تعیین حجم نمونه اولیه ۳۵ تایی انتخاب شد و پس از محاسبه میانگین و انحراف معیار پاسخ‌ها، تعداد نمونه آماری براساس فرمول تعیین حجم نمونه ۷۰ نفر تعیین گردید فرمول تعیین حجم نمونه و محاسبات آن به صورت زیر است.

$$n = \frac{z^2 + \sigma^2}{d^2} = \frac{(1.96)^2 \times (0.426)^2}{(0.1)^2} = 69.71 \approx 70$$

$z_{(\alpha/2)}$: آماره z در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱/۹۶ است.

σ^2 : مقدار انحراف استاندارد مربوط به سؤالات پرسشنامه از روی یک

نمونه کمکی ۰/۴۲۶ بدست آمده است.

d: مقدار خطای مجاز که برابر ۰/۱ در نظر گرفته شده است.

جهت اطمینان، تعداد ۹۰ پرسشنامه در جامعه آماری پخش شد و تحلیل آماری براساس ۷۰ پرسشنامه صورت گرفته است. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. پرسشنامه شامل سؤالات تخصصی مرتبط با موضوع تحقیق بوده که عوامل بهبود مدیریت دانش را در شرکت‌های دانش‌بنیان مورد بررسی قرار داده است. جهت تدوین آن سعی شده است از طریق مصاحبه با عده‌ای از مدیران شرکت‌ها، جمع‌بندی مطالب از خبرگان و مباحث موجود در پیرامون تحقیق، پرسشنامه تنظیم گردیده است.

زیرساخت‌ها	معیارها	زیرمعیارها
	نرم‌افزاری	از سامانه‌های نرم‌افزاری در زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش استفاده می‌شود.
		سامانه‌های فعلی نرم‌افزاری برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان لازم و کافی است.
زیرساخت		سازمان پتانسیل لازم جهت راه‌اندازی و استفاده از فناوری اطلاعات در مدیریت دانش را دارا است.
		سامانه‌های اطلاعاتی با تسهیم دانش، متناسب است.
نیروی انسانی	فرهنگ سازمانی	همکاری لازم میان کارکنان واحدهای مختلف در قالب پروژه‌های پژوهشی و آموزشی صورت می‌گیرد.
		فرآیند تحقیق و شناسایی منابع دانشی درون و بیرون سازمان انجام شده است.
		فرآیند خلق دانش در سازمان اجرا شده است.
		فرآیند کسب دانش (فرایندی که طی آن دانش موردنظر در اختیار سازمان قرار می‌گیرد) در سازمان اجرا شده است.

۴-۳- پایایی و روایی پرسشنامه:

در این تحقیق با استفاده از نظرات خبرگان و عده‌ای از مدیران فعال در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، روایی پرسشنامه تأیید شد و جهت محاسبه پایایی پرسش‌نامه، با انتشار ۳۵ نسخه از پرسشنامه در بین مدیران شرکت‌های مستقر پارک و محاسبه آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS نتیجه مطلوب ضریب آلفای ۰/۷۸ حاصل گردیده است.

۴-۴- تجزیه و تحلیل

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از فنون آمار استنباطی زیر استفاده شده است. از آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی عوامل کلیدی از دید پاسخ‌دهندگان، استفاده شده است و آزمون T میزان معنی‌داری عوامل را از دید پاسخ‌دهندگان مشخص می‌کند.

سؤال اول: آیا عوامل و منابع مورد مطالعه از دیدگاه صاحب‌نظران و پاسخ‌دهندگان در بهبود مدیریت دانش مؤثر است؟

جهت آزمون این سؤال از آزمون One-Sample T test استفاده شده است. سطح اطمینان معنی‌داری آزمون ۹۵ درصد است و سؤال اول زمانی مورد قبول است؛ که مقدار معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ باشد، در غیر اینصورت سؤال رد می‌شود. فرضیات آزمون به شرح زیر است:

بین معیار و پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در پارک‌های فناوری $H_0 =$ تهران ارتباط معنادار وجود ندارد

بین معیار و پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در پارک‌های فناوری $H_1 =$ تهران ارتباط معنادار وجود دارد

نتایج حاصل از بررسی نظرات پاسخ‌دهندگان از معیارهای بهبوددهنده مدیریت دانش در جدول شماره ۲ آورده شده است.

زیرساخت‌ها	معیارها	زیرمعیارها
		دانش‌آفرینی و انتقال دانش به دیگر کارکنان، تأثیر مستقیم در میزان ارزیابی عملکرد کارکنان دارد.
		استخدام افراد بر مبنای صلاحیت‌های دانشی صورت می‌گیرد.
		به سازوکارهای انتشار نتایج تحقیقات و تجربیات علمی و فنی کارکنان اهمیت داده می‌شود.
		سازمان به پرورش و توانمندسازی منابع انسانی در راستای آشنایی و پیاده‌سازی مدیریت دانش اهمیت می‌دهد.
		پتانسیل و توانایی‌های بالقوه کارکنان در پیاده‌سازی مدیریت دانش مورد توجه قرار می‌گیرد.
		اشتراک‌گذاری دانش و تجارب میان افراد صورت می‌گیرد.
		کارها به‌صورت تیمی انجام می‌گیرد.
		در سازمان، فضای مورد اعتماد برای مشارکت کارکنان در ایده‌پردازی وجود دارد.
		راهکارهای تشویقی مالی جهت ایجاد انگیزش کارکنان باهدف مشارکت در فرآیند مدیریت دانش در نظر گرفته شده است.
		راهکارهای تشویقی معنوی جهت ایجاد انگیزش کارکنان باهدف مشارکت در فرآیند مدیریت دانش در نظر گرفته شده است.
الگوبرداری	از تجارب مدیریت دانش خارج از سازمان به میزان مؤثر الگوبرداری صورت می‌گیرد.	
ارزیابی و ممیزی	سامانه‌ای برای مدیریت ممیزی و ارزیابی مدیریت دانش و عملکرد واحدهای فناور در سازمان وجود دارد.	
اهداف و چشم‌انداز		ترسیم دورنما و هدف‌گذاری بلندمدت سازمان، مبتنی بر مدیریت دانش است.
		پیاده‌سازی مدیریت دانش به‌عنوان یکی از استراتژی‌های سازمان جهت رقابت با سازمان‌های دیگر است.
		اجرا و پیاده‌سازی مدیریت دانش برای تحقق دیگر اهداف استراتژیک سازمان ضروری است.
		پشتیبانی لازم نسبت به پیاده‌سازی مدیریت دانش از طرف مدیر ارشد صورت گرفته است.
سازمان	رهبری	بسترهای لازم و سازوکارهای استقرار مدیریت دانش در سازمان فراهم گردیده است.
		منابع لازم با رویکرد ارتقای دانش تخصیص داده شده است.
اجرائی		چرخه دانش در سازمان با موفقیت مستقر و اجرا شده است.
		تجارب و نتایج پژوهش‌ها در سازمان به شکل مناسب مستندسازی می‌گردد.
		انتقال دانش از سطح فردی به افراد دیگر در دیگر سطوح سازمانی صورت می‌پذیرد.
		قوانین و دستورالعمل‌های سازمان به تسهیم دانش و ترویج فرهنگ خلاقیت و نوآوری در عملکرد کارکنان سازمان، تسهیل می‌بخشد.
فناوری اطلاعات	کاربرد	کارکنان، دانش کافی جهت استفاده و پیاده‌سازی مدیریت دانش و سامانه‌های فناوری اطلاعات مرتبط با آن را دارند.

به دلیل اینکه نتایج کلیه زیرساخت‌های مدیریت دانش، در سطح اطمینان ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد شده و سطح معناداری در رابطه با همبستگی زیرساخت‌ها با پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش زیر ۰/۰۵ است و سؤال اول پذیرفته می‌شود.

سؤال دوم: کدام عامل بین عوامل و منابع کلیدی مدیریت دانش دارای اهمیت زیادتری نسبت به بقیه است؟

جدول ۴- رتبه‌بندی معیارها

زیرساخت	معیارها	میانگین
سازمان	اهداف و چشم‌انداز	۷/۷۹
	رهبری	۵/۳۱
	اجرایی	۶/۳۱
فناوری اطلاعات	کاربرد	۷/۵۹
	نرم‌افزاری	۵/۰۳
	زیرساخت	۶/۱۷
نیروی انسانی	فرهنگ سازمانی	۶/۰۰
	ایجاد انگیزه مالی	۴/۷۸
	ایجاد انگیزه غیرمالی	۶/۱۱
	الگوبرداری	۵/۵۳
	ارزیابی و ممیزی	۵/۳۸
N=70 df=10 sig=0.000		

با توجه به اطلاعات حاصل از آزمون فریدمن در جدول ۴ می‌توان گفت چون معناداری کمتر از ۰/۰۵ است؛ آزمون فریدمن معنادار است. در نتیجه می‌توان گفت؛ عوامل کلیدی مدیریت دانش، براساس میزان اهمیت، به ترتیب زیر اولویت‌بندی می‌شود:

- ۱- اهداف و چشم‌اندازهای سازمان ۲- کاربرد فناوری اطلاعات ۳- اجرایی سازمان ۴- زیرساخت فناوری اطلاعات ۵- ایجاد انگیزه غیرمالی ۶- فرهنگ سازمانی ۷- الگوبرداری ۸- ارزیابی و ممیزی ۹- رهبری سازمان ۱۰- نرم‌افزار فناوری اطلاعات و در انتها ۱۱- ایجاد انگیزه مالی دارای کمترین اهمیت است.

جدول ۵- رتبه‌بندی زیرساخت

زیرساخت‌های مدیریت دانش	میانگین
سازمان	۲/۲۱
فناوری اطلاعات	۲/۱۲
نیروی انسانی	۱/۶۷
N=70 df=2 sig=0.020	

با توجه به جدول شماره ۵ حاصل معناداری کمتر از ۰/۰۵ است؛ آزمون فریدمن معنادار است. در بین زیرساخت‌های مدیریت دانش، سازمان دارای بیشترین اهمیت و نیروی انسانی دارای کمترین اهمیت، از دیدگاه نظردهندگان است.

نتایج جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که کلیه عوامل مدیریت دانش، اهداف و چشم‌انداز، رهبری، اجرایی، کاربرد، نرم‌افزاری، زیرساخت، فرهنگ سازمانی، ایجاد انگیزه مالی و غیرمالی، الگوبرداری و ارزیابی و ممیزی در سطح اطمینان ۰/۰۵ است، در نتیجه فرض H_0 رد شده است. در نتیجه می‌توان بیان کرد که طبق نظر پاسخ‌دهندگان، سطح معناداری در رابطه با همبستگی تک‌تک عوامل معیارها با پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش زیر ۰/۰۵ است. عوامل از دیدگاه صاحب‌نظران و پاسخ‌دهندگان در بهبود مدیریت دانش مؤثر است.

جدول ۲- نتایج آزمون One-Sample T test معیارها

معیارها	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف معیار	اختلاف میانگین	آماره T	معنی‌داری
اهداف و چشم‌انداز	۴/۰۴۳۵	۰/۹۱۷۸۸	۰/۱۳۵۳۳	۰/۰۴۳۴۸	۵۹/۰۱۵	۰/۰۰
رهبری	۳/۳۳۳۳	۰/۸۷۵۶۰	۰/۱۲۲۶۱	۳/۳۳۳۳	۳۷/۱۸۷	۰/۰۰
اجرایی	۳/۷۰۴۲	۰/۶۴۹۴۳	۰/۰۹۰۹۴	۳/۷۰۴۲۵	۴۰/۷۳۴	۰/۰۰
کاربرد	۳/۹۹۵۱	۰/۴۸۳۴۵	۰/۱۳۵۳۳	۳/۹۹۵۱۰	۲۹/۸۷۸	۰/۰۰
نرم‌افزاری	۳/۲۵۰۰	۰/۸۸۶۶۳	۰/۱۳۰۷۳	۳/۲۵۰۰۰	۲۴/۸۶۱	۰/۰۰
زیرساخت	۳/۵۴۳۵	۰/۹۰۵۷۰	۰/۱۳۳۵۴	۳/۵۴۳۴۸	۲۶/۵۳۵	۰/۰۰
فرهنگ سازمانی	۳/۷۰۴۹	۰/۴۹۶۲۷	۰/۰۶۹۴۹	۳/۷۰۴۹۲	۵۲/۳۱۵	۰/۰۰
ایجاد انگیزه مالی	۳/۱۳۷۳	۱/۲۶۵۲۲	۰/۱۷۷۱۷	۳/۱۳۷۲۵	۱۷/۷۰۸	۰/۰۰
ایجاد انگیزه غیرمالی	۳/۴۹۰۲	۱/۱۲۰۲۲	۰/۱۵۶۸۶	۳/۴۹۰۲۰	۲۲/۲۵۰	۰/۰۰
الگوبرداری	۳/۳۵۲۹	۱/۰۱۶۳۴	۰/۱۴۲۳۲	۳/۳۵۲۹۴	۲۳/۵۶۰	۰/۰۰
ارزیابی و ممیزی	۳/۲۸۰۰	۱/۱۷۸۷۲	۰/۱۶۶۷۰	۳/۲۸۰۰۰	۱۹/۶۷۶	۰/۰۰

فرضیات آزمون:

بین زیرساخت و پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در پارک‌های فناوری $H_0 =$ تهران ارتباط معنادار وجود ندارد

بین زیرساخت و پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در پارک‌های $H_1 =$ فناوری تهران ارتباط معنادار وجود دارد

نتایج حاصل از بررسی نظرات پاسخ‌دهندگان از زیرساخت‌های بهبوددهنده مدیریت دانش:

جدول ۳- نتایج آزمون One-Sample T test زیرساخت‌ها

زیرساخت	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف معیار	اختلاف میانگین	آماره T	معنی‌داری
سازمان	۳/۶۷۷۶	۰/۴۸۱۵۴	۰/۰۶۷۴۳	۳/۶۷۷۵۶	۵۴/۵۳۹	۰/۰۰
فناوری اطلاعات	۳/۶۱۲۳	۰/۶۶۷۶۴	۰/۰۹۸۴۴	۳/۶۱۲۳۳	۳۶/۶۹۶	۰/۰۰
نیروی انسانی	۳/۳۹۳۷	۰/۵۸۸۵۴	۰/۰۸۲۴۱	۳/۳۹۳۷۴	۴۱/۱۸۰	۰/۰۰

۴-۵- تحلیل و مقایسه نتایج

کارکنان آن‌ها بعد از ارتقای دانش مطرح نباشد، توانایی تأثیرگذاری ندارند و با شکست مواجه می‌شوند. این مسأله به‌عنوان یک آسیب اقتصادی مطرح می‌شود که باید مورد توجه و بررسی مدیران ارشد قرار بگیرد.

همچنین با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون فریدمن در حال حاضر در شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری، معیار رهبری، در بین ۱۱ عامل، رتبه ۹ را دارد، این بدین معنی است که تخصیص منابع با رویکرد مدیریت دانش همراه نبوده است. همچنین بسترسازی لازم و کافی جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان، فراهم نگردیده است. با توجه به اهمیت بسترسازی و تخصیص منابع توسط رهبری سازمان، پیشنهاد می‌گردد در شرایط کنونی شرکت‌های دانش‌بنیان جهت خلق و انتشار دانش به دو مقوله مذکور، اهمیت بیشتری دهند تا مدیریت دانش در این شرکت‌ها پیاده‌سازی شود.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یکی از جنبه‌های شکوفایی اقتصادی مقاومتی، رشد و به ثمر رسیدن شرکت‌های دانش‌بنیان است. زیرا این شرکت‌ها با پتانسیل بالا در نیروی انسانی نخبه و داشتن چابکی، توانایی این را دارند که نیاز کشور درخصوص صنایع با فناوری بالا را مرتفع کنند و علاوه بر کاهش واردات، زمینه صادرات به کشورهای همسایه را فراهم نمایند. از آنجایی که شرکت‌های دانش‌بنیان حول ایده‌های خلاقانه شکل گرفته‌اند، برای پیشرفت، نه تنها به سرمایه مالی بلکه مهم‌تر از آن به سرمایه‌های دانشی وابسته هستند، سرمایه‌هایی فکری که به سختی و با هزینه تجربه کسب شده و در صورت بی‌توجهی به مقوله مدیریت دانش، به سادگی به فراموشی سپرده می‌شود و گسترش مرزهای دانش را با کندی مواجه می‌کند. هدف این مقاله شناسایی و رتبه‌بندی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان بود، تا مدیران بتوانند با استفاده از تجارت پیشین، عوامل موفقیت و شکست پروژه مدیریت دانش را به درستی شناسایی کنند و با اولویت‌بندی و اختصاص بودجه مناسب، این سیستم را در سازمان خود با کمترین ریسک پیاده‌سازی کنند. در این مقاله شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه تهران از منظر پیاده‌سازی مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفتند و با پخش پرسش‌نامه بین مدیران این شرکت‌ها، عوامل تأثیرگذار بر موفقیت اجرای مدیریت دانش به ترتیب زیر رتبه‌بندی شدند. ۱- اهداف و چشم‌اندازهای سازمان ۲- کاربرد فناوری اطلاعات ۳- اجرایی سازمان ۴- زیرساخت فناوری اطلاعات ۵- ایجاد انگیزه غیرمالی ۶- فرهنگ سازمانی ۷- الگوبرداری ۸- ارزیابی و ممیزی ۹- رهبری سازمان ۱۰- نرم‌افزار فناوری اطلاعات و در انتها ۱۱- ایجاد انگیزه مالی دارای کمترین اهمیت است.

یکی از راهکارهای اساسی تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده و مجری مدیریت دانش در سازمان است، نتایجی که از بررسی و مطالعه مفاهیم مدیریت دانش، اهداف و اصول آن بدست می‌آید؛ به شرح زیر است:

- با توجه به اینکه بسترسازی فرهنگی و ایجاد فرهنگ اعتماد مشارکت لازمه موفقیت اجرای مدیریت دانش در سازمان است؛

براساس نتایج بدست آمده از تحقیق، رتبه‌بندی عوامل به این ترتیب است: ۱- فرهنگ سازمانی (۸۳٪)، ۲- حمایت مدیر ارشد (۴۷٪)، ۳- زیرساخت سازمانی (۴۳٪)، ۴- زیرساخت فناوری اطلاعات (۴۹٪)، ۵- الگوگیری (۲۹٪)، ۶- کار تیمی (۲۹٪) [۱۱].

با توجه به نتایج اکثر تحقیقات و مقالات با موضوعات مشابه، در پیشینه تحقیق و نمونه دیگری که در اینجا ذکر شده، فرهنگ سازمانی و رهبری، بیشترین اثر را در اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش دارند.

در پژوهشی مبتنی بر شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اساسی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش، به این نتیجه دست یافتند که، زیرساخت فناوری اطلاعات دارای رتبه یک و فرهنگ سازمانی و رهبری، رتبه پایینی در اجرای سازمان مورد مطالعه دارند. که نتیجه مشابهی با نتایج این تحقیق دارد [۱۲].

براساس نتایج بدست‌آمده از پرسشنامه تحقیق پیش رو، این عوامل کلیدی در مطالعه موردی تحقیق رتبه کمتری دارند و به اندازه کافی در شرکت‌های دانش‌بنیان، در حال حاضر، مورد توجه قرار نمی‌گیرند. در نتیجه اجرای مدیریت دانش، چندان موفقیت‌آمیز نبوده است. لذا باید به اشاعه فرهنگ سازمانی پردازیم. در ادامه به راهکارهای اجرایی برای برطرف کردن این نواقص پرداخته‌ایم.

سازمان‌های دانش‌بنیان جهت دستیابی به اهداف، مستلزم وضوح چشم‌انداز سازمان برای کلیه اعضای فعال در سازمان هستند. در نتیجه، تعیین اهداف و چشم‌انداز، دارای بالاترین رتبه معیارها از دیدگاه پاسخ‌دهندگان است.

هدف از تشکیل شرکت‌های دانش‌بنیان ارائه راهکاری نوین در علم و صنعت است در نتیجه توجه به مسائل درآمدی از اهمیت بالایی برخوردار است ازین رو ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان یک عامل مهم، جهت اشاعه فرهنگ سازمانی است.

در نتایج بدست‌آمده توجه به تولید دانش اهمیت بیشتری نسبت به انگیزه مالی داشت این موضوع با توجه به ماهیت شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه تهران قابل توجه است، چراکه این شرکت‌ها با هدف پیشرفت در زمینه‌های علمی و صنعت تأسیس گردیده‌اند و کارکنان آن‌ها با انگیزه پیشرفت در زمینه دانش مشغول بکار هستند. این شرکت‌ها معمولاً با سرمایه‌گذاری اندک شروع به کار می‌کنند و عمدتاً هنوز به مرحله تجاری‌سازی نرسیده‌اند در صورتی که پژوهش زمانی درآمدزا است که فناورانه باشد. طبق نظر خبرگان در زمینه فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان، تربیت فناوران نسبت به پژوهشگران، توسط مدیران از اهمیت بیشتری برخوردار است. با اشاره به اینکه، این روزها اقتصاد دانش‌بنیان به‌عنوان یک مسأله مطرح در کشور مورد توجه قرار گرفته است؛ انگیزه مالی باید در شرکت‌های دانش‌بنیان افزایش یابد تا بتوانند به‌عنوان یک منبع کارآفرین در اقتصاد کشور نقش مؤثرتری ایفا کنند؛ چراکه این شرکت‌ها باهدف کارآفرینی تأسیس گردیده‌اند و اگر انگیزه مالی در

۱۱- دهکردی، زهرا؛ زهرا علی بابایی و مهدی دهقانی، عوامل کلیدی موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش، نخستین کنفرانس بین‌المللی پارادیم‌های نوین مدیریت هوشمند تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۹۵.

http://www.civilica.com/Paper-OICONFERENCE01-OICONFERENCE01_623.html

۱۲- تولایی، روح‌اله و روزبه فدایی، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اساسی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش (مطالعه موردی: شرکت توزیع برق استان کردستان)، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم انسانی، استانبول - کشور ترکیه، مؤسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا، ۱۳۹۵.

http://www.civilica.com/Paper-ICMHCONF02-ICMHCONF02_176.html

۱۳- صفیری، نوشین، بررسی و ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در صنعت بیمه، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم اجتماعی، دبی، مؤسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا، ۱۳۹۵.

http://www.civilica.com/Paper-ICMSSCONF02-ICMSSCONF02_089.html

۱۴- محمدی احمد، مریم و مریم پرویزی، بررسی و شناسایی عوامل مؤثر در پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش و نقش آن در مراکز تربیت معلم، دومین همایش ملی تربیت معلم، اصفهان، دانشگاه فرهنگیان، دانشگاه اصفهان، ۱۳۹۵.

http://www.civilica.com/Paper-CPHE02-CPHE02_130.html

15- Mohamed, K. Y., Abdul-Hameed, J. A., & Mostafa, A. M. The comparative importance of the architectural and urban potentials of knowledge cities. Proceedings of the 6th Knowledge Cities World Summit (pp. 68-79). Istanbul: Lookus Scientific, 2013.

16- Nakata I., Takeuchi H. the knowledge creating company, How Japanese companies create the Dynamics of Innovation. Oxford University press; 1995.

17- Snowden, D., "Liberating knowledge", Liberation knowledge, 1 (1), PP. 6-19, 2000.

18- International Journal of Information, Security and System Management, Vol.2, No.2, PP. 169-182, 2013.

19- Chin- T sang, the relationship between knowledge management enablers and performance HO, Vol.109, No.1, PP.98-117, 2009.

20- Frank Lindner, Andreas Wald, Success factors of knowledge management in temporary organizations, International Journal of Project Management, 2010.

21- Skyrme, David J. and Amidon, Debra M. Creating the Knowledge-based Business, London: Business Intelligence, 1997.

22- Davenport, T., De Long, D. and Beers, M. "Successful Knowledge Management Projects", Sloan Management Review, Vol. 39 No. 2, pp. 43-57, 1998.

23- Chourides, P., Longbottom, D., Murphy, W. "Excellence in knowledge Management: an Empirical Study to Identify Critical Factors and Performance Measures", Measuring Business Excellence, Vol. 7 No.2, pp. 29-45, 2003.

24- Hung, Y.C., Huang, S.M Lin, Q. Tsai, M.L. Critical Factors in Adopting a Knowledge Management System for the Pharmaceutical Industry, Vol.105, No.2, pp. 164-168, 2005.

تدوین منشور سازمانی که در برگزیده ارزش مشارکت باشد و همچنین تأکید و تذکر آن در شرایط گوناگون به اعضای تیم، می‌تواند راهی مؤثر برای اجرای مدیریت دانش باشد.

- تشویق کارکنان به بروزرسانی دانش خود در زمینه مهارت‌های عمومی و تخصصی خود.

- ایجاد بانک دانش و ثبات آن قبل از استفاده آن.

- پرورش فرهنگ همکاری، تسهیم دانش و بهبود آن.

- بهبود ارتباطات افقی میان سازمان و ارتباطات صف و ستاد در جهت مدیریت دانش سازمانی.

- برگزاری سمینارها و جلسات آموزشی برای سطوح مختلف سازمانی متناسب با نیاز آنها.

همچنین پیشنهادهای زیر برای طراحی و استقرار موفقیت‌آمیز سیستم مدیریت دانش قابل ارائه است:

۱. درگیر کردن افراد در فرایندهای خلق، تسهیم، کاربرد و ارزیابی دانش از طریق طراحی و استقرار سازوکارهای مناسب.

۲. توسعه منابع انسانی دانشگر به‌عنوان عنصر کلیدی در سیستم مدیریت دانش.

۳. جهت‌گیری دانایی‌محور در تعریف و تدوین چشم‌اندازها، اهداف و راهبردهای شرکت‌های دانش‌بنیان.

۴. ارتقای فرهنگ مشارکتی برای تسهیم دانش و توسعه کیفیت آن.

۶- مراجع

- ۱- متن قانون حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان؛ آدرس سایت: <http://daneshbonyan.isti.ir>
- ۲- سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران؛ آدرس سایت: <http://tradedoc.itrs.ir/article/dic/di003-htm>
- ۳- کارگاه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت‌های دانش‌بنیان و نظارت بر اجرا؛ آدرس سایت: <http://pub.daneshbonyan.ir>
- ۴- لیبویتز، ترجمه سیدناصر علوی مدیریت دانش، انتشارات دانشگاه شهید باهنر کرمان، ۱۳۸۷.
- ۵- امیرخانی، امیرحسین و عالی، سولماز و عسگری، فروغ، نگاهی به مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر آن، ماهنامه ارتباط علمی، ۱۳۸۹.
- ۶- ویلیام ال میلر، لانگ دون موریس، مدیریت دانش، فناوری و نوآوری، ترجمه علی‌رضا مهاجری، انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۳.
- ۷- بهتری‌نژاد، الهام، مطالعه نقش مؤلفه‌های راهبردی و تاکتیکی مدیریت دانش بر هوش سازمانی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه سیستان و بلوچستان، ۱۳۹۰.
- ۸- سرلک، محمدعلی و مقدسان، محمدحسین و روستایی، محمد، فناوری اطلاعات تسهیل‌کننده‌های برای ارتقاء مهارت‌های سازمان، ۱۳۸۹.
- ۹- نکودری مریم، یعقوبی‌نور محمد، بررسی عوامل تسهیل‌کننده مدیریت دانش در سازمان مدیریت بحران، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره سیزدهم، صفحه ۹۵-۱۱۹، پاییز ۱۳۹۰.
- ۱۰- اولیا محمدصالح و همکاران، تعیین و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش در پارک‌های علم و فناوری، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، سال هفتم، شماره ۲۷، تابستان ۱۳۹۰.