



## Identification Factors on the Establishment of Knowledge Management in the University in Order to Provide a Paradigmatic Model (Study Case: Shahid Chamran University of Ahvaz)

**Zeinab Mohammadi** 

Phd Student Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

[z-mohammadi@stu.scu.ac.ir](mailto:z-mohammadi@stu.scu.ac.ir)

**Shahnaz Khademizadeh** 

Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran (Corresponding Author)

[s.khademi@scu.ac.ir](mailto:s.khademi@scu.ac.ir)

**Mansoor Koohi Rostami** 

Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

[m.rostami@scu.ac.ir](mailto:m.rostami@scu.ac.ir)

**Yadolah Mehralizadeh** 

Professor, Department of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

[mehralizadeh\\_y@scu.ac.ir](mailto:mehralizadeh_y@scu.ac.ir)

### Abstract

**Objective:** To successfully implement and utilize knowledge management at the university, it is essential to design and adopt a localized model that aligns with the institution's structure, culture, goals, and vision. Therefore, this study was conducted to identify the factors influencing the establishment of knowledge management at Shahid Chamran University of Ahvaz, with the aim of developing a conceptual model.

**Method:** This research is applied and qualitative, based on the grounded theory method. The statistical population of the study included all staff managers at Shahid Chamran University of Ahvaz who had at least three years of executive experience. Purposeful sampling was employed in this research. In this sampling method, the number of participants cannot be predetermined, as the goal is to fully explore the phenomenon under study. Therefore, interviews continued until data saturation was reached—that is, when responses became repetitive and no new information emerged. Consequently, interviews were conducted until repeated answers were obtained and no new findings were identified, indicating saturation had been achieved. That is, until new data related to the category appeared, the expansion of the category was considered sufficient, and the

---

**Cite this article:** Mohammadi, Z., Khademizadeh, S., Koohi Rostami, M., & Mehralizadeh, Y. (2025). Identification factors on the establishment of knowledge management in the university in order to provide a paradigmatic model (Study case: Shahid Chamran University of Ahvaz). *Science and Technology of Information Management*, 11 (3), 372-409. <https://doi.org/10.22091/STIM.2024.11627.2182>

**Received:** 2025-04-07 ; **Revised:** 2025-06-08 ; **Accepted:** 2025-08-22 ; **Published online:** 2025-10-02

© The Author(s).

**Article type:** Research Article

**Published by:** University of Qom.



relationships between the categories were established and confirmed. The number of samples selected using purposive sampling included 21 people. The research tool was a semi-structured interview. In addition to three years of executive experience, the selection criteria for the interviewees included expertise and interest in participating in the research. To ensure the validity of the data, the concepts of reliability and transferability were employed. Additionally, to guarantee the reliability of the data, verifiability was emphasized. In this research, to ensure verifiability, all documents related to the research data, as well as the inferences, interpretations, and findings, were systematically recorded from the very beginning of the study. The extracted concepts and categories, along with the findings, were communicated to the interviewees, whose corrective comments were incorporated. After applying these corrections, the items were approved by experts and reviewed by colleagues, who checked the findings and provided feedback. The components extracted during several stages by supervisors and advisors were also utilized. Interviews were coded in three stages—open coding, axial coding, and selective coding—using MAXQDA software. To ensure data validity, the criteria of validity, transferability, reliability, and confirmability were applied.

**Findings:** The qualitative findings revealed that the paradigmatic model for establishing knowledge management at Shahid Chamran University of Ahvaz comprises five dimensions: causal conditions, intervening conditions, contextual conditions, strategies, and outcomes.

The primary phenomenon identified was the establishment of knowledge management at the university. Causal conditions included leadership and management, financial resources, and human resources. Intervening conditions comprised international sanctions, resistance to change, low awareness of the nature of knowledge, and the university's political and environmental circumstances. Contextual conditions encompassed organizational structure, organizational culture, and technology. Strategies for establishing knowledge management involved education and development, intellectual and material property management, fostering industry-university relationships, and the development and utilization of technology and information infrastructure. The outcomes of this model included increased productivity and efficiency, enhanced academic standards, greater community participation, and the promotion of innovation and creativity within human resources.

**Conclusion:** In summary, the model demonstrates that the successful implementation of knowledge management depends on addressing multiple factors and applying effective strategies. By considering the causal, contextual, and intervening conditions alongside these strategies, universities can achieve positive, sustainable outcomes that enhance performance and foster innovation. Therefore, taking all these dimensions into account can provide valuable guidance for managers and policymakers aiming to improve knowledge management processes within universities.

**Keywords:** Knowledge management, Paradigm model, Contextual theory, Shahid Chamran University of Ahvaz, Contextual conditions, Causal conditions, Intervening conditions, Strategies, Consequences.



## شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه برای ارائه یک الگوی پارادایمی (مورد مطالعه: دانشگاه شهید چمران اهواز)\*

زینب محمدی 

دانشجوی دکترا گروه علم اطلاعات و دانش شناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

[z-mohammadi@stu.scu.ac.ir](mailto:z-mohammadi@stu.scu.ac.ir)

شهناز خادمی زاده 

دانشیار گروه علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران (نویسنده مسئول)

[s.khademi@scu.ac.ir](mailto:s.khademi@scu.ac.ir)

منصور کوهی رستمی 

دانشیار گروه علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

[m.rostami@scu.ac.ir](mailto:m.rostami@scu.ac.ir)

یدالله مهرعلی زاده 

استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

[mehralizadeh\\_y@scu.ac.ir](mailto:mehralizadeh_y@scu.ac.ir)

### چکیده

**هدف:** برای پیاده سازی و به کارگیری موفق مدیریت دانش در دانشگاه، نیاز به طراحی و به کارگیری مدل بومی منطبق با ساختار، فرهنگ، اهداف، و چشم انداز دانشگاه است. لذا، پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز برای ارائه یک الگوی پارادایمی انجام شده است.

**روش:** پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به شیوه کیفی و مبتنی بر روش نظریه زمینه ای است. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل تمامی مدیران ستادی دانشگاه شهید چمران اهواز بود که سابقه اجرایی سه سال به بالا را در کارنامه خود داشتند. در این پژوهش از نمونه گیری هدفمند استفاده شد، در این نوع نمونه گیری، نمی توان از پیش مشخص کرد که چه تعداد افراد

\* این مقاله از رساله دکتری با عنوان (طراحی و اعتبارسنجی مدل بومی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز) برگرفته شده است.  
**استناد به این مقاله:** محمدی، ز.، خادمی زاده، ش.، کوهی رستمی، م. و مهرعلی زاده، ی. (۱۴۰۴). شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه به منظور ارائه یک الگوی پارادایمی (مورد مطالعه: دانشگاه شهید چمران اهواز). علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۱۱(۳)، ۳۷۲-۴۰۹

<https://doi.org/10.22091/STIM.2024.11627.2182>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۱۸؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۴/۰۳/۲۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۳۱؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۷/۱۰



بایستی در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد مطالعه به طور کامل شناسایی شود. بنابراین، مصاحبه‌ها تا آنجا ادامه پیدا می‌کنند که احساس شود جواب‌های ارائه شده با پاسخ‌های پیشین مشابهت داشته و چیزی به یافته‌ها اضافه نمی‌شود و اصطلاحاً یافته‌های مصاحبه به حد اشباع رسیده باشند. بنابراین، مصاحبه‌ها تا آنجا ادامه پیدا کرد که پاسخ‌های تکراری دریافت شد و یافته جدیدی در مصاحبه‌ها وجود نداشت که اصلاً مصاحبه به حد اشباع رسید. به این معنا که تا زمانی که داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله ظاهر نمی‌شد، گسترش مقوله به حد کافی منظور شده و روابط بین مقولات برقرار و تأیید شده بودند. تعداد نمونه‌ها با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند شامل ۲۱ نفر بود. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختارمند بود. ملاک انتخاب مصاحبه‌شوندگان علاوه بر سابقه اجرایی سه سال به بالا، تخصص و علاقه به مشارکت در پژوهش بود. برای اطمینان از روایی داده‌ها، از مفهوم اعتبارپذیری و انتقال‌پذیری استفاده شد. همچنین برای پایایی داده‌ها از اطمینان‌پذیری، تأییدپذیری (در این پژوهش، برای تأمین تأییدپذیری اطلاعات، از همان ابتدای پژوهش تمامی مستندهای مربوط به داده‌های پژوهش و همچنین استنتاج‌ها، تفسیرها و یافته‌ها به روشی نظام‌مند ثبت و ضبط شدند. مفاهیم و مقوله‌های استخراج‌شده به همراه یافته‌ها دوباره به اطلاع مصاحبه‌شوندگان رسید و نظرات اصلاحی آنان اعمال شد و پس از اعمال اصلاحات مجدداً موارد به تأیید نهایی متخصصان رسید) و بررسی همکار (بررسی یافته‌ها و اظهارنظر درباره مؤلفه‌های استخراج‌شده در طی چندین مرحله از سوی اساتید راهنما و مشاور)، استفاده شد. مصاحبه‌ها طی سه مرحله شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری، و کدگذاری گزینشی با استفاده از نرم افزار MAXQDA کدگذاری شدند. برای اطمینان از روایی داده‌ها، از مفاهیم اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری، و تأییدپذیری استفاده شد.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد مدل پارادایمی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز در پنج بُعد شرایط علی، مداخله‌گر، زمینه‌ای، راهبردها، و پیامدها دارای ۲۰ کد محوری و ۶۸ کد باز است. پدیده اصلی، استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز بود. شرایط علی اثرگذار شامل مدیریت و رهبری، منابع مالی، و منابع انسانی هستند. شرایط مداخله‌گر شامل تحریم‌های بین‌المللی، مقاومت در برابر تغییر، آگاهی اندک از ماهیت دانش و هدف دانشگاه، شرایط سیاسی دانشگاه، و شرایط اقلیمی و موقعیتی دانشگاه هستند. شرایط محیطی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، و فناوری شرایط زمینه‌ای هستند. آموزش و توسعه، مالکیت مادی و معنوی، توسعه ارتباط با صنعت و جامعه، و توسعه و استفاده از زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات از راهبردهای استقرار مدیریت دانش بودند و در نهایت پیامدهای حاصل از این مدل ارتقاء بهره‌وری و کارایی، افزایش سطح علمی دانشگاه، توسعه و مشارکت دانشگاه در جامعه، و ارتقاء نوآوری و خلاقیت نیروی انسانی است.

**نتیجه‌گیری:** در مجموع، این مدل نشان می‌دهد که موفقیت در استقرار مدیریت دانش نیازمند توجه به عوامل مختلف و به کارگیری راهبردهای مؤثر است. با توجه به شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، و راهبردها دانشگاه می‌تواند به نتایج مثبت و پایدار دست یابد که بهبود عملکرد و نوآوری را در پی خواهد داشت. به همین ترتیب، توجه به تمامی این ابعاد می‌تواند به عنوان راهنمایی برای مدیران و سیاست‌گذاران در برای بهبود فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها عمل کند.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، مدل پارادایمی، نظریه زمینه‌ای، دانشگاه شهید چمران اهواز، شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، پیامدها.

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

دانشگاه‌ها مرکز فکری تولید و تحقیق دانش هستند. آن‌ها مسئولیت آموزش، پژوهش، و انتقال دانش به جامعه را عهده‌دار هستند (اوجو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). در این رابطه صفایی مقدم و مهرعلی‌زاده (۱۳۹۸) بیان می‌کنند مفهوم دانشگاه متأثر از مفاهیم دانش، استاد، دانشجو، ساختار، و کارکردهایی است که برای نهادهای دانشی در نظر گرفته شده‌اند. در جامعه دانش‌محور نوظهور، دانشگاه‌ها به مثابه محرک‌های اصلی نوآوری عمل کرده و نقش مهمی در توسعه جامعه یادگیرنده ایفا می‌کنند. بنابراین، می‌توان گفت پیشرفت یک کشور به توانایی دانشگاه‌های آن در تولید دانش و فناوری‌های نوین و تربیت فارغ‌التحصیلان باکیفیت وابسته است (راماكريشنان و یاسین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). دانشگاه‌ها، به مثابه عوامل کلیدی در اقتصاد دانش‌محور، باید همواره نوآور باشند و برای تحقیق و توسعه با صنایع همکاری کنند.

عطف به «مأموریت سوم» و رسالت اصلی دانشگاه در کسب و جذب، توسعه، اشاعه، و خلق دانش‌های جدید، نیاز است تا مدیریت دانشگاه‌ها به دنبال راهکارهایی برای عملیاتی‌سازی این استراتژی باشند. یکی از زمینه‌هایی که می‌تواند به مؤسسات آموزش عالی برای برنامه‌ریزی، هدایت، و اجرای مأموریت و رسالت آنان کمک کند پرداختن به مدیریت دانش است (البور و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). در دانشگاه افراد دانش صریح را در قالب مقالات، روش‌ها، و نتایج، و دانش ضمنی را در فرایند تجربه، قضاوت، دیدگاه‌ها، و تشخیص‌ها توسعه می‌دهند (هوفمن و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). تدریس، ارزیابی، ارزشیابی، مشاوره، پذیرش، آموزش، کاریابی، و توسعه و تحقیق، همه فعالیت‌های اداری و دانشگاهی هستند که منجر به بسیاری از شیوه‌ها و مطالعات مهم می‌شوند که ممکن است به مثابه اطلاعات در چارچوب مؤسسات آموزش عالی در نظر گرفته شوند و منجر به تولید دانش سازمانی شوند (صاحبزادا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳). دانشگاه‌ها باید برای دانش نوآورانه تلاش کنند تا بتوانند در رویارویی با چهره در حال تغییر و چالش‌های فزاینده آموزش عالی بقاء و برتری پیدا کنند. همچنین، در دانشگاه باید نوع دانشی که برای سازمان ارزش‌آفرینی می‌کند

1. Ojo
2. Ramakrishnan & Yasin
3. Oliver et al
4. Hoffmann et al
5. Sahibzada & et al

شناسایی و روی آن سرمایه‌گذاری شود. برای موفقیت در این فرایند، استراتژی استقرار مدیریت دانش می‌تواند نقش کلیدی ایفا کند.

مدیریت دانش حوزه مفهومی جدیدی است که نگاه‌های زیادی را به خود جلب کرده است. مدیریت دانش دارای الگوها و مدل‌های متعددی است از جمله مدل نوناکا و تاکوچی<sup>۱</sup> (۱۹۹۵)، مدل دمرست<sup>۲</sup> (۱۹۹۷)، مدل بک من<sup>۳</sup> (۱۹۹۹)، مدل هیسینگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۰)، مدل هاکت<sup>۵</sup> (۲۰۰۰)، مدل لی و کیم<sup>۶</sup> (۲۰۰۱)، مدل میلتن<sup>۷</sup> (۲۰۰۲)، مدل جاشاپارا<sup>۸</sup> (۲۰۰۶)، مدل مندل و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۲)، و مدل‌های دیگری که ابعاد مختلف مدیریت دانش را نشان می‌دهند. سیر تحول مدل‌های ارائه شده در حوزه مدیریت دانش، نشان می‌دهد که با گذشت زمان این مدل‌ها روند تکمیلی داشته و با بهبود مستمر روبه‌رو بوده‌اند، به‌طوری که از مراحل چندگانه که شامل شناسایی، خلق، کسب، و ذخیره‌سازی بوده به فرایندهای اجرا، ممیزی، و ارزیابی نتایج رسیده‌اند (عبدی و صفایی، ۱۳۹۳). با این حال، تاکنون مدل مدیریت دانشی که همگان با آن موافق باشند، طراحی و ارائه نشده است.

یکی از چالش‌های مدل‌های یادشده این است که ریشه در مدیریت صنایع دارند. ماهیت مدل‌های مدیریت دانش وابسته به مأموریت و چشم‌انداز شرکت‌ها و سازمان‌ها بوده است، اما از آنجایی که ماهیت و چیستی دانشگاه و مراکز آموزش عالی با چیستی شرکت‌های تجاری و صنعتی متفاوت است، ضرورت دارد مدلی در نظر گرفته شود که فلسفه علم در دانشگاه را تقویت کند، زیرا چشم‌انداز دانشگاه با بقیه سازمان‌ها متفاوت است. لذا در چند سال گذشته پژوهش‌هایی برای ارائه مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی انجام شده است (از جمله مطالعات قورچیان و لاهیجانیان، ۱۳۸۵؛ مجد، ۱۳۸۸؛ شهبازی، ۱۳۹۲؛ عزتی و میرکمالی، ۱۳۹۵؛ افتخارزاده و محمدی، ۱۳۹۱؛ نهاردانی و همکاران، ۱۳۹۷؛ رمضان‌ی و همکاران، ۱۳۹۸؛

1. Nonaka & Takeuchi
2. Damerest Model
3. Beckman's Model
4. Hissing Model
5. Hackett Model
6. Lee & Kim Model
7. Milton
8. Jashapara Model
9. Mendel et al Model

کومار و کومار<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰؛ اوجو، ۲۰۱۶؛ سکوندو، شیوما و جونز<sup>۲</sup> ۲۰۱۹ و فام و همکاران<sup>۳</sup>، (۲۰۲۱). بررسی مطالعاتی که به طراحی مدل برای دانشگاه مبادرت ورزیده‌اند، نشان می‌دهد گرچه پژوهشگران عناوین متفاوتی برای مؤلفه‌های تشکیل دهنده مدل خود به کار برده‌اند، اما عملاً به آزمون همان مدل‌های برخاسته از صنعت پرداخته‌اند. در اکثر این مدل‌ها بر چند عامل اصلی شامل فرهنگ، زیرساخت، عوامل اجتماعی، ارزیابی‌های مستمر، رهبری، فناوری، و یادگیری تأکید شده است. با توجه به دستاوردهای این پژوهش‌ها، به نظر می‌رسد در مدل‌های ارائه شده برای دانشگاه‌ها، فلسفه وجودی دانشگاه که بحث آموزش، پژوهش، نوآوری، یاددهی، یادگیری، و کارآفرینی است، نادیده گرفته شده است، زیرا مدل‌هایی که برای دانشگاه ارائه شده‌اند عاریه گرفته شده از مدل‌های سازمان‌های صنعتی هستند. لذا، لازم است برای طراحی مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه در مرحله اول شناخت کاملی نسبت به ماهیت دانش و اهمیت آن در دانشگاه حاصل شود و در مرحله بعد فلسفه وجودی دانشگاه و مأموریت آن در انقلاب صنعتی چهارم که بحث ارتباط دانشگاه با جامعه و حرکت به سوی توسعه دانشگاه‌های کارآفرین است، توجه ویژه شود.

دانشگاه شهید چمران اهواز یکی از بزرگترین دانشگاه‌ها در جنوب غرب کشور است که در زمره دانشگاه‌های جامع کشور قرار دارد. در دانشگاه شهید چمران اهواز، اطلاعات و دانش تولید شده باید در محل مخزن دانشی جمع‌آوری و برای رشد بیشتر در بین جامعه منتشر شود. برای توزیع و بهره‌برداری از دانش تولیدشده، ضروری است که دانشگاه شهید چمران اهواز به صورت نظام‌مند از مدیریت دانش بهره‌مند شود. در سال‌های اخیر، اقداماتی برای توسعه مدیریت دانش در این دانشگاه انجام شده است. از جمله این اقدامات می‌توان به تعریف پایان‌نامه‌هایی مرتبط با مدیریت دانش (خادمی‌زاده، عبدالحی، و بیگدلی، ۱۳۹۸؛ پارسا، مهرعلی‌زاده، و زمانی، ۱۳۹۳؛ مهرعلی‌زاده، ۱۳۹۳، ۱۳۹۴ و ۱۳۹۵)، برگزاری کارگاه‌های آموزشی متنوع بین سال‌های ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۴ از سوی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی در جایگاه قطب علمی مدیریت دانش، اجرای کارگاه‌های مستندسازی مدیریت دانش از سوی معاونت پژوهشی و تشکیل کمیته راهبردی مدیریت دانش در سال ۱۳۹۶ اشاره کرد. این فعالیت‌ها نشان‌دهنده توجه دانشگاه شهید چمران به اهمیت استقرار مدیریت دانش است و گویای تلاش این مجموعه برای بهره‌مندی از مزایای آن، مشابه دیگر سازمان‌های دولتی است.

برای پیاده‌سازی و به‌کارگیری موفق مدیریت دانش در دانشگاه، نیاز به طراحی و به‌کارگیری مدل بومی منطبق با ساختار، فرهنگ، اهداف، و چشم‌انداز دانشگاه است. آنچه باعث برجسته‌شدن موضوع بومی‌سازی در سال‌های اخیر شده آشکار شدن این موضوع است که به ودیعه گرفتن روش‌ها و تجارب دیگران بدون در نظر گرفتن تفاوت‌های بین جوامع، فرهنگ‌ها، و فضاها نمی‌تواند منجر به موفقیت در این جوامع شود (جمعه‌پور، ۱۳۹۴). لذا، طراحی مدل بومی مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز با توجه به زیرساخت‌ها، فرهنگ، محیط اجتماعی، جامعه محلی، و بومی به دلیل سازگاری و تطابق با زیست‌بوم این دانشگاه می‌تواند در موفقیت‌آمیز بودن این پروژه مؤثر باشد. با توجه به این موضوع و گسست‌های تجربی در دستاوردها یا مدل‌های توسعه مدیریت دانش و همچنین با توجه به مأموریت خاص دانشگاه، به‌ویژه دانشگاه شهید چمران اهواز، ضرورت دارد مدلی برخاسته از ویژگی‌های خاص دانشگاه شهید چمران اهواز طراحی و ارائه شود. بنابراین، پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به این پرسش است که چه مدلی می‌توان طراحی کرد که هم انتظارات دانشگاه شهید چمران اهواز و هم انتظارات ذی‌نفعان را برطرف کند؟ برای دستیابی به مسئله پژوهش، سؤالاتی طراحی شده‌اند که عبارتند از:

۱. عوامل علی و تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟
۲. شرایط مداخله‌گر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟
۳. بسترها و زیرساخت‌های استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟
۴. راهبردهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟
۵. پیامدهای ناشی از کاربرست راهبردهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟

## ۲. پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیتی که پیشینه پژوهش در شکل‌گیری یک پژوهش کارآمد و مؤثر دارد، در این قسمت تلاش شد به مطالعاتی که در حوزه مدیریت دانش و دانشگاه انجام شده‌اند، اشاره شود. رضانی و سلیمی (۱۳۹۴) پژوهشی در دانشگاه کردستان انجام دادند که در آن به شناسایی مؤلفه‌های مدیریت دانش و وضعیت پیاده‌سازی آن‌ها پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها حاکی از آن بود که اجرای بهینه سیستم مدیریت دانش با شاخص‌های ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، و

مدیریت مؤثر، رابطه معناداری دارد. نتایج پژوهش خلیج مهدی و زارعیان (۱۳۹۵) نیز نشان داد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی آجا فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و فناوری اطلاعات از جمله عوامل کلیدی هستند که بیشترین تأثیر را در پیاده‌سازی مدیریت دانش دارند. یافته‌های عزتی، میرکمالی، و صادقی (۱۳۹۵) حاکی از آن بود فرهنگ، محیط بیرونی، استراتژی، و اهداف سازمان از جمله مؤلفه‌های تأثیرگذار بر پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در دانشگاه هستند.

صدری (۱۳۹۷) در پژوهشی به شناسایی مؤلفه‌های کلیدی برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های ایران پرداخت. نتایج حاکی از آن بود که فرهنگ سازمانی، نیروی انسانی، و مدیریت از عوامل اثرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌ها هستند. یافته‌های رازینی و سینا (۱۳۹۷) حاکی از آن است که برای استقرار مدیریت دانش باید به هفت عامل فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی، ساختار و مؤلفه‌های سازمانی، فناوری اطلاعات، مؤلفه‌ها و فرایندهای مدیریت دانش، راهبردها و چشم‌اندازها، و مؤلفه‌های محیطی و زیر مؤلفه‌های شناسایی شده هر یک توجه کرد و به کارگرفت. کیانفر (۱۳۹۷) نیز در پژوهشی با طراحی مدل مدیریت دانش در دانشگاه پیام‌نور خوزستان، ابعاد مختلفی چون فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و شرایط تکنولوژیکی را به‌عنوان عناصر اصلی تأثیرگذار در مدیریت دانش شناسایی کرد. یافته‌های نهاردانی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و استراتژی‌های مدیریتی، عوامل اصلی در پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه‌ای هستند. موسوی خطیر (۱۳۹۷) الگوی ارزیابی مدیریت دانش در دانشگاه تهران را طراحی کرده و هشت مؤلفه اصلی نظیر فرایندهای مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی، و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات را به‌عنوان ارکان کلیدی در دانش‌محوری دانشگاه‌ها معرفی کرد. رضانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی دیگر به شناسایی ۱۴ شاخص و سه بُعد اصلی در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌ها پرداختند. پژوهش آن‌ها بر اهمیت فرایندها، منابع انسانی، و فناوری را در ارزیابی و پیاده‌سازی مدیریت دانش تأکید کرد. یافته‌های دهقانی و همکاران (۱۳۹۸) مدل جامعه‌ای از عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش را ارائه داد که شامل ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات است. صفری و همکاران (۱۳۹۹) عواملی چون فرهنگ سازمانی، سازمان‌دهی مناسب، منابع انسانی، و زیرساخت‌های فناوری را به‌عنوان مؤلفه‌های کلیدی در پیاده‌سازی مدیریت دانش در آموزش و پرورش شناسایی کردند.

طاهرزاده موسویان و مقدم (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای نشان دادند که مهمترین عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌ها، شامل فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و فناوری اطلاعات هستند که به نوبه خود در بهبود فرایندهای علمی و آموزشی تأثیر دارند. اردلان و همکاران (۱۴۰۱) مدل پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران را معرفی کردند که در آن فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و منابع انسانی به عنوان شاخص‌های کلیدی پیاده‌سازی مدیریت دانش شناخته شدند. در پژوهشی دیگر، شامرادی و همکاران (۱۴۰۱) به شناسایی پیشایندها و پسایندهای پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداختند و عواملی چون تسهیم دانش، ایجاد انگیزه، و ساختار غیرمتمرکز را به عنوان پیشایندهای کلیدی معرفی کردند. میاحی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان تأکید کردند که عواملی چون فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و اهداف استراتژیک از اهمیت بالایی برخوردارند. محمدزاده، برکت، و امیدیان (۱۴۰۲) مدلی پارادایمی مدیریت دانش برای دانشگاه علوم پزشکی را انجام دادند که یافته‌های آنان نشان داد به روزرسانی دانش، تسهیل زیرساخت‌ها، و شایسته‌سالاری دلایل علی، رهبری تعاملی، عوامل مداخله‌گر، فرهنگ سازمانی، رتبه‌بندی کارکنان شرایط زمینه‌ای، آموزش مراقبت‌های بهداشتی، و انتقادپذیری راهبردها و کاهش هزینه‌ها، رضایتمندی و افزایش بهره‌وری کارکنان پیامدهای این مدل پارادایمی بودند. حسنی آهنگر و همکاران (۱۴۰۲) چارچوبی برای شبکه‌سازی دانشی و مدیریت دانش دانشگاه‌ها ارائه دادند که به نقش مدیریت دانش در تمدن‌سازی و ایجاد شبکه‌های مؤثر در دانشگاه‌ها اشاره دارد. خادمی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی به ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها براساس مبانی نظری با روش فراترکیب پرداختند که نتایج آن حاکی از آن بود که چهار عامل فرهنگ، فناوری، محیط، و ذی‌نفعان بسترهای لازم مدیریت دانش در دانشگاه‌ها هستند. همچنین، نتایج نشان داد با توجه به ماهیت دانشگاه می‌توان چهار مقوله اصلی برای دانشگاه‌ها در نظر گرفت که عبارتند از طرح چشم‌انداز دانشی، جریان دانشی، تحول دانشی، و ارزیابی دانشی.

این پژوهش‌ها به طور کلی نشان می‌دهند که عوامل مختلفی از جمله فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، و منابع انسانی به طور مستقیم بر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها تأثیرگذارند. این نتایج اهمیت توجه هم‌زمان به چندین مؤلفه را در فرایند استقرار مدیریت دانش در نهادهای آموزشی نشان می‌دهند.

اوجو (۲۰۱۶) در نیجریه، مدل مفهومی از مدیریت دانش ارائه داد که به دانشگاه‌ها کمک می‌کند تا فرایندهای نوآوری و عملکرد خود را با به کارگیری شیوه‌های مدیریت دانش بهبود بخشند.

این مدل، ابعاد مختلفی مانند رهبری، ساختار سازمانی، و منابع انسانی را برای هدایت نوآوری در دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌دهد. ریورا و ریوار<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در مکزیک مدل خاصی برای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها طراحی کردند که بر نقش زیرساخت‌های انسانی، ساختاری، و فرهنگی در موفقیت مدیریت دانش تأکید دارد. داریا و کوستیانترین<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) به بررسی سیستم‌های مدیریت دانش برای انتقال فناوری و نوآوری در دانشگاه‌ها پرداختند. پژوهش آن‌ها تأکید دارد که ارزیابی اثربخشی سیستم‌های مدیریت دانش می‌تواند به بهبود همکاری‌های بین‌دستگاهی کمک کند. سکوندو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) در مطالعه خود بر مدیریت دانش در دانشگاه‌های کارآفرین تمرکز کردند و مدلی برای مدیریت استراتژیک دانش در دانشگاه‌ها ارائه دادند که توانمندی‌ها و شبکه‌های توزیع‌شده دانش را برای ارتقاء نوآوری و خلق دانش شناسایی می‌کنند. مورومبا<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در دانشگاه‌های کنیا تأثیر دانش ضمنی را بر عملکرد سازمانی بررسی کردند و نشان دادند که دانش ضمنی به‌عنوان یک دارایی کلیدی می‌تواند موجب بهبود فرایندهای کاری، تصمیم‌گیری، و نوآوری در دانشگاه‌ها شود. پائودل<sup>۵</sup> (۲۰۲۰) در نپال به تحلیل ابعاد مختلف مدیریت دانش در میان اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها پرداخت و نتیجه‌گیری کرد که سرعت پیاده‌سازی مدیریت دانش در ابعاد مختلف از جمله تولید دانش متغیر است و به فرهنگ و زیرساخت‌های فناوری بستگی دارد. کورستانجه<sup>۶</sup> (۲۰۲۰) نیز تأکید کرد که بافت فرهنگی دانشگاه‌ها بر مدل‌های مدیریت دانش تأثیرگذار است و به‌ویژه باورها و نگرش‌های فرهنگی می‌توانند به شکل‌گیری استراتژی‌های مؤثر برای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها کمک کنند. استمبرکوا و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۲۱) در بررسی مدل‌های انتقال فناوری در دانشگاه‌ها به این نتیجه رسیدند که مدل‌های موجود به‌تنهایی نمی‌توانند کارآمدی کامل را در فرایندهای انتقال فناوری فراهم کنند، بلکه ترکیب آن‌ها در سطوح مختلف ضروری است. فام و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۲۱) با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی فازی در ویتنام عوامل کلیدی مدل‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌ها را شناسایی کردند و سه گروه اصلی از عوامل را معرفی کردند:

<https://stim.gom.ac.ir>

1. Rivera & Rivera
2. Daria & Kostiantyn
3. Secundo et al
4. Murumba
5. Paudel
6. Korstanje
7. Stemberkova et al.
8. Pham et al

اشتراک دانش، جمع‌آوری دانش، و رهبری. کایرا و فیری<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در پژوهش خود در زامبیا مدل‌هایی برای بهبود عملکرد مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی ارائه دادند و بر لزوم ادغام شیوه‌های مدیریت دانش با ساختارهای دانشگاه‌ها تأکید کردند.

در پژوهشی دیگر، گومز-مارین و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) مدل مفهومی مدیریت دانش پایدار را برای محققان دانشگاهی پیشنهاد دادند که بر هم‌افزایی بین حوزه‌های مختلف دانش و همکاری میان دانشگاه‌ها و صنعت تأکید دارد تا از نوآوری و رشد دانش پشتیبانی شود. آدیکاری و شرستا<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) در نپال بر چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در مؤسسات آموزش عالی و نیاز به چارچوب‌های فرهنگی و ساختاری برای بهره‌برداری از دانش در راستای توسعه پایدار تأکید کردند. دنپروفسکایا و شوتسوا<sup>۴</sup> (۲۰۲۳) در بررسی خود بر اهمیت استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش برای توسعه استراتژیک دانشگاه‌ها تأکید داشتند و مدل فرایند مدیریت دانش را به صورت موجی پیشنهاد دادند که امکان جریان پیوسته دانش را فراهم می‌آورد.

این پیشنهادها نشان‌دهنده تنوع رویکردها و مدل‌های مختلف در مدیریت دانش در دانشگاه‌ها هستند که بسته به فرهنگ، ساختار، و نیازهای محلی و جهانی می‌توانند متفاوت باشند. تمامی این پژوهش‌ها بر اهمیت به کارگیری استراتژی‌های مدیریتی مناسب برای تسهیل فرایندهای دانش در دانشگاه‌ها تأکید دارند.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به شیوه کیفی و مبتنی بر روش نظریه زمینه‌ای انجام شده است. در روش کیفی هدف شناسایی، طبقه‌بندی، و استخراج مفاهیم براساس مطالعات کتابخانه‌ای و یا مصاحبه با خبرگان در موضوع مورد نظر است. در این مطالعه برای رسیدن به هدف، از روش نظریه زمینه‌ای استفاده شده است. نظریه زمینه‌ای این امکان را به پژوهشگر می‌دهد تا با بررسی داده‌های جمع‌آوری شده، آن‌ها را به مفاهیم، مقولات، و در نهایت مدل پارادایمی تبدیل کند. این امکان اجازه می‌دهد تا مسئله پژوهش حاضر نه در چارچوب نظری تعیین شده، بلکه با نظریه‌ای حاصل از تجربه بومی بررسی و تحلیل شوید. پژوهشگرانی که روش نظریه داده‌بنیاد را به کار می‌برند با استفاده از

1. Kaira & Phiri

2. Gómez-Marín et al.

3. Adhikari & Shrestha

4. Dneprovskaya & Shevtsova

شیوه‌های منظم گردآوری داده‌ها، به تشخیص مقوله‌ها، مضمون‌ها، و برقراری رابطه میان این مقوله‌ها پرداخته و نظریه‌ای برای تبیین یک فرایند عرضه می‌کنند (بازرگان‌هرندی، ۱۳۸۷).

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی مدیران ستادی دانشگاه شهید چمران اهواز بود که سابقه اجرایی سه سال به بالا را در کارنامه خود داشتند. در این پژوهش از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این نوع نمونه‌گیری، نمی‌توان از پیش مشخص کرد که چه تعداد افراد بایستی در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد مطالعه به طور کامل شناسایی شود. بنابراین، مصاحبه‌ها تا آنجا ادامه پیدا می‌کنند که احساس شود جواب‌های ارائه شده با پاسخ‌های پیشین مشابهت داشته و چیزی به یافته‌ها اضافه نمی‌شود و اصطلاحاً یافته‌های مصاحبه به حد اشباع رسیده باشند. بنابراین، مصاحبه‌ها تا آنجا ادامه پیدا کردند که پاسخ‌های تکراری دریافت شد و یافته جدیدی در مصاحبه‌ها وجود نداشت که اصطلاحاً مصاحبه به حد اشباع رسد. یعنی تا زمانی که داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله ظاهر نمی‌شد گسترش مقوله به حد کافی منظور شده و روابط میان مقولات برقرار و تأیید شده بودند. تعداد نمونه‌ها در این پژوهش ۲۱ نفر بود. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختارمند بود. ملاک انتخاب مصاحبه‌شوندگان علاوه بر سابقه اجرایی سه سال به بالا، تخصص، و علاقه به مشارکت در پژوهش بود.

برای اطمینان از روایی داده‌ها، مفهوم اعتبار‌پذیری<sup>۱</sup> (برای گردآوری اطلاعات، پژوهشگران بارها فایل‌های مصاحبه را بازنگری و بررسی کردند. همچنین پژوهشگران تمامی مراحل پژوهش و مصاحبه‌ها را به طور دقیق و کامل ثبت و درباره یافته‌های حاصل به بحث و تبادل نظر در طی چندین جلسه پرداختند) و انتقال‌پذیری<sup>۲</sup> (نتایج با جزییات به صورت عمیق بیان شد تا معیار شرح عمیق که یکی از معیارهای انتقال‌پذیری است، به دست آید) به کار گرفته شد. همچنین برای پایایی داده‌ها از اطمینان‌پذیری<sup>۳</sup> (برای این منظور مصاحبه‌های ضبط‌شده، متون نسخه‌برداری‌شده از مصاحبه‌ها، برگه راهنمای مصاحبه، فهرست مصاحبه‌شوندگان، مقوله‌های استخراج شده از داده‌ها، و یادداشت‌های پژوهشگران همگی ثبت و مستند شدند)، تأیید‌پذیری<sup>۴</sup> (در این پژوهش، برای تأمین تأیید‌پذیری اطلاعات، از همان ابتدای پژوهش تمامی مستندهای مربوط به داده‌های پژوهش و همچنین استنتاج‌ها، تفسیرها، و یافته‌ها به روشی نظام‌مند ثبت و ضبط شدند. مفاهیم و مقوله‌های

1. Credibility
2. Transferability
3. Dependability
4. Confirmability

استخراج شده به همراه یافته‌ها دوباره به اطلاع مصاحبه‌شوندگان رسید و نظرات اصلاحی آنان اعمال شد و پس از اعمال اصلاحات مجدداً موارد به تأیید نهایی متخصصان رسید و بررسی همکار (بررسی یافته‌ها و اظهارنظر درباره مؤلفه‌های استخراج شده در طی چندین مرحله از سوی اساتید راهنما و مشاور)، استفاده شد.

برای تحلیل داده‌ها و رسیدن به نظریه از روش کدگذاری نظری استفاده شد. راهبرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد<sup>۱</sup> نخستین بار از سوی گلاسر و استراوس<sup>۲</sup> (۱۹۶۷) مطرح شد. در پژوهش حاضر مفهوم‌پردازی موضوع مدنظر با استفاده از کدگذاری‌های باز<sup>۳</sup>، محوری<sup>۴</sup>، و انتخابی<sup>۵</sup> و با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا<sup>۶</sup> انجام شد.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

پس از انجام کدگذاری و استخراج نکات کلیدی و مواردی که مصاحبه‌شوندگان بر آن‌ها تکیه بیشتری داشتند، طبقات اصلی حاصل از شکل‌دهی مقولات استخراج شد، تا عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز شناسایی شود. در ادامه به یافته‌های حاصل از سؤالات پژوهش پرداخته شده است.

**سؤال اول: عوامل علی و تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران**

**اهواز کدامند؟**

شرایط علی به شرایطی گفته می‌شود که بر مقوله اصلی تأثیرگذارند (کرسول<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵). درواقع منظور علل و مسائلی است که باعث ایجاد و توسعه آن می‌شوند. در پژوهش حاضر منظور از شرایط علی، مسائل و شرایطی است که باعث استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز می‌شود. به عبارتی دیگر، عواملی هستند که موجب شکل‌گیری این فرایند می‌شوند. بر پایه مصاحبه‌های انجام شده و تحلیل مصاحبه‌ها، در مرحله کدگذاری باز، برای شرایط علی ۱۰ مقوله شناسایی شد. در مرحله دوم، کدگذاری محوری و سپس کدگذاری انتخابی انجام شد. در این مرحله مقوله‌ها در قالب خوشه‌های بزرگ‌تر دسته‌بندی شده و سپس به مقایسه مقوله‌های

1. Grounded Theory
2. Glaser & Strauss
3. Open Coding
4. Axial Coding
5. Selective Coding
6. maxqda
7. Creswell

به دست آمده پرداخته شد. در این مرحله چهار کد محوری استخراج شد که همراه با ۱۰ کد باز شناسایی شده، در کد انتخابی شرایط علی تنظیم شدند. جدول شماره (۱) نتیجه کدگذاری باز، محوری، و انتخابی را نشان می دهد.

جدول ۱. کدگذاری باز، محوری و انتخابی شرایط علی

| کد انتخابی | کدگذاری محوری  | کدهای باز                                                                                                                                |
|------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شرایط علی  | مدیریت و رهبری | استفاده از ظرفیت کارگروه ها و شوراهای مختلف دانشگاه برای ارتقاء مدیریت مشارکتی برای تصمیم سازی و سیاست گذاری کلان براساس خرد و دانش جمعی |
|            |                | تشکیل کمیته های راهبردی و اجرایی مدیریت دانش                                                                                             |
|            |                | توجه به دانش سازمانی از سوی مدیران ارشد دانشگاه                                                                                          |
|            |                | حمایت مدیریت ارشد دانشگاه از استقرار نظام مدیریت دانش                                                                                    |
|            |                | وجود تعامل و ارتباط مؤثر و دوسویه مدیران ارشد و میانی دانشگاه با کارکنان برای دادوگرفت اطلاعات و دانش                                    |
|            | منابع مالی     | تخصیص بودجه برای طراحی و پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه                                                                               |
|            |                | فراهم کردن منابع مالی برای توسعه نرم افزارهای لازم در نظام مدیریت دانش                                                                   |
|            | منابع انسانی   | سیاست های مدون و ابلاغ شده درباره ارتباط دوسویه دانشی با بازنشستگان برای حفظ سرمایه های دانشی دانشگاه                                    |
|            |                | توانمندسازی مدیران، اعضای هیئت علمی، و کارکنان دانشگاه در حوزه مدیریت دانش                                                               |
|            |                | مهارت های منابع انسانی دانشگاه در حوزه مدیریت دانش نظیر مستندسازی و دانش نویسی                                                           |

همان طور که جدول ۲ نشان می دهد مدیریت و رهبری، منابع مالی، و منابع انسانی دانشگاه از مهمترین عوامل علی تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز هستند.

**سؤال دوم: شرایط مداخله گر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟**

شرایط مداخله گر، عواملی هستند که شرایط علی را تسهیل می کنند یا بر اثر این شرایط، تداخل ایجاد کرده و مانع آن می شود. به عبارت دیگر، شرایط مداخله گر خود به تنهایی منجر به رفتار نمی شود، اما می تواند بر اثر شرایط علی تأثیر بگذارد. با تجزیه و تحلیل مصاحبه ها با مدیران ستادی دانشگاه، تعداد ۱۲ کدباز برای شرایط مداخله گر شناسایی شد. در مرحله دوم، کدگذاری محوری و

سپس انتخابی انجام شد که در این مرحله پنج کد محوری همراه با ۱۲ کد باز شناسایی شده در کد انتخابی مداخله‌گر تنظیم شد. جدول ۲ نتیجه کدگذاری باز، محوری، و انتخابی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. کدگذاری باز، محوری و انتخابی شرایط مداخله‌گر

| کدهای باز                                                                                   | کدگذاری محوری                     | کدگذاری انتخابی |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
| محدودیت‌های دسترسی به دانش جهانی به دلیل تحریم                                              | تحریم‌های بین‌المللی              | شرایط مداخله‌گر |
| کمبود تعامل دانشگاه شهید چمران اهواز با مؤسسات پژوهشی و دانشگاه‌های مطرح دنیا به‌دلیل تحریم |                                   |                 |
| عدم استقبال و استفاده از فناوری‌های جدید                                                    | مقاومت در برابر تغییر             |                 |
| مقاومت افراد در برابر یادگیری و به‌کارگیری مدیریت دانش                                      |                                   |                 |
| آگاهی ناکافی از فلسفه، هدف، چشم‌انداز، بیانیهٔ مأموریت، و راهبردهای اصلی دانشگاه            | آگاهی اندک از ماهیت و هدف دانشگاه |                 |
| آگاهی ناکافی مدیران، دانشجویان، و کارکنان از اهمیت مدیریت دانش                              |                                   |                 |
| درک اندک از ماهیت وظایف سازمانی                                                             |                                   |                 |
| فاصله گرفته از مسائل اصلی دانشگاه و گرایش به امور نمایشی و صوری در دانشگاه                  | شرایط سیاسی دانشگاه               |                 |
| توجه نکردن به شایسته‌سالاری در دانشگاه                                                      |                                   |                 |
| تعیین تکلیف دانشگاه از سوی گروه‌های سیاسی                                                   |                                   |                 |
| تمایل به خروج اساتید با تجربه از دانشگاه                                                    | شرایط اقلیمی و موقعیتی دانشگاه    |                 |
| آب‌وهوای نامساعد اهواز مانعی در جذب افراد نخبه                                              |                                   |                 |

همان‌طور که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد، تحریم‌های بین‌المللی، مقاومت در برابر تغییر، آگاهی اندک از ماهیت دانش و اهداف دانشگاه، شرایط سیاسی دانشگاه، و شرایط اقلیمی و موقعیتی دانشگاه از عوامل مداخله‌گر در زمینه استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز هستند. سؤال سوم: بسترها و زیرساخت‌های استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟

شرایط زمینه‌ای، مجموعه شرایطی هستند که زمینه پدیده موردنظر را فراهم می‌سازند و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارند. شرایط زمینه‌ای، بر مقوله محوری و نتایج منتج از آن تأثیر دارند. منظور از شرایط زمینه‌ای در پژوهش حاضر عوامل و شرایطی است که می‌بایست برای موفقیت بهتر در اجرای فرایند استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز به آن‌ها توجه شود. با تحلیل مصاحبه‌ها با مدیران سازمان، تعداد ۱۳ کد باز شناسایی شد. در مرحله دوم، کدگذاری محوری و سپس کدگذاری انتخابی انجام شد. در این مرحله، چهار کد محوری شناسایی شد. این چهار کد محوری همراه با ۱۳ کد باز شناسایی شده در مرحله اول، در کد انتخابی شرایط زمینه‌ای تنظیم شدند. جدول ۳ نتیجه کدگذاری باز، محوری، و انتخابی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. کدگذاری باز، محوری، و انتخابی شرایط زمینه‌ای

| کدهای باز                                                                                           | کدگذاری<br>محوری | کدگذاری<br>انتخابی |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|
| اولویت قرار گرفتن فعالیتهای دانشی نظیر آموزش، پژوهش، و کارآفرینی در برنامه‌ریزی‌های راهبردی دانشگاه | شرایط محیطی      | شرایط زمینه‌ای     |
| اعتماد و اتکای مدیران ارشد اجرایی استان خوزستان به ظرفیت دانشی دانشگاه شهید چمران                   |                  |                    |
| وجود مشوق‌های مادی و معنوی برای ثبت تجربیات و دانش در دانشگاه                                       | ساختار سازمانی   |                    |
| وجود دستورالعمل و فرایند مدون و رسمی برای جذب و کاربرد دانش درون و برون‌سازمانی                     |                  |                    |
| مشخص کردن وظایف و اختیارات سازمانی برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه                              |                  |                    |
| پیش‌بینی نظام‌های رسمی مستندسازی دانش و تجربیات انسانی در دانشگاه                                   |                  |                    |
| تدوین و ابلاغ شیوه‌نامه‌های رسمی درباره تسهیل آموزش و انتقال تجربه به منابع انسانی جدید             |                  |                    |

|               |                                                                                                                                  |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| فرهنگ سازمانی | توجه به ارزش‌های اخلاقی منابع انسانی                                                                                             |
|               | انعکاس ارزش‌های مدیریت دانش نظیر ارزشمندی کار و تعامل گروهی و تسهیم دانش در گروه‌های کاری در منشور اخلاق حرفه‌ای کارکنان دانشگاه |
|               | میزان تعهد و تعلق و وفاداری سازمانی در دانشگاه                                                                                   |
| فناوری        | وجود پورتال‌های دانشی در دانشگاه                                                                                                 |
|               | هم‌ترازی ابزارهای دیجیتال و فناوری‌ها، ایجاد یک محیط یادگیری یکپارچه و منجسم، توسعه ارتباطات داخلی                               |
|               | وجود مخزن دانشی                                                                                                                  |

دقت در یافته‌های حاصل شده از جدول ۳ در زمینه شناسایی شرایط زمینه‌ای مدیریت دانش نشان می‌دهد که شرایط محیطی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، و فناوری مهمترین پیش‌بایست‌های مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز هستند.

**سؤال چهارم: راهبردهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟**  
راهبردها، مجموعه اقداماتی هستند که افراد، تیم‌ها، و سازمان، در پاسخ به شرایط علی و زمینه‌ای و با توجه به عوامل مداخله‌گر برای تحقق مقوله محوری انجام می‌دهند. در پژوهش حاضر، منظور از راهبردها، اقدامات و راهکارهای مرتبط با پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز است. با تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها با مدیران ستادی دانشگاه، تعداد ۱۶ کد باز در این رابطه شناسایی شد. در مرحله دوم، فرایند کدگذاری محوری و سپس کدگذاری انتخابی انجام شد. در این مرحله چهار کد محوری شناسایی شد که همراه با ۱۶ کد باز شناسایی شده در مرحله اول، در کد انتخابی راهبردها تنظیم شدند. جدول ۴ نتایج مربوط به کدگذاری باز، محوری، و انتخابی را نشان می‌دهد.

جدول ۴. کدگذاری باز، محوری، و انتخابی راهبردها

| کد انتخابی    | کدگذاری محوری | کدهای باز                                                                                                                         |
|---------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| فرهنگ سازمانی | آموزش و توسعه | برگزاری دوره‌های آموزشی و سمینارهای ترویجی و اقناعی برای مدیران و اعضای هیأت علمی برای تبیین ضرورت و فواید پیاده‌سازی مدیریت دانش |
|               |               | برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای معرفی و کار عملی با سامانه نرم‌افزاری مدیریت دانش                                                  |
|               |               | تصریح و تأکید بر آموزش و توسعه مهارت‌های دانشی افراد در همه سطوح در برنامه‌های راهبردی دانشگاه                                    |

| کد انتخابی | کدگذاری محوری                                   | کدهای باز                                                                                                                      |
|------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | مالکیت مادی و معنوی                             | ایجاد اعتماد درون سازمانی برای اشتراک دانش                                                                                     |
|            |                                                 | در نظر گرفتن پاداش مادی و معنوی برای مالکیت فکری دانش                                                                          |
|            |                                                 | حفظ و تضمین مالکیت معنوی افراد                                                                                                 |
|            |                                                 | تشویق به اشتراک دانش میان همکاران                                                                                              |
|            | توسعه ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه            | بازاریابی دانش                                                                                                                 |
|            |                                                 | جلب حمایت رسانه‌های محلی و ملی برای بازاریابی دانشی دانشگاه                                                                    |
|            |                                                 | وجود اعتماد میان دانشگاه با صنعت و جامعه                                                                                       |
|            |                                                 | ارتباطات نظام‌مند و هدفمند دانشگاه با صنعت و جامعه                                                                             |
|            | توسعه و استفاده از زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات | نشر و ارائه خروجی‌های دانشی دانشگاه در سطح جامعه و صنعت به روشی جذاب و کارآمد                                                  |
|            |                                                 | وجود سامانه نرم‌افزاری مدیریت دانش برای تسهیل چرخه دانش سازمانی از جمله در زمینه ثبت دانش و تجربیات                            |
|            |                                                 | توسعه زیرساخت‌های فناورانه برای تسهیل در خلق و تبادل دانش در گروه‌های کاری                                                     |
|            |                                                 | استفاده از هوش مصنوعی برای تحلیل و استخراج دانش سازمانی امکان کنش‌گری و اشتراک دانش از سوی دانش‌کاران در بستر شبکه‌های اجتماعی |

یافته‌های پژوهش در جدول ۴ نشان می‌دهد که در زمینه شناسایی راهبردهای استقرار مدیریت دانش چهار مؤلفه آموزش و توسعه، مالکیت مادی و معنوی، توسعه ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه، و توسعه و استفاده از زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات نقش دارند.

**سؤال پنجم: پیامدهای ناشی از کاربری راهبردهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز کدامند؟**

پیامدها عبارتند از نتایجی که از به‌کارگیری راهبردها حاصل می‌شوند. در پژوهش حاضر منظور از پیامدها، نتایج، دستاوردها، و پیامدهای حاصل از استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز هستند. با تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها با مدیران سازمان، تعداد ۱۷ کد باز شناسایی شد. در مرحله دوم، فرایند کدگذاری محوری و سپس کدگذاری انتخابی انجام شد. در این مرحله چهار کد محوری انتخاب شد که همراه با ۱۷ کد باز شناسایی شده در مرحله اول، در کد انتخابی پیامدها تنظیم شدند. در جدول ۵ نتیجه کدگذاری باز، محوری، و انتخابی گزارش شده است.

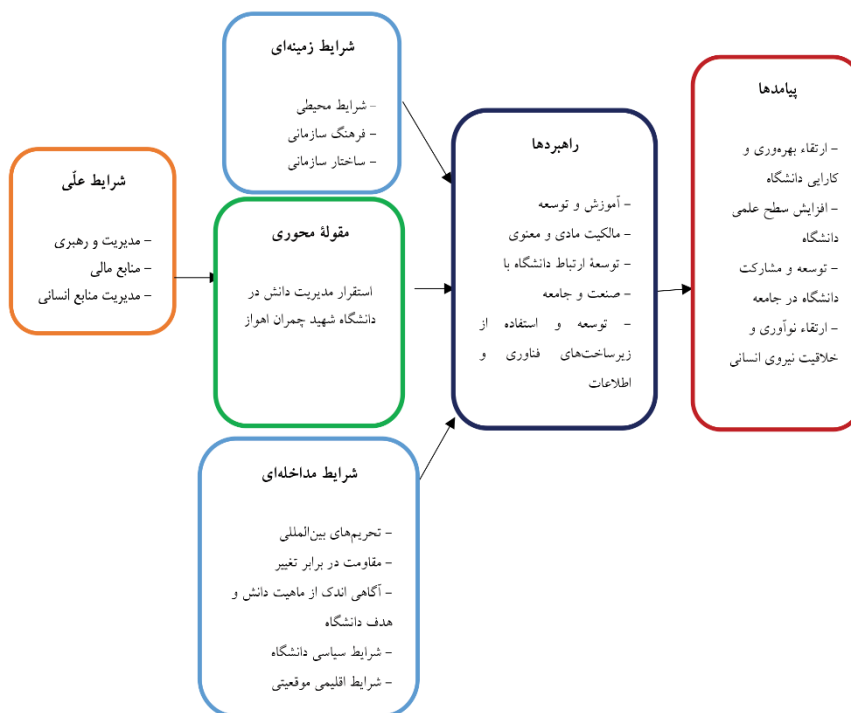
جدول ۵. کدگذاری باز، محوری، و انتخابی پیامدها

| کد انتخابی | کدگذاری انتخابی                     | کدهای باز                                                                         |
|------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| پیامدها    | ارتقاء بهره‌وری و کارایی دانشگاه    | مدیریت و صرفه‌جویی در هزینه‌ها (ناشی از کاربرد تجارب و دانش‌های کارکنان)          |
|            |                                     | مدیریت و صرفه‌جویی در زمان انجام فرایندهای کاری                                   |
|            |                                     | کاهش ریسک و خطاهای سازمانی (ناشی از مستندسازی و ثبت تجربیات منفی و مخاطرات پیشین) |
|            |                                     | حذف سازوکارها و فعالیت‌های غیرضروری                                               |
|            |                                     | استفاده بهینه از منابع انسانی                                                     |
|            | افزایش سطح علمی دانشگاه             | افزایش کیفیت آموزش و پژوهش دانشگاه                                                |
|            |                                     | ارتقاء رتبه دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی                                       |
|            |                                     | بهبود و روزآمد بودن روش‌های آموزش و پژوهش                                         |
|            |                                     | ارتقاء سازوکارهای آموزشی در دانشگاه                                               |
|            | توسعه و مشارکت دانشگاه در جامعه     | افزایش چابکی سازمان                                                               |
|            |                                     | افزایش توان رقابتی دانشگاه                                                        |
|            |                                     | جلب اعتماد محیط بیرونی دانشگاه                                                    |
|            |                                     | ارتقاء مسئولیت اجتماعی دانشگاه                                                    |
|            | ارتقاء نوآوری و خلاقیت نیروی انسانی | ثبت ایده‌های نو در انجام امور سازمانی                                             |
|            |                                     | خلاقیت و نوآوری نهاده شده سازمانی                                                 |
|            |                                     | توانمندسازی منابع انسانی از حیث خلاقیت فردی، گروهی، و سازمانی                     |
|            |                                     | ارتقاء نظارت و کنترل سازمانی                                                      |

<https://stjm.gom.ac.ir>

یافته‌های جدول ۵ نشان می‌دهد که پیامدهای اجرای مدیریت دانش شامل مؤلفه‌های ارتقاء بهره‌وری و کارایی دانشگاه، افزایش سطح علمی دانشگاه، توسعه و مشارکت دانشگاه در جامعه، و ارتقاء نوآوری و خلاقیت نیروی انسانی است.

با توجه به یافته‌های پژوهش ارائه مدل پارادایمی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز را می‌توان به شکل زیر ترسیم کرد.



شکل ۱. مدل پارادایمی استقرار مدیریت در دانشگاه شهید چمران اهواز

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز و ارائه یک الگوی پارادایمی انجام شده است. برای دستیابی به این هدف، مصاحبه‌هایی با مدیران ستادی دانشگاه انجام شد. تحلیل داده‌های حاصل از این مصاحبه‌ها، به تدوین یک مدل پارادایمی منجر شد. در این مدل، عوامل مختلف در پنج مقوله شامل شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، راهبردها، و پیامدها شناسایی شدند که همگی بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه تأثیرگذارند.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر عوامل علی مؤثر بر استقرار مدیریت دانش عبارتند از مدیریت و رهبری، منابع مالی، و منابع انسانی. این یافته با نتایج برخی از مطالعات پیشین از جمله رمضان‌نوی و سلیمی (۱۳۹۴)، عزتی و همکاران (۱۳۹۵)، صدری (۱۳۹۷)، کیانفر (۱۳۹۷)، نهاردانی و همکاران (۱۳۹۷)، طاهرزاده و همکاران (۱۳۹۹)، ریوارو و ریوارو (۲۰۱۶)، چو و همکاران (۲۰۱۱)، فام و همکاران (۲۰۲۱) هم‌راستا است. مدیریت و رهبری عوامل مهمی در استقرار

مدیریت دانش هستند و تأثیر زیادی بر جهت و اثربخشی مدیریت دانش در سازمان خود دارند و می‌توانند شرايطی را ایجاد کنند که به افراد اجازه دهد مهارت‌های دانشی خود را ارتقاء داده و آن را در سطح سازمان به اشتراک بگذارند تا از این راه در رشد و شکوفایی سازمان خود نقش آفرینی کنند (دانت و دی پابلو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). مدیریت و رهبری به دلیل تأکید بر چشم‌انداز و مأموریت‌های دانش محور سازمان و توانایی برقراری حمایت‌ها و مشوق‌های لازم می‌توانند بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز تأثیرگذاری قوی داشته باشد. در رابطه با اهمیت رهبری و مدیریت نوناکه و تاکه‌اوچی (۱۹۹۵) بیان می‌کنند که رهبری عاملی قوی در فرایندهای خلق و انتقال دانش است. آنان عقیده دارند که رهبران باید قادر باشند فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش را ایجاد کرده و از پیاده‌سازی استراتژی‌های مدیریت دانش حمایت کنند. این امر شامل تأمین منابع لازم، ایجاد انگیزه در کارکنان، و فراهم کردن فضای لازم برای تبادل آزاد اطلاعات است.

مورد بعدی شرایط علی تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، منابع مالی است که شامل زیرمؤلفه‌های تخصیص بودجه برای طراحی و پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه و فراهم کردن منابع مالی برای توسعه نرم‌افزارهای لازم در نظام مدیریت دانش است. در سایر مطالعات، تأثیر منابع مالی بر استقرار مدیریت دانش به شکل‌های متفاوتی بررسی شده است، اما نتیجه کلی همه این مطالعات بر اهمیت منابع مالی به عنوان یک عامل کلیدی تأکید دارد. برخی مطالعات به صورت جزئی‌تر به تأثیرات منابع مالی در حوزه‌های خاص مدیریت دانش پرداخته‌اند و برخی دیگر به چالش‌های مربوط به کمبود منابع مالی اشاره کرده‌اند. در این رابطه ویگ (۱۹۹۷) بیان می‌کند حتی پس از استقرار اولیه مدیریت دانش، نیاز به سرمایه‌گذاری مداوم برای حفظ و به‌روزرسانی سیستم‌ها وجود دارد. فناوری، آموزش کارکنان، ایجاد زیرساخت‌های سازمانی، و پایداری برنامه‌های مدیریت دانش همگی وابسته به تأمین منابع مالی مناسب هستند. سازمان‌هایی که به این جنبه توجه کافی ندارند، ممکن است در پیاده‌سازی و نگهداری مدیریت دانش با چالش‌های جدی روبه‌رو شوند.

منابع انسانی یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شناسایی شد. دانشگاه‌ها به عنوان نهادهای تولید و انتشار دانش، بیشترین تکیه را بر منابع انسانی خود دارند که به صورت مستقیم و غیرمستقیم به تولید، تسهیم، و استفاده از دانش کمک می‌کنند. اکثر مطالعات پیشین منابع انسانی را یکی از مهمترین عوامل و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش دانسته‌اند. در این

رابطه نتایج مطالعه صدری (۱۳۹۷) نشان داد منابع انسانی یکی از عوامل تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌های ایران است. اهمیت نقش منابع انسانی در انجام اثربخش اقدامات مدیریت دانش به‌ویژه خلق و تسهیم دانش، ایجاد آمادگی‌های مورد نیاز برای مشارکت فعالانه در اقدامات مدیریت دانش را ضروری کرده است. موفقیت هر سازمانی بیشتر از منابع فیزیکی به سرمایه‌های فکری و قدرت انتقال دانش وابسته است. یکی از عوامل مهمی که باعث توسعه و بهره‌برداری مؤثر از ظرفیت کارکنان دانشی می‌شود، برآورده کردن انتظارات و فراهم‌آوری زمینه‌های مناسب برای پرورش قابلیت‌های آنان است (عسگری و همکاران، ۱۳۹۲).

براساس یافته‌های پژوهش حاضر، عوامل مداخله‌گری که می‌توانند در استقرار مدیریت دانش دانشگاه شهید چمران اثرگذار باشند، عبارتند از تحریم‌های بین‌المللی، مقاومت در برابر تغییر، آگاهی اندک از ماهیت و هدف دانشگاه، شرایط سیاسی دانشگاه، و شرایط اقلیمی و موقعیتی دانشگاه. تحریم‌ها بر تمام ارکان جامعه را تأثیر دارند، دانشگاه‌ها و مراکز علمی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. در این رابطه یافته‌های بزویدنهوت، کرار، لزون، و نوبز<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که تحریم‌های اقتصادی معمولاً منجر به محدودیت دسترسی به منابع مالی و پژوهشی می‌شوند. در چارچوب مدیریت دانش، این امر می‌تواند به معنای ناتوانی دانشگاه‌ها در سرمایه‌گذاری بر زیرساخت‌های فناوری، پرورش نیروی متخصص، و خرید تجهیزات و نرم‌افزارهای مرتبط باشد. مدیریت دانش نیاز به سیستم‌های نرم‌افزاری پیشرفته، ارتباطات سازمانی، و دسترسی به اطلاعات و داده‌های جدید دارد که همگی از کاهش منابع مالی تأثیر می‌پذیرند. در این رابطه می‌توان گفت وقتی دانشگاه به دلیل تحریم‌ها از دسترسی به این فناوری‌ها محروم می‌شود، این امر به کاهش توانایی آن در استقرار سیستم‌های مدیریت دانش منجر می‌شود. یکی از کلیدی‌ترین عناصر موفقیت در مدیریت دانش، تبادل دانش و تعامل با دیگر دانشگاه‌ها و مؤسسات علمی بین‌المللی است. تحریم‌ها معمولاً موجب محدود شدن این تعاملات می‌شوند. دانشگاه‌ها ممکن است از شرکت در کنفرانس‌های بین‌المللی، عضویت در شبکه‌های علمی، و حتی دسترسی به منابع علمی بین‌المللی منع شوند.

مقاومت افراد در برابر تغییر، به‌عنوان یکی دیگر از شرایط مداخله‌گر در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شناسایی شد. در این رابطه پیکادو آرگونلو و گونزالس پریدا<sup>۲</sup> (۲۰۲۴) عقیده دارند

1. Bezuidenhout, Karrar, Lezaun & Nobes

2. Picado Argüello & González-Prida

مقاومت در برابر تغییر، ترس از دست دادن دانش، یا درک نکردن مزایای اشتراک دانش می تواند مانع اجرای موفقیت آمیز پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان شود. غلبه بر این چالش مستلزم ایجاد یک فرهنگ سازمانی حمایتی است که به اشتراک دانش، ایجاد انگیزه برای همکاری و اجرای استراتژی های مدیریت تغییر برای مقابله با مقاومت و تقویت ذهنیت اشتراک دانش، اهمیت می دهد. پرداختن به این چالش ها برای مدیران برای تقویت فرهنگ مدیریت دانش بسیار مهم است. با اجرای استراتژی ها و شیوه هایی که با این موانع مقابله می کنند، سازمان ها می توانند یک اکوسیستم پررونق اشتراک دانش ایجاد کنند که منجر به نوآوری می شود، تصمیم گیری را بهبود می بخشد، و عملکرد کلی را افزایش می دهد.

آگاهی اندک از ماهیت و هدف دانشگاه می تواند استقرار مدیریت دانش در دانشگاه را دشوار سازد. در تبیین این یافته می توان گفت دانشگاه ها سازمان های پیچیده ای هستند که مأموریت های چندوجهی دارند، از جمله آموزش، پژوهش، و خدمت به جامعه. اگر کارکنان و اساتید دانشگاه به درستی از این مأموریت ها آگاهی نداشته باشند، درکی ناقص از اهمیت دانش و نقش آن در بهبود کارایی دانشگاه خواهند داشت. در دانشگاهی که افراد از ماهیت و هدف دانشگاه اطلاع کافی ندارند، ممکن است نگاه غالب به دانش به عنوان یک منبع محدود و شخصی باشد. در چنین شرایطی، مدیران، اساتید، کارکنان، یا پژوهشگران ممکن است از اشتراک گذاری دانش خودداری کنند، زیرا آن را دارایی شخصی می دانند که نباید به راحتی با دیگران به اشتراک گذاشته شود. این مانع مهمی در پیاده سازی موفق مدیریت دانش است. در این راستا یافته های نهاردانی و همکاران (۱۳۹۷) نشان می دهد که توجه به مأموریت دانشگاه یکی از مواردی است که برای پیاده سازی مدیریت دانش باید به آن توجه کرد. یافته های خادمی زاده و همکاران (۱۴۰۳) نیز نشان می دهد شناخت ماهیت و چیستی دانشگاه با نیازمندی های نهاده شده مدیریت دانش یکی از اقدامات لازم برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه ها است.

یکی دیگر از عوامل مداخله گر بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، شرایط سیاسی دانشگاه است که شامل زیر مؤلفه های فاصله گرفته از مسائل اصلی دانشگاه و گرایش به امور نمایی و صوری در دانشگاه، بی توجهی به شایسته سالاری در دانشگاه، و تعیین تکلیف دانشگاه از سوی گروه های سیاسی می شود. این نتایج با یافته های محمدزاده و همکاران (۱۴۰۲)، مهاجران و همکاران (۱۴۰۰)، صفری و همکاران (۱۳۹۹) و سکوندو و همکاران (۲۰۱۹) همسو است. شرایط سیاسی به مجموعه ای از عوامل و نیروهای خارجی و داخلی دانشگاه اشاره دارد که می تواند در فرایند تصمیم گیری، سیاست گذاری، و اجرای طرح ها و برنامه های دانشگاهی تأثیرگذار باشد. در

این میان، استقرار مدیریت دانش نیز از این عوامل تأثیر می‌پذیرد (شریف زاده و بودلایی، ۱۳۸۷). به نظر می‌رسد مداخلات سیاسی، چه باتعین تکلیف از سوی گروه‌های سیاسی و چه با بی‌توجهی به شایسته‌سالاری، و تمرکز بر فعالیت‌های نمایشی، تأثیرات منفی گسترده‌ای بر عملکرد علمی و پژوهشی دانشگاه‌ها دارند. بنابراین، برای استقرار مدیریت دانش و بهبود کیفیت آموزشی و پژوهشی، دانشگاه‌ها باید از دخالت‌های سیاسی دور نگه داشته شوند و به جای آن بر مبنای اصول شایسته‌سالاری و استقلال علمی عمل کنند.

شرایط اقلیمی و موقعیتی دانشگاه یکی دیگر از عوامل مداخله‌گر در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز است. این دانشگاه، به دلیل قرارگیری در منطقه جنوب غربی ایران، از شرایط اقلیمی خاصی تأثیر می‌پذیرد. این منطقه با دمای بالا، رطوبت زیاد، و وقوع پدیده‌های گرد و غبار مکرر روبه‌رو است که می‌تواند بر رفاه جسمی و ذهنی کارکنان و اساتید دانشگاه تأثیر بگذارد. این عوامل باعث کاهش بهره‌وری و مشارکت در فعالیت‌های مدیریت دانش می‌شوند. همچنین، شرایط اقلیمی سخت می‌تواند استرس، خستگی، و کاهش تمرکز کارکنان و دانشجویان را افزایش دهد که این موارد به طور مستقیم بر فعالیت‌های پژوهشی و تبادل دانش اثرگذار است. از سوی دیگر، شرایط اقلیمی خاص اهواز ممکن است موجب محدودیت‌هایی در جذب و نگه‌داشت نیروی انسانی متخصص برای استقرار مدیریت دانش شود.

براساس یافته‌های پژوهش، شرایط محیطی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، و فناوری از بسترهای مورد نیاز برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز هستند. این نتیجه با یافته‌های مطالعات خادمی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳)، احمدی و همکاران (۱۴۰۲)، باررا و همکاران (۲۰۲۲)، و رازینی و سینا (۱۳۹۷) همسو است. شرایط محیطی یکی از عوامل مهم در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز است. مؤلفه‌های محیطی از این حیث در استقرار مدیریت دانش اهمیت دارد که تحول در هر نظامی مستلزم شناخت عوامل محیطی مؤثر بر آن است. اجرای مدیریت دانش نیز از این قاعده مستثنی نیست. عدم قاطعیت محیطی یک متغیر مهم در مدیریت دانش است (رازینی و سینا، ۱۳۹۷). شناخت شرایط محیطی و توجه با این عوامل نقش بسزایی در استقرار مدیریت دانش دارد. در این راستا نتایج مطالعات احمدی و همکاران (۱۴۰۲) و باررا و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد شرایط محیطی بر بهبود عملکرد و افزایش یادگیری دانشجویان و دانش‌آموزان اثرگذار است. خادمی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳) نیز محیط را به عنوان بافت زمینه‌ای مدیریت دانش معرفی کرده‌اند که شامل عوامل داخلی و خارجی مانند سیاست‌ها، قوانین، و روندهای اجتماعی و اقتصادی است که بر مدیریت دانش در دانشگاه تأثیر می‌گذارند. ایجاد

فضایی که افراد را به اشتراک‌گذاری دانش ترغیب و با ایجاد اعتماد متقابل، هم‌افزایی دانش درون سازمانی را تقویت کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

یکی دیگر از شرایط زمینه‌ای ساختار سازمانی است. براساس نتایج حاصل از مصاحبه با مدیران ستادی دانشگاه شهید چمران اهواز، ساختار سازمانی دانشگاه‌ها به دلیل ماهیت پیچیده و تخصصی، نیازمند انعطاف‌پذیری بالایی است تا بتواند به‌طور مؤثر مدیریت دانش را تسهیل کند. برای مثال، ساختارهای سازمانی بسیار سلسله‌مراتبی یا بوروکراتیک می‌توانند مانعی برای تسهیم دانش میان اعضای هیئت‌علمی و کارکنان باشند. بنابراین، ساختاری که دارای خطوط ارتباطی باز و شبکه‌ای باشد، استقرار مدیریت دانش را تسهیل می‌کند. در این راستا رازینی و سینا (۱۳۹۷) عقیده دارند پرداختن به مدیریت دانش بدون ساختار مناسب و حمایتی امکان‌پذیر نیست. میزان تمرکز، رسمیت، چگونگی جریان اطلاعات بین واحدها، و وضعیت اسناد و مدارک محرمانه سازمان، عوامل ساختاری مهمی هستند که وضعیت و ویژگی‌های آن‌ها به‌طور مستقیم بر خلق، انتقال، ذخیره‌سازی، و به‌کارگیری دانش در سازمان تأثیرگذار است. تعیین دقیق وظایف و اختیارات سازمانی برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه باعث ایجاد یک سیستم کارآمد، شفاف، و پاسخگو می‌شود. این امر به دانشگاه‌ها کمک می‌کند تا دانش تولیدشده را به‌خوبی مدیریت کنند و از آن برای بهبود فرآیندهای آموزشی و پژوهشی و همچنین ایجاد نوآوری استفاده نمایند.

یکی دیگر از شرایط زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، فرهنگ سازمانی است. این یافته در مطالعات پیشین از جمله خادمی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳)، محمدزاده و همکاران (۱۴۰۲)، میاحی و همکاران (۱۴۰۲)، اردلان و همکاران، (۱۴۰۱)، شامرادی و همکاران (۱۴۰۱)، طاهرزاده و همکاران، (۱۳۹۹)، کیانفر (۱۳۹۷)، صفری و همکاران (۱۳۹۹)، نهاردانی و همکاران، (۱۳۹۷)، کورستانجه (۲۰۲۰)، چو و همکاران (۲۰۱۱)، تیان و همکاران (۲۰۰۹) و یانگ و همکاران (۲۰۰۷) تأیید شده است. فرهنگ سازمانی ایدئولوژی‌ها، اعتقادات، و ارزش‌های عمیقی است که در هر سازمان وجود دارد و دستورالعملی است که کارمندان برای روش انجام کار در آن سازمان دارند (اسکرلواج و همکاران، ۲۰۱۰). هر چه تعداد اعضای که ارزش‌های اصلی را می‌پذیرند و زندگی می‌کنند بیشتر باشد، تعهد اعضای سازمان به استحکام فرهنگ سازمانی بیشتر می‌شود (لوپیس و هانوم، ۲۰۲۰). فرهنگ سازمانی می‌تواند بر میزان پذیرش مدیریت دانش تأثیر بگذارد. اگر فرهنگ سازمانی به اشتراک‌گذاری دانش، یادگیری مستمر، و نوآوری اهمیت بدهد، استقرار مدیریت دانش موفق‌تر خواهد بود. فرهنگ سازمانی که به همکاری و کار تیمی اهمیت می‌دهد، تسهیل‌کننده اشتراک‌گذاری دانش میان اعضای دانشگاه است. چنین

فرهنگی باعث می‌شود که اعضای دانشگاه به راحتی تجربیات و دانش خود را با دیگران به اشتراک بگذارند. در این رابطه حسن‌زاده (۱۳۸۴) عقیده دارد فرهنگ سازمانی یکی از مهمترین عوامل در استقرار مدیریت دانش است.

یکی دیگر از شرایط زمینه‌ای برای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، فناوری است. مقایسه این یافته با مطالعات پیشین نشان می‌دهد که بر فناوری به عنوان بستری برای مدیریت دانش در بسیاری از دانشگاه‌ها تأکید شده است. برای مثال، یافته‌های خادمی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳) نشان دادند فناوری یکی از زیرساخت‌های لازم برای استقرار مدیریت دانش است که در ارائه الگوی مدیریت دانش برای دانشگاه باید به آن توجه شود. فناوری‌ها می‌توانند به تسهیل جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، و به اشتراک‌گذاری دانش کمک کنند. این امر موجب می‌شود که اطلاعات به سرعت در دسترس قرار گیرد و بهره‌وری افزایش یابد. ابزارهای فناوری مانند سیستم‌های مدیریت یادگیری<sup>۱</sup> و پایگاه‌های داده علمی، امکان دسترسی به منابع و اطلاعات به روز را فراهم می‌کنند. این موارد به ارتقاء فرآیند یادگیری و آموزش کمک می‌کنند و محیطی را برای یادگیری مستمر فراهم می‌آورند. در نهایت، با بهره‌گیری از فناوری، مدیران می‌توانند به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته و تصمیمات بهتری بگیرند. به این ترتیب، فناوری نه تنها به عنوان یک ابزار، بلکه به مثابه یک عامل تسهیل‌کننده در مدیریت دانش دانشگاهی عمل می‌کند.

براساس یافته‌های پژوهش، راهبردهای مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز عبارتند از آموزش و توسعه، مالکیت مادی و معنوی، توسعه ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه، و توسعه و استفاده از زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات. اهمیت آموزش و توسعه در استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز بیان‌گر این است که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و ارتقاء مهارت‌ها، کلید موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش است. این نتیجه با یافته‌های مطالعات پیشین از جمله شامرادی و همکاران، (۱۴۰۱)، رمضان‌ی و همکاران (۱۳۹۸)، کیانفر (۱۳۹۷)، عزتی و همکاران (۱۳۹۵)، حسینقلی‌زاده و هاشمی (۱۳۹۱)، و چو و همکاران (۲۰۱۱) همسو است. آموزش یکی از ارکان اصلی در پیاده‌سازی مدیریت دانش است. برگزاری دوره‌های آموزشی و سمینارها به مدیران و اعضای هیأت علمی این امکان را می‌دهد که با مفاهیم و ابزارهای مدیریت دانش آشنا شوند. این آگاهی اولیه ضروری است تا افراد بتوانند به درستی مدیریت دانش را در فرایندهای خود به کار ببرند. برگزاری دوره‌های آموزشی و سمینارهای ترویجی برای مدیران و

اعضای هیأت علمی نقش حیاتی در استقرار و نهادینه سازی مدیریت دانش در دانشگاه ها دارد. این دوره ها نه تنها به افزایش دانش و مهارت های فردی کمک می کنند، بلکه فرهنگ یادگیری و همکاری را در میان اعضای دانشگاه تقویت می نمایند. به همین دلیل، توجه به این مقوله می تواند به عنوان یک استراتژی کلیدی در راستای بهبود فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه ها بررسی و اجرا شود. در این رابطه یافته های مطالعات پیشین از جمله شامرادی و همکاران (۱۴۰۲)، رمضان و همکاران (۱۳۹۸)، و کیانفر (۱۳۹۷) نشان می دهد که به آموزش ضمن خدمت برای کارکنان دانشگاهی می تواند به عنوان یک توانمندساز در بحث استقرار مدیریت دانش توجه شود.

یکی دیگر از راهبردهای مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، مالکیت مادی و معنوی است. این نتیجه با یافته های میاحی و همکاران (۱۴۰۲) و استمبرکوا و مارسوا (۲۰۲۱) همسو است. در نظر گرفتن پاداش های معنوی و مادی برای مالکیت فکری دانش به عنوان یکی از زیر مؤلفه های مالکیت معنوی و مادی می تواند تأثیرات مثبتی بر انگیزه و اشتراک دانش در سازمان ها داشته باشد. ارائه پاداش های مادی، مانند جوایز مالی یا مزایای شغلی، می تواند به کارکنان انگیزه بیشتری برای ایجاد و ثبت ایده های جدید بدهد. این پاداش ها به آن ها احساس ارزشمندی می دهند و آن ها را به اشتراک گذاری دانش و نوآوری ترغیب می کنند. همچنین وجود پاداش های معنوی، مانند تقدیرنامه ها، معرفی در رویدادهای سازمانی، یا تقدیر از دستاوردهای علمی، می تواند حس تعلق و اعتبار را در میان کارکنان تقویت کند. این امر موجب می شود که افراد احساس کنند که دانش و ایده هایشان مورد توجه و احترام قرار گرفته و این می تواند انگیزه بیشتری برای اشتراک گذاری دانش ایجاد کند. در این رابطه یافته های شامرادی و همکاران (۱۴۰۱) نیز نشان می دهد که ایجاد انگیزه در میان افراد سازمان می تواند از پیشایندهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه باشد.

یکی دیگر از راهبردهای مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، توسعه ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه است که این نتیجه از برخی جهات با مطالعه داریا و کوستیانن (۲۰۱۸) و اوچو و همکاران (۲۰۱۶) همسو است. نگرش به موضوع ارتباط دانشگاه و صنعت از منظر مدیریت دانش بسیار اهمیت دارد، زیرا دانش و مدیریت آن نقش تأثیرگذار و غیرقابل انکاری در ارتباط مؤثر میان دانشگاه و صنعت ایفا می کند. دانشگاه، بنیان تربیت نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده است. دانش دانشگاهیان منجر به ارائه نظرات و ایده های نوین در صنعت می شود که این امر می تواند منجر به توسعه اقتصادی و به تبع آن جامعه شود (تاج گردون، منظوری و حبیبی، ۱۳۹۴). همکاری با صنایع و جامعه باعث می شود که دانشگاه ها بتوانند دانش نظری را با تجربیات عملی ترکیب کنند. این تبادل دانش می تواند به بهبود فرایندهای آموزشی و پژوهشی کمک کند. با توجه به مصاحبه های

انجام شده، ارتباط نزدیک با صنعت و جامعه به دانشگاه‌ها این امکان را می‌دهد که نیازها و چالش‌های واقعی را شناسایی کنند و برنامه‌های آموزشی و پژوهشی خود را متناسب با آن‌ها طراحی کنند.

یکی دیگر از راهبردهای مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، توسعه و استفاده از زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات است که این نتیجه از جهاتی با یافته‌های طاهرزاده موسویان و مقدم (۱۳۹۹) و داریا و کوستیانن (۲۰۱۸) همسو است. زیرساخت‌های فناوری اطلاعات می‌توانند به ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش کمک کنند که دسترسی به داده‌ها و اطلاعات را آسان‌تر سازد و موجب می‌شود که اساتید و دانشجویان بتوانند به سرعت به منابع و اطلاعات مورد نیاز خود دسترسی پیدا کنند. استفاده از هوش مصنوعی به عنوان یکی از زیرمؤلفه‌های توسعه و استفاده از زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات، به ویژه در زمینه تحلیل و استخراج دانش سازمانی، اهمیت ویژه‌ای دارد. این فناوری‌ها می‌توانند به طور مؤثر به سازمان‌ها کمک کنند تا از داده‌های موجود بهره‌برداری بیشتری داشته باشند و تصمیم‌گیری‌های بهتری انجام دهند. هوش مصنوعی به عنوان یکی از فناوری‌های نوین، قابلیت تحلیل حجم وسیعی از داده‌ها را در زمان کوتاه و با دقت بالا دارد. در این رابطه نتایج مطالعه طاهر دوست و معدنچیان<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) نشان می‌دهد با استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین و یادگیری عمیق، سازمان‌ها می‌توانند الگوها و روندهای مخفی در داده‌ها را شناسایی کنند و با استفاده از آن به استخراج دانش از داده‌های کلان و شناسایی الگوهای تصمیم‌گیری کمک کنند. هوش مصنوعی می‌تواند به طور خودکار اطلاعات مفید را از متون، مستندات، و گزارش‌ها استخراج کند. این قابلیت به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از دانش ضمنی موجود در متن‌ها بهره‌برداری کنند.

براساس یافته‌های پژوهش، پیامدهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز عبارتند از ارتقاء بهره‌وری و کارایی دانشگاه، افزایش سطح علمی دانشگاه، توسعه و مشارکت دانشگاه در جامعه، و ارتقاء نوآوری و خلاقیت نیروی انسانی. این نتیجه با یافته‌های محمدزاده و همکاران (۱۴۰۲)، میاحی و همکاران (۱۴۰۲)، شامرادی و همکاران (۱۴۰۱)، کیانفر (۱۳۹۷)، شهبازی (۱۳۹۲)، و چو مجیت (۲۰۱۳) همسو است. دانشگاه‌ها امکانات مناسبی برای اجرای مدیریت دانش دارا هستند. اجرای مدیریت دانش در دانشگاه می‌تواند باعث ارتقاء سطح خدمات

آموزشی و اداری در دانشگاه شود و از این راه میزان رضایتمندی اساتید، دانشجویان، و کارکنان افزایش می‌یابد و این باعث افزایش اعتبار دانشگاه و بالا رفتن مزیت رقابتی آن در جامعه می‌شود (سودی و همکاران، ۱۳۹۶). با به اشتراک‌گذاری تجارب و دانش‌های موجود، اساتید می‌توانند روش‌های تدریس بهتری را طراحی و دانشجویان نیز به منابع و اطلاعات جامع‌تری دسترسی پیدا می‌کنند. با به‌کارگیری مؤثر مدیریت دانش، دانشگاه‌ها می‌توانند بهره‌وری و کارایی خود را افزایش دهند و به اهداف علمی و اجتماعی خود نزدیک‌تر شوند. در این رابطه پروساک و دانپورت (۱۹۹۸) در کتاب «دانش کاری» بر این نکته تأکید می‌کنند که سازمان‌ها با بهره‌گیری از دانش‌های موجود، می‌توانند تصمیم‌گیری بهتری داشته و در نتیجه کارایی خود را افزایش دهند. این اصول به وضوح در دانشگاه‌ها نیز قابل پیاده‌سازی است. مدیریت دانش می‌تواند با تسهیل دسترسی به اطلاعات، بهبود فرایندهای آموزشی، و تقویت همکاری‌ها، بهره‌وری و کارایی دانشگاه‌ها را ارتقاء بخشد.

افزایش سطح علمی دانشگاه یکی دیگر از پیامدهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه است. این نتیجه با برخی از یافته‌های شامرادی و همکاران (۱۴۰۱)، کیانفر (۱۳۹۷)، شهبازی و همکاران (۱۳۹۲)، جومجیت (۲۰۱۳)، و یانگ و همکاران (۲۰۰۷) همسو است. مدیریت دانش باعث می‌شود اطلاعات و تجربیات علمی به راحتی در دسترس قرار گیرند و از اتلاف منابع در پژوهش‌های تکراری جلوگیری شود. علاوه بر این، با بهره‌گیری از دانش نوین و به‌روز، فرایندهای آموزشی بهبود یافته و پژوهش‌های علمی با دقت و کیفیت بیشتری انجام می‌شوند. بر استقرار مدیریت دانش در دانشگاه‌ها به عنوان ابزاری برای بهبود کیفیت آموزش و پژوهش در بسیاری از مطالعات پیشین تأکید شده است. در این رابطه نتایج پژوهش کیانفر (۱۳۹۷) نشان می‌دهد استقرار مدیریت دانش در دانشگاه منجر به بهبود شرایط آموزش و پژوهش می‌شود. یافته‌های شهبازی (۱۳۹۲) نیز نشان می‌دهد یکی از نتایج استقرار مدیریت دانش در دانشگاه، ارتقاء خدمات آموزشی و پژوهشی دانشگاه است. مطالعات پیشین مانند پژوهش یانگ و همکاران (۲۰۰۷) نشان دادند استراتژی‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌ها منجر به ارتقاء پژوهش و آموزش و دیگر فعالیت‌های خدماتی دانشگاه می‌شود. استقرار مدیریت دانش، همان‌طور که در مطالعات پیشین به آن اشاره شده است، منجر به افزایش کیفیت آموزش و پژوهش می‌شود.

یکی دیگر از پیامدهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز، توسعه و مشارکت دانشگاه در جامعه است. این نتیجه با یافته‌های برخی از مطالعات پیشین از جمله شهبازی و همکاران (۱۳۹۲)، مندوزا (۲۰۱۷)، و اوچو و همکاران (۲۰۱۶) همسو است. دانشگاه‌ها به عنوان مراکز تولید دانش نقشی حیاتی در پیشرفت جوامع ایفا می‌کنند و استقرار مدیریت دانش آن‌ها را در

رسیدن به این هدف یاری می‌کند. یکی از راه‌های مؤثر برای به‌کارگیری دانش، ایجاد پل‌های ارتباطی میان دانشگاه و جامعه است. مدیریت دانش می‌تواند این ارتباط را تسهیل کند و به انتقال دانش از دانشگاه به جامعه و برعکس کمک کند. اوجو و همکاران (۲۰۱۶) عقیده دارند دانشگاه‌ها موظف به تولید دانشی هستند که برای توسعه جامعه مفید باشد و در عین حال توجه صنعت را برای همکاری جلب کند. علاوه بر این، آن‌ها باید فارغ التحصیلانی را تربیت کنند که از نظر فکری، شایستگی مقابله با چالش‌های در حال ظهور جامعه را داشته باشند (اوجو و همکاران، ۲۰۱۶). با ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش دانشگاه‌ها می‌توانند اطلاعات و تجارب خود را به‌طور مؤثر با جامعه به اشتراک بگذارند. این تبادل می‌تواند شامل پژوهش‌های کاربردی، گزارش‌های فنی، و برنامه‌های آموزشی باشد. همچنین، مدیریت دانش به دانشگاه‌ها کمک می‌کند تا نیازها و چالش‌های جامعه را شناسایی و برنامه‌های خود را متناسب با آن‌ها طراحی کنند. این امر باعث می‌شود دانشگاه‌ها به‌عنوان نهادهای پاسخگو و فعال در حل مسائل اجتماعی و اقتصادی شناخته شوند.

ارتقاء نوآوری و خلاقیت نیروی انسانی یکی از پیامدهای استقرار مدیریت دانش در دانشگاه شهید چمران اهواز است. این نتیجه با یافته‌های برخی از مطالعات پیشین از جمله گومز-مارین و همکاران (۲۰۲۲) و اوجو و همکاران (۲۰۱۶) همسو است. با استقرار مدیریت دانش کارکنان می‌توانند به منابع دانش به‌روز دسترسی داشته باشند و از این دانش، برای بهبود عملکرد کاری خود استفاده کنند. به اشتراک‌گذاری تجربیات و دانش‌های ضمنی نیز باعث ارتقاء مهارت‌های کارکنان می‌شود و مدیریت دانش به تسهیل اشتراک‌گذاری اطلاعات و تجربیات میان اعضای سازمان کمک می‌کند. این فرایند به ایجاد یک فرهنگ همکاری و یادگیری مشترک منجر می‌شود که می‌تواند به افزایش خلاقیت و نوآوری کمک کند. یک محیط مدیریت دانش از ایده‌پردازی و آزمایش ایده‌های جدید حمایت می‌کند. این فضا به کارکنان اجازه می‌دهد تا بدون ترس از اشتباهات، به خلاقیت و نوآوری بپردازند. دانشگاه‌ها باید علاوه بر آموزش و پژوهش، به کارآفرینی نیز توجه کنند. این امر می‌تواند با ترغیب دانشجویان و اعضای هیأت‌علمی به تجاری‌سازی ایده‌ها و نتایج پژوهشی، ارتباط بین دانشگاه و صنعت را تقویت کرده و به اشتراک‌گذاری دانش به بیرون از دانشگاه کمک کند.

در مجموع، این مدل نشان می‌دهد که موفقیت در استقرار مدیریت دانش نیازمند توجه به عوامل مختلف و به‌کارگیری راهبردهای مؤثر است. با توجه به شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، و راهبردها دانشگاه می‌تواند به نتایج مثبت و پایدار دست یابد که بهبود عملکرد و نوآوری را در پی خواهد

داشت. به همین ترتیب، توجه به تمامی این ابعاد می‌تواند به‌عنوان راهنمایی برای مدیران و سیاست‌گذاران برای بهبود فرایندهای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها عمل کند.

## ۶. پیشنهادهای پژوهش

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، به‌نظر می‌رسد که پیشنهادهای ذیل بتوانند برای کاربردی ساختن اهداف پژوهش حاضر مؤثر باشند.

- توسعه و اجرای برنامه‌های آموزشی: برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی، برای افزایش آگاهی و توانمندی اعضای هیئت‌علمی و کارکنان دانشگاه در زمینه مدیریت دانش، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی تخصصی می‌تواند بسیار مفید باشد. این برنامه‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که مباحث کلیدی مانند مفهوم مدیریت دانش، ابزارها و فناوری‌های مرتبط، و راهکارهای عملی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش را پوشش دهند.
- ایجاد زیرساخت‌های لازم برای مدیریت دانش: ایجاد و توسعه سیستم‌های اطلاعاتی برای جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، و انتشار دانش در دانشگاه می‌تواند به بهبود فرایندهای مدیریت دانش کمک کند. این سیستم‌ها باید کاربرپسند و قابل دسترس برای همه اعضای دانشگاه باشند.
- تشویق به اشتراک‌گذاری دانش: تشویق اعضای هیئت‌علمی و کارکنان به اشتراک‌گذاری تجربیات و دانش خود با جلسات منظم، سمینارها، و کنفرانس‌ها می‌تواند به تقویت فرهنگ دانش‌محور در دانشگاه کمک کند. همچنین می‌توان از مشوق‌های مالی یا غیرمالی برای تشویق اشتراک‌گذاری دانش استفاده کرد.
- توجه به منابع انسانی: با توجه به نتایج پژوهش و نقش بازنشستگان به‌عنوان نیروی انسانی تأثیرگذار بر استقرار مدیریت دانش، پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها با ایجاد بسترهایی مانند «باشگاه بازنشستگان» یا «گروه‌های مشاوره دانشی»، بازنشستگان را به انتقال دانش به دانشگاهیان جوان‌تر تشویق کنند. با تنظیم سیاست‌هایی که بازنشستگان را در برنامه‌های دانشگاهی نگه می‌دارد، می‌توان پل ارتباطی بین نسل‌های مختلف دانشگاهیان ایجاد کرد.
- توسعه همکاری‌های بین‌رشته‌ای: تشکیل گروه‌های پژوهشی که شامل اعضای هیئت‌علمی از رشته‌های مختلف باشد، می‌تواند به تبادل ایده‌ها و تجربیات کمک کند و به بهبود کیفیت پژوهش‌ها و پروژه‌های علمی در دانشگاه منجر شود.

- توسعه سیاست‌های مدیریتی: مدیران دانشگاه باید سیاست‌هایی را تدوین کنند که به بهبود و توسعه مدیریت دانش در دانشگاه کمک کنند. این سیاست‌ها باید شامل اهداف، رویه‌ها، و ابزارهای لازم برای پیاده‌سازی مدیریت دانش باشند.
- پایش و ارزیابی مستمر: برای ارزیابی کارایی مدل استقرار مدیریت دانش، لازم است سیستم‌های ارزیابی و بازخورد طراحی و اجرا شوند. این سیستم‌ها می‌توانند به مدیران کمک کنند تا به‌روزرسانی‌ها و اصلاحات لازم را برای بهبود مدل مدیریت دانش انجام دهند.
- گسترش پژوهش در حوزه مدیریت دانش: انجام پژوهش‌های بیشتر در زمینه‌های مختلف مدیریت دانش، به‌ویژه در زمینه‌های خاص هر دانشکده یا دپارتمان، می‌تواند به شناسایی نیازها و چالش‌های ویژه آن‌ها کمک کند و به بهبود عملکرد مدیریت دانش در سطوح مختلف منجر شود.
- توسعه همکاری‌های بین‌المللی: ایجاد ارتباط و همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسات معتبر بین‌المللی می‌تواند به تبادل دانش و تجربیات، به‌کارگیری بهترین شیوه‌ها، و بهبود کیفیت مدیریت دانش در دانشگاه کمک کند.

## ۷. تشکر و قدردانی

از تمامی مدیران ستادی و اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید چمران اهواز که برای پیشبرد اهداف این پژوهش همکاری کردند، صمیمانه سپاسگزاریم.

## ۸. تضاد منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع از سوی نویسندگان بیان نشده است.

## ۹. منابع

- اردلان، ا.، رحمانی، م.، خاکزار بفرونی، م. (۱۴۰۱). طراحی الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌های ارتش جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مدل یابی معادلات ساختاری. مطالعات دفاعی استراتژیک، ۲۰ (۸۸)، ۹۹-۱۲۲. DOI:20.1001.1.20084897.1401.20.88.4.2
- بازرگان هرنیدی، ع. (۱۳۸۷). روش تحقیق آمیخته: رویکردی برتر برای مطالعات مدیریت. دانش مدیریت، ۲۱ (۸۱)، ۱۹-۳۶. SID. <https://sid.ir/paper/88115/fa>
- جمعه پور، م. (۱۳۹۴). بومی‌سازی در عرصه توسعه روستایی و نقش دانش بومی در فرایند آن. دانش‌های بومی ایران، ۲۱ (۲)، ۵۰-۷۹. doi: 10.22054/qjik.2016.1564
- حسینی آهنگر، م.، تولایی، ر.، شادمان فر، م. ح. (۱۴۰۲). ارائه الگوی هسته دانا- شبکه توانا برای نقش آفرینی دانشگاه‌ها در مدیریت دانش نظام مسائل تمدن نوین اسلامی مبتنی بر اندیشه امام خامنه‌ای مدظله العالی. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۶ (۴)، ۲۱-۴۸. DOI: 20.1001.1.26454262.1402.6.4.1.8
- خادمی زاده، ش.، محمدی، ز.، کوهی رستمی، م.، مهرعلی زاده، ی. (۱۴۰۳). ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها با رویکرد فراترکیب. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۷ (۲)، ۷۵-۱۰۶. doi: 10.47176/smok.2024.1751

- دهقانی، م.، یعقوب، ن.، موعلی، ع.، وظیفه، ز. (۱۳۹۸). ارائه مدل جامعه عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش. رهیافتی نو در مدیریت دانش، ۱۰(۱)، ۱۰۹-۱۳۲. DOI: ۲۰/۱۰۰۱/۲۰۰۸۶۳۶۹/۱۳۹۸/۱۰/۳۷/۶/۰
- رازینی، ر.، سینا، م. (۱۳۹۷). ارائه دسته‌بندی جامع از عوامل کلیدی مؤثر در استقرار مدیریت دانش سازمانی، مدیریت دانش سازمانی، ۱(۱)، ۱۳۳-۱۶۸. doi: 10.47176/smok.2018.133168
- رمضانی، ا.، مدهوشی، م.، فلاح لاجیمی، ح.، رازقی، ن. (۱۳۹۸). ارائه الگوی استقرار مدیریت دانش در دانشگاه مازندران. مدیریت بهره‌وری، ۱۳(۳)، ۵۰. doi: 10.30495/qjopm.2019.668707
- رمضانی، ق.، سلیمی، ج. (۱۳۹۴). شناسایی شاخص‌های مدیریت دانش و وضعیت پیاده‌سازی آن‌ها: (مطالعه موردی: دانشگاه کردستان). مطالعات دانش‌شناسی، ۲(۵)، ۱.1.2.476387.1394.2.5.1.1.20.1001
- شامرادی، ن.، معظمی، م.، احمدیگی، ف. (۱۴۰۱). تحلیل پیشایندها و پسایندهای پیاده‌سازی مدیریت دانش در نظام آموزش عالی. رهبری آموزشی کاربردی، ۳(۴)، ۷۹-۹۶. doi: 10.22098/acl.2022.11422.114
- صدری، ع. (۱۳۹۷). استقرار مدیریت دانش در دانشگاه های ایران. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۴۱-۶۳. <https://doi.org/10.22034/jiera.2018.83763>
- صفایی مقدم، م.، مهرعلی زاده، ی. (۱۳۹۸). دانشگاه ایرانی در گذر زمان "بحثی در فلسفه آموزش عالی". پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی. صفری، م.، پاشایی، م.، بخشی، گ. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران. بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۷(۲۵)، ۹۵-۱۲۰. doi: 10.22054/jks.2020.52671.1328
- طاهرزاده موسویان، ف.، مقدم، م. (۱۳۹۹). اهمیت و نقش مدیریت دانش در آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشکده ی مدیریت دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات. جهان نوین، ۳(۱۰)، ۱۷-۲۸. <https://civilica.com/doc/1273241>
- عبدی، م.، صفایی، س. (۱۳۹۲). «ارائه الگویی برای ایجاد استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان امور مالیاتی کشور». پژوهشنامه مالیات، ۲۱، ۱۶۹-۱۳۷.
- عزتی، م.، میرکمالی، م.، صادقی، ل. (۱۳۹۵). ارائه الگوی بهینه مدیریت دانش در دانشگاه منطق با سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۴(۱۳)، ۲۵-۱.
- عسگری، ن.، خیراندیش، م.، غلامی، م.، خلعتبری معظم، م. (۱۳۹۲). تأثیر توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر توسعه ظرفیت خلق دانش در سازمان. مدیریت فناوری اطلاعات، ۵(۱)، ۱۰۷-۱۲۶.
- کیانفر، ف. (۱۳۹۷). طراحی و اعتباریابی الگوی مدیریت دانش در دانشگاه پیام نور استان خوزستان. رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، گروه مدیریت آموزشی.
- محمدزاده، ز.، برکت، غ.، امیدیان، ف. (۱۴۰۲). طراحی مدل پارادایمی مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی (مورد مطالعه: مرکز بهداشت شرق اهواز). نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۸(۲)، ۱-۱۵.
- محمدعلی خلیج، م.، زارعیان، آ. (۱۳۹۵). طراحی و برازش الگوی ساختاری پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه علوم پزشکی آجا. علوم مراقبتی نظامی، ۳(۲)، ۶۹-۷۹. <https://sid.ir/paper/258851/fa>
- موسوی خطیر، ج. (۱۳۹۷). طراحی الگوی ارزیابی دانش محوری دانشگاه تهران. رساله دکتری، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، گروه مدیریت آموزش عالی گرایش مدیریت.
- میاحی، ف.، معرف زاده، ع.، حسین پور، م. (۱۴۰۲). نگاهی به نقش عوامل مؤثر بر مدل استقرار مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان استان خوزستان. مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۱(۳)، ۱۲۷-۱۴۶.
- نهاددانی، ح.، معقول، ع.، زنده دل، ا.، نودهی، ح. (۱۳۹۷). طراحی مدل مدیریت دانش در دانشگاه فنی و حرفه‌ای با راهبرد آموزش تربیت کارآفرین. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۵۱-۶۲.

- Abdi, M., & Safaei, S. (2013). "Presenting a Model for Establishing a Knowledge Management System in the National Tax Administration". *Tax Research Journal*, 21, 137-169. [In Persian]
- Adhikari, D. R., & Shrestha, P. (2023). Knowledge management initiatives for achieving sustainable development goal 4.7: higher education institutions' stakeholder perspectives. *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 1109-1139. DOI 10.1108/JKM-03-2022-0172.

- Ardalan, A., Rahmani, M., & Khakzarbforuei, M. (2022). Designing a Model for Implementing Knowledge Management in the Universities of the Islamic Republic of Iran's Army Based on Structural Equation Modeling. *Defense and Strategic Studies Quarterly*, 20(88), 99-122. DOI: 20.1001.1.20084897.1401.20.88.4.2 [In Persian]
- Asgari, N., Kheyrandish, M., Gholami, M., & Kholatbari Mozam, M. (2013). The Effect of Employees' Psychological Empowerment on Developing Knowledge Creation Capacity in Organizations. *Information Technology Management*, 5(1), 107-126. [In Persian]
- Bazargan Harandi, A. (2008). Mixed Methods Research: A Superior Approach for Management Studies. *Management Knowledge*, 21(81), 19-36. SID. <https://sid.ir/paper/88115/en> [In Persian]
- Bezuidenhout, L., Karrar, O., Lezaun, J., & Nobes, A. (2019). Economic sanctions and academia: Overlooked impact and long-term consequences. *Plos one*, 14(10), e0222669. DOI: 10.1371/journal.pone.0222669
- Daria, S., & Kostiantyn, D. (2018, May). Evaluation of knowledge management system for university-industry cooperation. In 2018 *IEEE 9th International Conference on Dependable Systems, Services and Technologies (DESSERT)* (pp. 672-676). IEEE.
- Dehghani, M., Yaaghoub, N., Moghli, A., & Vazifeh, Z. (2019). Presenting a Model of Factors Affecting the Effective Establishment of Knowledge Management. *A New Approach in Knowledge Management*, 10(1), 109-132. DOI: 20.1001.1.20086369.1398.10.37.6.0 [In Persian]
- Dneprovskaya, N. V., & Shevtsova, I. V. (2023). A knowledge management system in the strategic development of universities. *Бизнес-информатика*, 17(2 (eng)), 20-40. DOI: 10.17323/2587-814X.2023.2.20.40
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of business research*, 68(2), 360-370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Ezati, M., Mirkamali, M., & Sadeghi, L. (2016). Presenting an Optimal Knowledge Management Model in Universities Aligned with the Islamic Republic of Iran's 2025 Vision Document. *Strategic and Macro Policies*, 4(13), 1-25. [In Persian]
- Gómez-Marín, N., Cara-Jiménez, J., Bernardo-Sánchez, A., Álvarez-de-Prado, L., & Ortega-Fernández, F. (2022). Sustainable knowledge management in academia and research organizations in the innovation context. *The International Journal of Management Education*, 20(1), 100601. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100601>
- Hasani Ahangar, M., Tavallaei, R., & Shadmanfar, M. H. (2023). Presenting the "Knowledge Core - Empowered Network" Model for the Role of Universities in Knowledge Management of the New Islamic Civilization's System of Problems Based on the Thought of Imam Khamenei. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 6(4), 21-48. DOI: 20.1001.1.26454262.1402.6.4.1.8 [In Persian]
- Hoffmann, S., de Carvalho, A. F. P., Abele, D., Schweitzer, M., Tolmie, P., & Wulf, V. (2019). Cyber-physical systems for knowledge and expertise sharing in manufacturing contexts: Towards a model enabling design. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 28, 469-509. DOI: 10.1007/s10606-019-09355-y

- Jomehpour, M. (2015). Localization in the Field of Rural Development and the Role of Indigenous Knowledge in its Process. *Iranian Indigenous Knowledge*, 1(2), 50-79. doi: 10.22054/qjik.2016.1564 [In Persian]
- Kaira, W., & Phiri, J. (2021). A model for improved knowledge management performance in higher education institutions in developing countries: a case of Zambia. *Open Journal of Business and Management*, 10(1), 543-563. DOI: 10.4236/ojbm.2022.101030
- Khademizadeh, Sh., Mohammadi, Z., Kouhirostami, M., & Mehralizadeh, Y. (2024). Presenting a Knowledge Management Model in Universities with a Meta-Synthesis Approach. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(2), 75-106. doi: 10.47176/smok.2024.1751 [In Persian]
- Kianfar, F. (2018). *Designing and Validating a Knowledge Management Model at Payame Noor University of Khuzestan Province*. PhD Dissertation, Allameh Tabataba'i University, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Department of Educational Management. [In Persian]
- Korstanje, M. (2020). Academic framework of knowledge management. *International Journal of Engineering Technology & Management Research*, 7(2), 1-6.
- Kumar, D. M., & Kumar, P. (2010). Knowledge management and technology knowledge management model for the higher technology college of ministry of manpower, Oman". *Journal of Business Administration*, 1(1), 24-40.
- McCarthy, A. F. (2006). *Knowledge management: Evaluating strategies and processes used in higher education*. Nova Southeastern University.
- Miyaaahi, F., Marefzadeh, A., & Hosseinpour, M. (2023). A Look at the Role of Factors Affecting the Knowledge Management Establishment Model at Farhangian University of Khuzestan Province. *Development and Resource Management Studies*, 1(3), 127-146. [In Persian]
- Mohammad Ali Khalaj, M., & Zareiyan, A. (2016). Designing and Fitting a Structural Model for Implementing Knowledge Management at AJA University of Medical Sciences. *Military Caring Sciences*, 3(2), 69-79. <https://sid.ir/paper/258851/en> [In Persian]
- Mohammadzadeh, Z., Barakat, Gh., & Omidian, F. (2023). Designing a Paradigm Model of Knowledge Management in a University of Medical Sciences (Case Study: Ahvaz East Health Center). *Educational Management Innovations*, 18(2), 1-15. [In Persian]
- Mousavi Khatir, J. (2018). *Designing a Model for Evaluating the Knowledge-Oriented of the University of Tehran*. PhD Dissertation, University of Tehran, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Department of Higher Education Management. [In Persian]
- Murumba, J. W., Kwanya, T., Maina, J. C., & Wangamati, A. S. (2020). Tacit knowledge management at universities in Kenya. *Online Journal of Applied Knowledge Management (OJAKM)*, 8(1), 117-146. [https://doi.org/10.36965/OJAKM.2020.8\(1\)117-146](https://doi.org/10.36965/OJAKM.2020.8(1)117-146)
- Nahardani, H., Maqool, A., Zendedel, A., & Nodehi, H. (2018). Designing a Knowledge Management Model in the Technical and Vocational University with the Strategy of Entrepreneurial Training Education. *Research in Educational Systems*, 62-651. [In Persian]
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.

- Ojo, A. (2016). Knowledge management in Nigerian universities: A conceptual model. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 11, 331-345. Retrieved from <http://www.informingscience.org/Publications/3607>
- Oliver, G. R. (2003). Towards understanding KM practices in the academic environment: the shoemaker's paradox. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1(2), pp67-74.
- Paudel, K. P. (2020). Level of Knowledge Management among Faculty Members in the Context of Nepali Higher Educational Institution. *Dhaulagiri Journal of Sociology and Anthropology*, 14, 124-130. DOI: 10.32674/jcihe.v13i2.2450
- Picado Argüello, B., & González-Prida, V. (2024). Integrating Change Management with a Knowledge Management Framework: A Methodological Proposal. *Information*, 15(7), 406. <https://doi.org/10.3390/info15070406>
- Ramakrishnan, K., & Yasin, N. M. (2012). Knowledge management system and higher education institutions. *International Proceedings of Computer Science and Information Technology*, 37(1), 67-71.
- Ramezani, A., Mada'hushi, M., Fallah Lajimi, H., & Razeghi, N. (2019). Presenting a Model for Establishing Knowledge Management at Mazandaran University. *Productivity Management*, 13(3), 50. doi: 10.30495/qjopm.2019.668707 [In Persian]
- Ramezani, Gh., & Salimi, J. (2015). Identifying Knowledge Management Indicators and Their Implementation Status; (Case Study: Kurdistan University). *Library and Information Science Studies*, 2(5). DOI: 20.1001.1.2476387.1394.2.5.1.1 [In Persian]
- Razini, R., & Sina, M. (2018). Presenting a Comprehensive Classification of Key Factors Affecting the Establishment of Organizational Knowledge Management. *Organizational Knowledge Management*, 1(1), 133-168. doi: 10.47176/smok.2018.133168 [In Persian]
- Rivera, G., & Rivera, I. (2016). Design, measurement and analysis of a Knowledge Management model in the context of a Mexican University. *Innovar*, 26(59), 21-34. DOI: 10.15446/innovar.v26n59.54320
- Sadri, A. (2018). Establishing Knowledge Management in Iranian Universities. *Research in Educational Systems*, 41-63. <https://doi.org/10.22034/jiera.2018.83763> [In Persian]
- Safaei Moghaddam, M., & Mehralizadeh, Y. (2019). *The Iranian University Over Time: A Discussion on the Philosophy of Higher Education*. Cultural and Social Studies Research Institute. [In Persian]
- Safari, M., Pashaei, M., & Bakhshi, G. (2020). Identifying Factors Affecting the Implementation and Establishment of Knowledge Management in the Education of Tehran. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 7(25), 95-120. doi: 10.22054/jks.2020.52671.1328 [In Persian]
- Secundo, G., Ndou, V., Del Vecchio, P. and De Pascale, G. (2019), "Knowledge management in entrepreneurial universities: a structured literature review and avenue for future research Agenda", *Management Decision*, 57 (12), 3226-3257., available at: <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1266>
- Shameradi, N., Moazzami, M., & Ahmadvig, F. (2022). Analyzing Antecedents and Consequences of Implementing Knowledge Management in the Higher Education System. *Applied Educational Leadership*, 3(4), 79-96. doi: 10.22098/ael.2022.11422.114 [In Persian]

- Stemberkova, R., Maresova, P., David, O. O., & Adeoye, F. (2021). Knowledge management model for effective technology transfer at universities. *Industry and Higher Education*, 35(6), 638-649. <https://doi.org/10.1177/0950422220978046>
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2021). Empirical modeling of customer satisfaction for E-services in cross-border E-commerce. *Electronics*, 10(13), 1547. <https://doi.org/10.3390/electronics10131547>
- Taherzadeh Mousavian, F., & Moghaddam, M. (2020). The Importance and Role of Knowledge Management in Higher Education (Case Study: Management Faculty of Islamic Azad University, Science and Research Branch). *New World*, 3(10), 17-28. <https://civilica.com/doc/1273241> [In Persian]
- Tian, J., Nakamori, Y., & Wierzbicki, A. P. (2009). Knowledge management and knowledge creation in academia: a study based on surveys in a Japanese research university. *Journal of Knowledge management*, 13(2), 76-92. doi/10.1108/13673270910942718
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: where did it come from and where will it go?. *Expert systems with applications*, 13(1), 1-14. [https://doi.org/10.1016/S0957-4174\(97\)00018-3](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(97)00018-3)
- Yang, B., Zheng, W., & Viere, C. (2009). Holistic views of knowledge management models. *Advances in Developing Human Resources*, 11(3), 273-289. doi/10.1177/1523422309338584
- Yang, L., Quan, W., Jianzhong, L., & Yunzhi, W. (2007, November). Thinking about knowledge management applications in information-based education. In *2007 First IEEE International Symposium on Information Technologies and Applications in Education* (pp. 27-33). IEEE. DOI: 10.1109/ISITAE.2007.4409231