

Providing a Framework for Identifying and Analyzing Factors Affecting the Success of Knowledge-Based Businesses with a Focus on Knowledge Management

Reza Karimi* 

Corresponding Author, Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Qom University, Qom, Iran. E-mail: karimirez@gmail.com

Rahil Karimian 

Ph.D. Student in Knowledge and Information Science, University of Qom, Qom, Iran. E-mail: r.karimian13691@gmail.com

ABSTRACT

The aim of this study is to provide a framework for identifying and analyzing factors affecting the success of knowledge-based businesses by focusing on knowledge management processes. The present study is quantitative in terms of method and applied in terms of purpose. In this study, the Fuzzy Delphi and Marcus methods were used for data analysis. The population of the present study consists of experts in the fields of knowledge management, economics, and knowledge-based business, and 13 people were selected as samples. The data collection tools in this study are interviews and questionnaires (expert questionnaire and Marcu's method questionnaire). Factors Through a review of the history and interviews with knowledge management experts, 43 factors were identified, which reached the final 27 components after the Fuzzy Delphi screening. And the screening of extracted indicators was done by distributing expert questionnaires and the Fuzzy Delphi method was used to screen the factors. The results showed that clear goal setting and planning not only determine the direction and direction of businesses but also create focus and motivation in teams, and policy-making and governance defining the structures and processes necessary for knowledge management improves internal communications and stakeholder engagement. In addition, a positive and supportive organizational culture facilitates knowledge sharing and exchange, and team members work in a safe and creative environment. A culture of innovation and creativity also stimulates new ideas and creates a suitable space for trial and error, and ultimately, the synergy between these factors leads to the creation of a knowledge-based ecosystem in which innovation, collaboration, and continuous learning are the focus of activities.

Keywords: knowledge-based business, knowledge economy, knowledge management, business management

Cite this Article: Karimi, R., & Karimian, R. (2025). Providing a Framework for Identifying and Analyzing Factors Affecting the Success of Knowledge-Based Businesses with a Focus on Knowledge Management. *Knowledge Retrieval and Semantic systems*, 12(44), 97-139. <https://doi.org/10.22054/jks.2025.83177.1682>



© 2016 by Allameh Tabataba'i University Press
Publisher: Allameh Tabataba'i University Press

1. Introduction

Knowledge-based enterprises (KBEs) are heavily reliant on effective knowledge management processes to maintain their competitiveness and drive innovation. However, these companies face significant challenges in implementing and optimizing these processes. The main issue is the difficulty in identifying and analyzing the factors that influence the success of knowledge management in these enterprises. Challenges in this context include the integration of new knowledge and technology for innovation in knowledge management, the need to align knowledge management strategies with the overall strategies of the organization to maximize benefits, and identifying and implementing key success factors such as organizational culture, human capital, managerial support, and information technology infrastructure. Additionally, effectively utilizing knowledge assets involves complex processes such as knowledge governance, establishing relationships, and protecting knowledge, as well as motivating and committing individuals to share and utilize knowledge. This research aims to provide a framework for identifying and analyzing the factors influencing the success of knowledge-based businesses, focusing on knowledge management processes.

2. Literature Review

Sabri-Moghadam (2023) examined the impact of strategic alignment of knowledge management on the performance of knowledge-based businesses. A descriptive-survey method was utilized for this research. The study highlighted aspects such as knowledge storage and retention, knowledge creation and dissemination, knowledge application, motivation and rewards, leadership in knowledge-based environments, the presence of skilled personnel, government financial support for knowledge-based companies, and senior management commitment, as well as research and development.

Sharafi (2022) focused on presenting a comprehensive model for human capital management with an emphasis on the marketing unit of knowledge-based businesses, employing a mixed-methods approach. The research pointed to factors such as strengthening organizational culture, benefiting from efficient managers, suitable technology, dynamic organizational structure, and the productivity of creative human resources.

Rahimi (2021) identified and ranked the factors influencing the development of human resources in knowledge-driven businesses among knowledge-based business managers in Tehran. Using a

descriptive-survey method, the study addressed factors such as competency development, performance management, and adherence to ethics, management training, and knowledge management.

Oshamio and Olaz (2023) investigated the effects of environmental factors on knowledge management businesses. The research employed a survey method and highlighted factors including environmental infrastructure, knowledge strategy, a knowledge-oriented culture, success in knowledge-based groups, public awareness, cultural services of knowledge companies, human resource management, employee and management trust, inter-employee trust, infrastructure for utilizing new technologies, communication and information infrastructure, product development network structure, coordination mechanisms, and characteristics of the product development team.

Nasr Isfahani and Rahbari (2022) focused on identifying the factors influencing the establishment of knowledge-based sports companies based on electronic knowledge using a grounded theory approach. The researchers identified factors such as knowledge, increasing the number of capable technical vendors, equipment, stable team members (maintaining and enhancing motivation, focus, etc.), internal team collaboration, high-spirited team members, skills, access to specialized academic personnel, government policy and governance, comprehensive planning to support knowledge-based companies, government financial support for knowledge-based companies, trust between employees and management, strong team management, formulating supportive government policies, entrepreneurial spirit, knowledge culture, success in knowledge-based groups, public awareness, cultural services of knowledge-based companies, access to technical infrastructure, high quality, communication and information infrastructure such as bandwidth, internet speed, and data centers, reductions in information and communication technology costs, and foundational services in the country, suitable infrastructure for utilizing new technologies such as cloud computing, the Internet of Things, big data analytics, and mobile technologies, as well as the geographical focus of the industry.

Alvarez Morales and Ramirez Herrera (2021) identified the success factors for knowledge-based businesses using a descriptive-survey method. They noted factors such as senior management support and commitment, policy-making and planning, collaboration between companies (organizations), monitoring and evaluation, organizational

structure, organizational infrastructure, contractual and political constraints, goal setting and planning, knowledge sharing, knowledge learning, organizational goals, strategies, and visions, prevailing conditions in the organization, performance evaluation, progress, flexibility, and knowledge strategy.

Ghorbani, Shayyan, and Khanzadeh (2020) proposed a model for establishing a comprehensive knowledge management system in knowledge-based organizations based on success factors. They developed a researcher-made questionnaire using a descriptive-survey method, addressing factors such as environmental infrastructure, system and evaluation, leadership and leadership support, organizational culture, knowledge sharing, learning culture, information technology, motivational incentives, human resource management, experienced advisory teams, knowledge strategies, and knowledge-related activities and processes.

3. Methodology

This research is quantitative in nature and is applied in purpose. The study utilized fuzzy Delphi and Marcus methods for data analysis. The research population consisted of experts in the fields of knowledge management, economics, and knowledge-based business. Sampling was conducted based on the expertise of specialists in knowledge management processes and factors influencing the success of knowledge-based enterprises, with 13 individuals selected as the sample. The criterion for selecting the sample size in this study was theoretical saturation. The data collection tools in this study included interviews and questionnaires (expert assessment questionnaire and Marcus's method questionnaire). The expert assessment questionnaire was developed based on a review of the literature in the fields of knowledge management and knowledge-based businesses, as well as interviews conducted with experts, and it possesses content validity. Additionally, using the Lawshe content validity ratio and feedback from experts, the validity and content reliability of the research factors were confirmed. The second questionnaire pertains to the Marcus method, which is standardized and its validity is guaranteed. It should be noted that the input for these methods is the output filtered through the fuzzy Delphi method. To evaluate the research factors, six indices were utilized: human, environmental, organizational, cultural, technological, structures, and processes. Through a review of the literature and

interviews with knowledge management experts, 43 factors were identified, which were narrowed down to 27 final components after the fuzzy Delphi filtering. The filtering of the extracted indices was carried out through the distribution of expert assessment questionnaires, and the fuzzy Delphi method was used for the screening of factors.

4. Conclusion

Clear goal setting and planning not only determine the path and direction of businesses but also effectively create focus and motivation within teams. In fact, effective policy-making and governance contribute to defining the structures and processes necessary for knowledge management and enhance internal communications and interactions with stakeholders. Furthermore, a positive and supportive organizational culture fosters knowledge sharing and exchange, allowing team members to operate in a safe and creative environment. A culture of innovation and creativity also stimulates new ideas and creates a conducive space for experimentation and learning from mistakes. Ultimately, the synergy among these factors leads to the establishment of a knowledge-based ecosystem where innovation, collaboration, and continuous learning are at the core of activities.



ارائه چارچوب برای شناسایی تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش

رضا کریمی *

نویسنده مسئول، دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه قم، قم، ایران.
رایانامه: karimirez@gmail.com

راحیل کریمیان

دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه قم، قم، ایران. رایانامه:
r.karimian13691@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه چارچوب برای شناسایی تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش است. پژوهش حاضر از نظر روش کمی و به لحاظ هدف کاربردی است. در پژوهش حاضر از روش دلفی فازی و مارکوس برای تحلیل داده‌ها، استفاده شد. جامعه پژوهش حاضر متشکل از متخصصان در زمینه مدیریت دانش، اقتصاد و حوزه کسب‌وکار دانش‌بنیان است؛ و ۱۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده در این مطالعه، مصاحبه و پرسش‌نامه (پرسش‌نامه خبره‌سنجی و پرسش‌نامه روش مارکوس) هستند. عوامل از طریق مرور پیشینه و مصاحبه با خبرگان مدیریت دانش، ۴۳ عامل شناسایی شد که بعد از غربال دلفی فازی به ۲۷ مؤلفه نهایی رسید؛ و غربال شاخص‌های استخراجی با توزیع پرسش‌نامه‌های خبره‌سنجی و برای غربال عوامل از روش دلفی فازی استفاده شد. نتایج نشان داد که هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی مشخص، نه تنها مسیر و جهت‌گیری کسب‌وکارها را تعیین بلکه به ایجاد تمرکز و انگیزه در گروه‌ها مؤثر است و سیاست‌گذاری، حکمرانی تعریف ساختارها و فرایندهای لازم برای مدیریت دانش سبب بهبود ارتباطات داخلی و تعامل با ذی‌نفعان می‌شود. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی مثبت و حمایتی، زمینه‌ساز اشتراک و تبادل دانش است و اعضای گروه در محیطی امن و خلاقانه به فعالیت می‌پردازند. فرهنگ نوآوری و خلاقیت نیز به تحریک ایده‌های جدید و ایجاد فضای مناسب برای آزمون و خطا است و در نهایت، هم‌افزایی بین این عوامل به ایجاد یک اکوسیستم دانش‌بنیان تبدیل می‌شود که در آن نوآوری، همکاری و یادگیری مداوم محور فعالیت‌ها است.

کلیدواژه‌ها: کسب‌وکار، دانش‌بنیان، اقتصاد دانش‌بنیان، مدیریت دانش، مدیریت کسب‌وکار، فرایند

استناد به این مقاله: کریمی، رضا، و کریمیان، راحیل. (۱۴۰۴). ارائه چارچوب برای شناسایی تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش. *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۱۲ (۴۴)، ۹۷-۱۳۹.

<https://doi.org/10.22054/jks.2025.83177.1682>

© ۲۰۱۶ دانشگاه علامه طباطبائی

ناشر: دانشگاه علامه طباطبائی



مقدمه

اقتصاد یک کشور زمانی شکوفا می‌شود که فرایندهای لازم برای نوآوری و حضور در بازار رقابتی بین‌المللی را داشته باشد (اسدپور کردی و همکاران، ۱۴۰۱). حرکت به سمت نوآوری و ایجاد تغییرات در گستره محصولات و خدمات بخشی از فعالیتهای کسب‌وکار یک شرکت است (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۰، نقل در باقرصاد و حسینی‌نیا، ۱۳۹۵). ازاین‌رو، کسب‌وکار به فعالیتهای تولید و تهیه کالاها و خدمات با هدف فروش آنها و کسب سود محسوب می‌گردد. محیط کسب‌وکار به مواردی از قبیل سالم بودن سیستم اداری، امنیت اجتماعی، ثبات سیاست‌های اقتصادی دولت، مقررات قانونی و کیفیت سیستم قضایی اطلاق می‌شود که این موارد فراتر از اختیارات و قدرت مدیران واحدهای اقتصادی است که بر عملکرد مشاغل مختلف تأثیر می‌گذارد. شاخص کسب‌وکار را می‌توان به‌عنوان شاخص توسعه اقتصادی، اجتماعی، انسانی، مدیریتی یک کشور در نظر گرفت (شاهین‌پور و کارابولوت، ۱۳۹۹). یکی از مباحثی که امروزه در اقتصاد مطرح است بحث کسب‌وکارهای دانش‌بنیان است که شالوده اصلی اقتصاد یک کشور را در برمی‌گیرد. بنگاه‌های دانش‌بنیان، بنگاه‌های اقتصادی هستند که به تولید دانش و نوآوری برای ایجاد ارزش در یک محیط رقابتی می‌پردازند (انتظاریان، ۱۳۹۴).

کسب‌وکار دانش‌بنیان یک نهاد حقوقی خصوصی است که در آن مالکیت معنوی اهمیت بیشتری دارد و تحقیق و توسعه در این نوع کسب‌وکار فرآیندی مستمر است (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۰، نقل در باقرصاد و همکاران، ۱۳۹۵). کسب‌وکار مبتنی بر دانش از آخرین فناوری یا نوآوری در محصولات، خدمات یا فرایندها استفاده می‌کند (Gorman & McCarthy, 2006).

عوامل موفقیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان، عوامل فردی، محیطی، سازمانی است. ازاین‌رو، در مقالات فارسی پژوهشگران ازجمله، تاری و همکاران (۱۳۹۴) توجه خود را بر عوامل فردی، محیطی و سازمانی معطوف کرده‌اند. کشاورز و همکاران (۱۴۰۰)، به عوامل فردی، سازمانی، محیطی پرداخته‌اند. منصوری (۱۳۹۵)، به عواملی چون فرهنگی و اجتماعی، نیروی انسانی و فناوری توجه کرده است. خیاطیان و همکاران (۱۳۹۳)، در پژوهش خود به عوامل فردی، محیطی و سازمانی توجه کرده‌اند؛ و در مقالات لاتین پژوهشگران ازجمله،

آفاناسیوا و فیسوا^۱ (۲۰۱۹)، در پژوهش خود به عوامل انسانی و آموزشی توجه نموده‌اند. آلوارز مورالس و رامیرز هررا^۲ (۲۰۲۱)، به عوامل سازمانی عملکردی، فردی و محیطی توجه نشان داده‌اند. توریسدوتیر و یوهانس دوتیر^۳ (۲۰۱۹)، در پژوهش خود به مواردی از قبیل ارزش‌های سازمانی، کارآفرینی، نوآوری و فرایند توجه کرده‌اند. در این پژوهش سعی شده است تا همه عوامل موفقیت کسب و کار دانش‌بنیان، مواردی از قبیل عوامل انسانی، اقتصادی، فناوری، سازمانی، آموزشی و نوآورانه، محیطی و فرهنگی مورد توجه قرار گیرد. همان‌طور که در بالا گفته شد در موفقیت‌های کسب و کارهای دانش‌بنیان عوامل متعددی دخیل هستند که یکی از این عوامل مدیریت دانش و فرایندهای آن است. مدیریت دانش در واقع، مدیریت سامانمند و شفاف مرتبط با فرایند ایجاد، جمع‌آوری، انتشار و به کارگیری دانش است که دانش شخصی را به دانش جمعی تبدیل می‌کند (Martínez Serna et al., 2018). مدیریت دانش سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا اطلاعات و مهارت‌های مهمی را به دست آورند که این خود حافظه سازمانی محسوب می‌شود و معمولاً به شکل بدون ساختار هستند. تعریف، انتخاب و سازمان‌دهی دانش منجر به کاهش خطاها و دوباره کاری می‌شود؛ و سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مسائل یادگیری، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیمات پویا را به‌طور مؤثر حل کنند و سرعت حل مسئله و تصمیم‌گیری را افزایش دهند (رونقی و همکاران، ۱۳۹۸). مانس و همکاران^۴ (۲۰۲۰) معتقد هستند که «مدیریت دانش فرایندی جامع برای شناسایی، دسترسی، بازیابی، به اشتراک گذاری و تجزیه و تحلیل اطلاعات یک سازمان است».

مدیریت دانش نقش اثربخشی در موفقیت سازمان‌ها دارد از این‌رو، می‌بایست از فرایند مشخصی پیروی کند تا بهره‌وری سازمان‌ها را ارتقا دهد. باکوویتز و ویلیامز^۵ (۲۰۰۰)، چارچوب فرایند مدیریت دانش را توصیف می‌کنند و نشان می‌دهند که سازمان‌ها چگونه دانش را برای ایجاد ارزش تولید، حفظ و توسعه می‌دهند. در چارچوب «باکوویتز و ویلیامز»، فرایندهای مدیریت دانش عبارت‌اند از: اکتساب دانش، استفاده از دانش، یادگیری، مشارکت، ارزیابی، ایجاد یا حفظ دانش است. یکی از فرایندهای مدیریت دانش، اکتساب

1. Afanasieva & Fetisova

2. Álvarez Morales & Ramírez Herrera

3. Tórisdóttir & Jóhannesdóttir

4. Manesh et al.

5. Bukowitz & Williams

دانش است که درواقع یکی از راه‌های تولید دانش است. دارایی‌های دانش شامل دانش محصولات جدید، دانش فناوری‌های جدید و اطلاعات خام است که به دانش تبدیل شده و به حل مشکلات مرتبط با کسب‌وکار کمک می‌کند. یکی دیگر از فرایندهای مدیریت دانش، ذخیره دانش است. ذخیره دانش به معنای ذخیره داده‌های موجود و داده‌های به‌دست‌آمده در انبار داده است. یک انبار داده می‌تواند یک پایگاه داده کامپیوتری باشد که اطلاعات خاصی را ذخیره می‌کند. ثبت اطلاعات جدید و موجود یکی دیگر از مراحل مهم در فرایند مدیریت اطلاعات است. هر شرکتی دارای اقیانوس عظیمی از داده‌های بدون ساختار است. برای استفاده بهتر از این اطلاعات در آینده، ذخیره و سازمان‌دهی سامانمند آن ضروری است. در صورت ایجاد یک سیستم طبقه‌بندی‌شده، می‌توان ساختار سازمانی را بهبود بخشید و دسترسی به اطلاعات را تسهیل کرد. اشتراک‌گذاری دانش یک فرایند مدیریت دانش است که به همه کارکنان یک سازمان امکان دسترسی به دانش مشترک شرکت را می‌دهد. درواقع، دانش صریح و ضمنی را می‌توان از طریق اشتراک دانش بین دیگران توزیع کرد. فرایند انتقال دانش به‌وضوح بین افراد یا سازمان‌ها انجام می‌شود. حافظه سازمانی ترکیبی از دانش آشکار و ضمنی در یک سازمان است. این حافظه به دلیل عدم وجود فناوری تبادل و توزیع اسناد ممکن است از بین برود. فرایند مدیریت دانش نیاز به توسعه فناوری‌های توزیع دانش خوب دارد که در حفظ حافظه سازمانی مؤثر باشد. استفاده از دانش زمانی اتفاق می‌افتد که از اطلاعات موجود برای انجام وظایف و تصمیمات مهم استفاده شود. دانش از طریق رویه‌ها اعمال می‌شود. استفاده از دانش فرایندی است که در آن یک فرد با دانش با ارائه اطلاعات، اقدامات شخص دیگری را توصیه یا هدایت می‌کند. این شبیه به تماس با یک متخصص است تا بپرسید چگونه یک مشکل خاص را با یک ابزار یا ماشین حل کند و سپس طبق دستورالعمل‌های دریافتی نسبت به حل مشکل اقدام کند. این به معنای استفاده از دانش نهفته در محصولات، رویه‌ها، فرایندها و قوانینی است که رفتار آینده را تعیین می‌کند. استفاده از اطلاعات یکی از اجزای مهم فرایند مدیریت دانش است؛ زیرا به خلق ارزش کمک می‌کند.^۱ ازاین‌رو، برخی از پژوهش‌ها فرایندهای دانش را موردتوجه قرار داده‌اند ازجمله صادقی و زند (۱۳۸۶) به انتقال دانش، تولید دانش حاصل از پژوهش در پژوهش خود توجه کردند. نجات و همکاران (۱۳۸۸)، توجه خود را به

1. <https://gazellecg.com/knowledge-management-process/>

بهره‌برداری از دانش، انتقال دانش و انتشار دانش معطوف نموده‌اند. رستمی و همکاران (۱۳۹۸)، به مواردی همچون انتقال دانش، دانش و بهره‌برداری از نتایج پژوهش و ترویج استفاده از شواهد توجه داشتند. خادمی‌زاده و دخش (۱۴۰۱)، به سؤال پژوهش، تولید دانش، انتقال دانش و ترویج استفاده از شواهد توجه کرده‌اند. دی لانگ و فاهی^۱ (۱۹۹۷)، مواردی از قبیل جذب دانش، استفاده از دانش، انتقال دانش است. دابینز و همکاران^۲ (۲۰۰۷)، به تبادل دانش، انتقال دانش، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، انتشار دانش و کاربران دانش در پژوهش خود پرداخته‌اند. آیه و همکاران^۳ (۲۰۱۴) به استفاده صحیح از دانش، انتقال دانش، تولید دانش، انتشار دانش و کاربران دانش توجه کرده‌اند. در دنیای در حال تغییر امروز، دانش و نوآوری از عوامل کلیدی برای توسعه صنعتی و اقتصادی تلقی می‌شوند. اقتصاد یک کشور زمانی شکوفا می‌شود که سطح لازم از نوآوری و دیده شدن در یک بازار رقابتی جهانی به آن داده شود (رضایی، ۱۴۰۱). امروزه کسب‌وکار با پیشرفت‌های سریع و چشمگیری در حال توسعه و پیشرفت است و این سرعت پیشرفت با خلق ایده‌های جدید توسط صاحبان ایده‌ها همراه است (عباسی، ۱۳۸۶). شرکت‌های دانش‌بنیان مولد اقتصاد دانش‌بنیان هستند. شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان شرکت‌های خصوصی یا مشارکتی هستند که به هم‌افزایی دانش و ثروت کمک می‌کنند (اللهیاری‌فرد و عباسی، ۱۳۹۰). به عبارتی، یکی از ابزارهای موفقیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان استفاده از فرایندهای مدیریت دانش است و اگر اثر فرایندهای مدیریت دانش در کسب‌وکارهای دانش‌بنیان اتفاق نیفتد ما با مشکلات و شکاف‌های زیادی همانند: فقدان تعهد مدیریت، فرهنگ سازمانی نامناسب، فقدان فرایندها و سیستم‌های مناسب، مهارت‌ها و تخصص ناکافی، فقدان فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش، فقدان زیرساخت‌های مناسب و مواردی از این قبیل روبه‌رو هستیم. راهکارهای لازم برای رفع این شکاف‌ها ایجاد یا طراحی یک چارچوب دقیق، منطقی و برنامه‌ریزی دقیق، منسجم و سیاست‌گذاری است.

شرکت‌های دانش‌بنیان^۴ به‌شدت به فرایندهای مدیریت دانش مؤثر وابسته هستند تا بتوانند رقابت‌پذیری خود را حفظ کرده و نوآوری را پیش ببرند. با این حال، این شرکت‌ها با

1. De Long & Fahey

2. Dobbins et al.

3. Ayah et al.

4. KBEs

چالش‌های قابل توجهی در پیاده‌سازی و بهینه‌سازی این فرایندها مواجه هستند. مسئله اصلی، دشواری در شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش در این شرکت‌ها است. در این زمینه چالش‌هایی همچون ادغام دانش و فناوری جدید جهت نوآوری در مدیریت دانش (Song & Chou, 2012)، نیاز به هم‌راستایی راهبردهای مدیریت دانش با راهبردهای کلی سازمان برای حداکثرسازی مزایا (Gourova, 2010)، شناسایی و پیاده‌سازی عوامل کلیدی موفقیت مانند فرهنگ سازمانی، سرمایه انسانی، حمایت مدیریتی و زیرساخت فناوری اطلاعات (Triu et al., 2011; Anggia et al., 2013)، استفاده مؤثر از دارایی‌های دانشی شامل فرایندهایی مانند حاکمیت دانش، ایجاد روابط و حفاظت از دانش است که مدیریت آن‌ها پیچیده است (Diehr & Goldenberg, 2017)، انگیزه دادن و تعهد افراد به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش (Gourova & Totova, 2011) مواجه هستند. همچنین شرکت‌ها با مسائلی همچون بازمهندسی فرایندهای کسب‌وکار (Baimin et al., 2010)، شکست‌های مکرر در پیاده‌سازی مدیریت دانش به دلیل عوامل سازمانی و فرایندی (Anggia et al., 2013) و تغییرات اقتصادی و فناوری (Watamansku & Dino, 2023; Van Winklen & Tovstiga, 2009) هستند؛ و برای رفع این مشکلات می‌توان از نظریه‌های مدل‌های راهبرد مدیریت دانش جهت هم‌راستایی مدیریت دانش با راهبرد سازمانی و شناسایی عوامل کلیدی موفقیت بر پیاده‌سازی (Triu et al., 2011; Gourova, 2010)، رویکرد ایجاد قابلیت‌های پویا جهت امکان نوآوری و انطباق مداوم از طریق مدیریت دانش مؤثر (Van Winklen & Tovstiga, 2009) و مدل‌های ارزیابی جهت ردیابی موفقیت پیاده‌سازی و هدایت بهبودها (Chi & Liu, 2010; Luca & Zervas, 2016) بهره برد. برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری، مقاله حاضر به دنبال ارائه چارچوبی جهت عوامل موفقیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان در فرایندهای مدیریت دانش است. به همین منظور در ابتدا، عوامل مؤثر موفقیت از طریق مرور پیشینه و مصاحبه با خبرگان استخراج شد. در ادامه این عوامل با فن دلفی فازی غربال می‌شوند و در پایان اولویت هر یک از این عوامل با فنون مارکوس به دست می‌آید.

پیشینه پژوهش

برای جستجوی پیشینه پژوهش در پایگاه‌های داخلی و خارجی از کلیدواژه‌های کسب‌وکار، دانش‌بنیان، اقتصاد دانش‌بنیان، مدیریت دانش، مدیریت کسب‌وکار، عوامل انسانی، محیطی،

فرهنگی، سازمانی، ساختارها و فرایندها استفاده شده است؛ و نزدیک‌ترین پژوهش‌ها به پژوهش حاضر در ادامه ذکر خواهد شد:

صبری مقدم (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر همسویی راهبردی مدیریت دانش بر عملکرد کسب‌وکارهای دانش‌بنیان پرداخته است؛ و از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است؛ و در پژوهش خود به ذخیره و نگهداری دانش؛ خلق و نشر دانش؛ کاربرد دانش؛ ذخیره دانش؛ انگیزش و پاداش؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ وجود نیروی متخصص؛ حمایت مالی دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد و تحقیق و توسعه اشاره کرده است.

شرفایی (۱۴۰۰) در پژوهشی به ارائه مدل جامع مدیریت سرمایه انسانی با تمرکز بر واحد بازاریابی کسب‌وکارهای دانش‌بنیان توجه کرده است؛ و از روش آمیخته برای انجام آن استفاده شده است. ایشان در پژوهش خود به عواملی نظیر تقویت فرهنگ سازمانی؛ بهره‌مندی از مدیران کارآمد؛ فناوری مناسب و ساختار سازمانی پویا؛ بهره‌وری نیروی انسانی خلاق اشاره نموده است.

رحمی (۱۴۰۰) در پژوهشی به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در کسب‌وکارهای دانش‌محور مدیران کسب‌وکارهای دانش‌بنیان تهران پرداخته است. با استفاده از روش توصیفی-پیمایشی به عواملی همچون، ابعاد شایسته‌پروری؛ شایسته‌داری؛ مدیریت عملکرد؛ پایبندی به اخلاقیات؛ کادرسازی مدیریتی و مدیریت دانش توجه نموده است.

شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹) در پژوهشی به گونه‌شناسی عوامل مؤثر بر موفقیت یکپارچه‌سازی دانش در پروژه‌های تولید و توسعه محصولات پیچیده پرداخته است. روش به‌کاررفته در این پژوهش تحلیل مضمون بوده و ایشان در پژوهش خود به سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات؛ مؤلفه‌های مشخصات فنی و الزامات عملکردی از منظر مشتری (کارفرما)؛ نهادها، سیاست‌ها و مقررات؛ فرهنگ عمومی حاکم بر صنعت؛ جامعه و اقتصاد کشور؛ محدودیت‌های قراردادی و سیاسی؛ فشار رقابتی؛ تدوین سیاست‌های حمایت دولت؛ ایجاد رقابت؛ الگوبرداری؛ دسترسی به بسترهای خدمات جهانی؛ نتایج کلیدی عملکردها (تجربه موفقیت)؛ زیرساخت‌های یادگیری؛ آموزش؛ نظام ارزیابی

عملکرد؛ پاداش مبتنی بر عملکرد؛ میزان تمرکزگرایی؛ فعالیت و فرایندهای دانشی؛ کاربرد دانش؛ ذخیره‌سازی؛ اشتراک و تسهیل دانش؛ زیرساخت‌های علمی و فناوری؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ وجود نیروی متخصص؛ حمایت مالی دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد؛ تحقیق و توسعه؛ سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ نظارت و ارزیابی؛ ساختار سازمانی و زیرساخت‌های سازمانی اشاره کرده است.

ابوئی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به شناسایی شاخص‌های آموزش کارآفرینی کسب‌وکارهای دانش‌بنیان در شتاب‌دهنده‌های مستقر در مراکز رشد دانشگاهی توجه نموده است؛ و به روش پیمایشی- توصیفی و در پژوهش خود به مؤلفه‌های وجود واحد حمایت از مالکیت فکری در دانشگاه‌ها؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات؛ زیرساخت‌های محیطی؛ دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص؛ فرهنگ مشارکت؛ فرهنگ تسهیم دانش؛ فرهنگ اعتماد؛ فرهنگ یادگیری؛ فرهنگ کار تیمی؛ داشتن روحیه کارآفرینی؛ فرهنگ شایسته‌محوری؛ میزان حمایت سازمان؛ فرهنگ دانش‌محور؛ فرهنگ نوآوری و خلاقیت؛ فرهنگ سازمانی و راهبرد دانش توجه نموده‌اند.

پورفاتح و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به تحلیل عامل‌های مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در نظام ترویج کشاورزی ایران پرداخته‌اند. روش پژوهش آن‌ها آمیخته از نوع اکتشافی است. آن‌ها در پژوهش خود به عواملی همچون ذخیره و نگهداری دانش؛ خلق و نشر دانش؛ کاربرد دانش؛ ذخیره دانش؛ انگیزش و پاداش؛ زیرساخت‌های علمی و فناوری؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ فرهنگ مشارکت؛ فرهنگ تسهیم دانش؛ فرهنگ اعتماد؛ فرهنگ یادگیری؛ فرهنگ کار تیمی؛ فرهنگ شایسته‌محوری؛ میزان حمایت سازمان؛ فرهنگ دانش‌محور؛ همکاری در درون گروه؛ فرهنگ نوآوری و خلاقیت؛ فرهنگ سازمانی؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد؛ سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت و نظارت و ارزیابی توجه نشان داده‌اند.

رونقی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود که با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش با استفاده از مطالعه پژوهش‌های پیشین و با روش تحلیل محتوا

انجام دادند، نشان دادند پژوهشگران در پژوهش خود به عواملی همانند توانمندسازی با رویکرد دانش‌بنیان؛ تمرکز؛ اعتماد کارکنان و مدیریت؛ اعتماد بین کارکنان؛ ذخیره‌سازی، اشتراک و تسهیل دانش؛ زیرساخت‌های علمی و فناوری؛ دسترسی به زیرساخت‌های فنی؛ زیرساخت‌های فیزیکی؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ رهبری و پشتیبان رهبری؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد سیاست‌های امنیتی کارا؛ مشتری‌مداری؛ سیاست و ارزیابی؛ فشار رقابتی؛ ایجاد رقابت؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات؛ فرهنگ مشارکت؛ فرهنگ تسهیم دانش؛ فرهنگ اعتماد؛ فرهنگ یادگیری؛ فرهنگ کار تیمی؛ فرهنگ شایسته‌محوری؛ میزان حمایت سازمان؛ فرهنگ دانش‌محور؛ فرهنگ نوآوری و خلاقیت؛ فرهنگ سازمانی اشاره کرده‌اند.

حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان بررسی وضعیت مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار آن از منظر کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران که به روش پیمایشی انجام شده به عواملی از قبیل حمایت و تعهد مدیران ارشد؛ مدیریت منابع انسانی؛ سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ نظارت و ارزیابی؛ ساختار سازمانی؛ زیرساخت‌های سازمانی؛ زیرساخت‌های سازمانی محیطی؛ هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ تسهیم دانش؛ یادگیری دانش؛ اهداف؛ راهبرد و چشم‌اندازهای سازمان؛ شرایط حاکم در سازمان، ارزیابی عملکرد و پیشرفت؛ انعطاف‌پذیری؛ راهبرد توسعه دانش؛ راهبرد دانش؛ کار تیمی؛ انگیزه و پاداش؛ ساختار توسعه شبکه محصول؛ مکانیسم‌های هماهنگی؛ مشخصات و ساختار گروه توسعه‌دهنده محصول در پژوهش خود اشاره کرده‌اند.

کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱) در پژوهشی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش را از دیدگاه شرکت‌های بزرگ موردبررسی قرار داده‌اند و از روش مرور کتابخانه‌ای بهره برده‌اند. پژوهشگران به عواملی از قبیل تمرکز؛ اعتماد کارکنان و مدیریت؛ اعتماد بین کارکنان؛ آمادگی اولیه؛ رهبری؛ رهبری و پشتیبانی رهبری؛ معماری سازمانی؛ فرهنگ سازمانی؛ توانمندی‌های یکپارچه‌سازی سیستم‌ها؛ زیرساخت‌های یادگیری؛ ذخیره‌سازی؛ اشتراک و تسهیل دانش؛ زیرساخت‌های علمی و فناوری؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد؛ سیستم‌های اطلاعاتی خاص؛ استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی و قابلیت اطمینان اشاره نموده‌اند.

اوشامیو و اولاز^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی به اثرات عوامل محیطی بر کسب و کارهای مدیریت دانشی پرداخته‌اند. روش به کاررفته در این پژوهش به صورت پیمایشی است. آن‌ها در پژوهش خود به عواملی از جمله زیرساخت‌های محیطی؛ راهبرد دانش؛ داشتن فرهنگ دانشی؛ موفقیت در گروه‌های دانش‌محور؛ آگاهی مردم؛ خدمات فرهنگی شرکت‌های دانشی؛ مدیریت منابع انسانی؛ اعتماد کارکنان و مدیریت؛ اعتماد بین کارکنان؛ زیرساخت‌های بهره‌برداری از فناوری‌های نوین؛ زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی؛ ساختار توسعه شبکه محصول؛ مکانیسم‌های هماهنگی؛ مشخصات و ساختار گروه توسعه‌دهنده محصول توجه نموده‌اند.

نصر اصفهانی و رهبری^۲ (۲۰۲۲) در پژوهشی به شناسایی عوامل مؤثر بر تأسیس شرکت‌های ورزشی دانش‌بنیان بر اساس دانش الکترونیک براساس روش نظریه زمینه‌ای پرداخته‌اند. پژوهشگران مجموعه‌ای از عوامل گوناگون را در موفقیت شرکت‌ها و گروه‌های دانش‌محور مورد توجه قرار داده‌اند؛ عواملی از قبیل سطح دانش و توانمندی علمی؛ افزایش تعداد فروشندگان فنی کارآموده؛ وجود تجهیزات مناسب؛ و حضور اعضای گروه با شخصیت‌های ثابت و متعهد که موجب حفظ و افزایش انگیزه؛ تمرکز و انسجام در عملکرد می‌شوند. از دیدگاه آنان، همکاری مؤثر درون گروهی؛ برخورداری از روحیه بالا در میان اعضا و مهارت تخصصی از ارکان اصلی پیشرفت به شمار می‌آیند. همچنین، دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص و نقش سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت؛ به‌ویژه در زمینه برنامه‌ریزی جامع برای حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و ارائه حمایت‌های مالی مستقیم از سوی دولت، اهمیت بسزایی دارد. اعتماد میان کارکنان و مدیران؛ وجود مدیریت گروهی کارآمد؛ و تدوین سیاست‌های حمایتی مؤثر از سوی نهادهای دولتی از دیگر عوامل کلیدی محسوب می‌شوند. افزون بر این؛ دارا بودن روحیه کارآفرینی؛ ترویج فرهنگ دانشی در سازمان؛ دستیابی به موفقیت در گروه‌های مبتنی بر دانش؛ ارتقاء سطح آگاهی عمومی؛ تقویت خدمات فرهنگی شرکت‌های دانش‌بنیان؛ و بهره‌مندی از زیرساخت‌های فنی مناسب نیز مورد اهتمام پژوهشگران قرار گرفته است. در همین راستا، عواملی چون کیفیت بالا؛ توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی نظیر پهنای باند مناسب؛ سرعت مطلوب اینترنت و وجود مراکز داده استاندارد؛ کاهش هزینه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ گسترش

1. Ashamu & Olateju

2. Nasr Esfahani & Rahbari

خدمات زیربنایی کشور؛ آماده‌سازی زیرساخت‌های لازم برای بهره‌برداری از فناوری‌های نوینی همچون رایانش ابری؛ اینترنت اشیا؛ تجزیه و تحلیل کلان‌داده و کاربردهای موبایلی؛ و نیز ایجاد شبکه ارتباطی مؤثر و تمرکز جغرافیایی صنعت؛ از دیگر زمینه‌هایی است که پژوهشگران بر اهمیت آن تأکید کرده‌اند.

آلوارز مورالس، رامیرز هررا (۲۰۲۱) در پژوهشی به شناسایی عوامل موفقیت کسب‌وکارهای دانشی پرداخته‌اند؛ و از روش توصیفی-پیمایشی استفاده کرده‌اند و به عواملی از قبیل حمایت و تعهد مدیران ارشد؛ سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ همکاری بین شرکت‌ها (سازمان)؛ نظارت و ارزیابی؛ ساختار سازمانی؛ زیرساخت‌های سازمانی؛ محدودیت‌های قراردادی و سیاسی؛ هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ تسهیم دانش، یادگیری دانش؛ اهداف، راهبرد و چشم‌اندازهای سازمان؛ شرایط حاکم در سازمان؛ ارزیابی عملکرد و پیشرفت؛ انعطاف‌پذیری؛ راهبرد دانش اشاره نموده‌اند.

قربانی و خانجاه^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی به ارائه الگویی برای استقرار یک سیستم جامع مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌بنیان براساس عوامل موفقیت می‌پردازند. آن‌ها از روش توصیفی-پیمایشی پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای را تهیه کردند و به عواملی از قبیل زیرساخت‌های محیطی؛ سیستم و ارزیابی؛ رهبری و پشتیبانی رهبری؛ فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش، فرهنگ یادگیری؛ فناوری اطلاعات؛ مشوق‌های محرک؛ مدیریت منابع انسانی؛ گروه‌های مشاور و مجرب؛ راهبردهای دانش؛ فعالیت‌ها و فرایندهای دانشی اشاره کرده‌اند.

زاهدی و خانجاه^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت دانش؛ سرمایه فکری و نوآوری سازمانی به روش مرور کتابخانه به مواردی همچون مدیریت منابع انسانی؛ فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری و فناوری اطلاعات پرداخته‌اند.

زاهدی و خانجاه (۲۰۲۰) در پژوهشی به طراحی و پیاده‌سازی مدل ارزیابی آمادگی سازمانی برای تبدیل شدن به یک سازمان دانش‌بنیان براساس روش توصیفی-پیمایشی به عواملی مانند مشوق‌های محرک؛ مدیریت منابع انسانی؛ ذخیره و نگهداری دانش؛ کاربرد دانش و خلق دانش پرداخته‌اند.

1. Ghorbani & Khanachah

2. Zahedi & Naghdi Khanachah

آفاناسیوا و فیتسوا (۲۰۱۹) در پژوهشی به عوامل موفقیت کسب و کارهای دانشی در آموزش عالی پرداخته‌اند. از روش توصیفی-پیمایشی بهره گرفته‌اند و پژوهشگران به مواردی از قبیل زیرساخت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات (نرم‌افزار، سخت‌افزار، شبکه و نرم‌افزار مغز)، زیرساخت فیزیکی؛ ثبت اختراع و فکری؛ ساختار توسعه شبکه محصول؛ مکانیسم‌های هماهنگی؛ مشخصات و ساختار گروه توسعه‌دهنده محصول؛ توانایی‌های بازاریابی و فروش، همکاری بین شرکت‌های؛ مشتری‌مداری؛ تحقیق و توسعه؛ حامی دولت؛ سیاست‌ها حمایت دانشگاه‌ها؛ دولت‌ها از شرکت‌ها؛ دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص؛ مراکز پشتیبانی صنعت از شرکت‌ها؛ مدیریت گروه قوی؛ وجود نیروی متخصص و گروه‌های مشاور مجرب پرداخته‌اند.

قُمی و برزین‌پور^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی به شناسایی عوامل موفقیت ابزارهای مدیریت دانش در پروژه‌های تحقیقاتی (مطالعه موردی: یک دانشگاه شرکتی) و از روش توصیف پیمایشی بهره برده‌اند و به عواملی همانند سیستم و ارزیابی؛ رهبری و پشتیبانی رهبری پرداخته‌اند.

میرلو^۲ (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر فرآیند استفاده از مدیریت دانش در شرکت‌های فناوری اطلاعات در جنوب ایالات متحده با استفاده از رویکرد کمی و تحلیل عاملی به عواملی همانند فرهنگ مشارکت؛ فرهنگ تسهیم دانش؛ فرهنگ اعتماد، فرهنگ یادگیری؛ فرهنگ کار تیمی؛ فرهنگ شایسته‌محوری؛ میزان حمایت سازمان؛ فرهنگ دانش‌محور؛ فرهنگ نوآوری و خلاقیت و فرهنگ سازمانی پرداخت.

ماسارو و همکاران^۳ (۲۰۱۶) در پژوهشی به نقد مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته‌اند. روش به کار گرفته‌شده در این پژوهش مرور کتابخانه‌ای است. پژوهشگران در پژوهش خود به مواردی از قبیل زیرساخت‌های محیطی؛ سیستم و ارزیابی؛ رهبری و پشتیبانی رهبری؛ مدیریت منابع انسانی؛ فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری؛ دسترسی به زیرساخت‌های فنی؛ کیفیت بالا؛ زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی مانند پهنای باند؛ سرعت اینترنت و مراکز داده؛ کاهش در قیمت فناوری اطلاعات و فناوری اطلاعات توجه کرده‌اند.

1. Ghomi & Barzinpour

2. Merlo, T.R.

3. Massaro et al.

کومار و همکاران^۱ (۲۰۱۵) در پژوهشی به عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در کسب‌وکارهای دانشی با استفاده از روش مرور کتابخانه‌ای به عواملی همچون سیستم و ارزیابی؛ رهبری و پشتیبانی رهبری؛ فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری و مشوق‌های محرک توجه نموده‌اند.

کرمی و همکاران^۲ (۲۰۱۵) در پژوهشی به عوامل حیاتی موفقیت^۳ سیستم‌های مدیریت دانش برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش و با استفاده از روش توصیفی-پیمایشی به مواردی از جمله فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری؛ رهبری و پشتیبانی رهبری و مدیریت منابع انسانی پرداخته‌اند.

فولر^۴ (۲۰۱۲) در پژوهشی به عملکرد مدیریت دانش در موفقیت کسب‌وکار پرداخته است. او پژوهش خود را به روش نظریه زمینه‌ای انجام داده و به عواملی نظیر مدیریت منابع انسانی؛ زیرساخت‌های محیطی؛ زیرساخت‌های علمی و فناوری؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد توجه نشان داده‌اند.

صادقی و زند^۵ (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با روش گراند تئوری به عواملی همچون فعالیت‌ها و فرایندهای دانشی؛ راهبرد دانش؛ مشوق‌های محرک؛ فناوری اطلاعات؛ فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش، فرهنگ یادگیری؛ سیستم و ارزیابی و زیرساخت‌های محیطی پرداخته‌اند.

هانگ و لی^۶ (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی عوامل حیاتی موفقیت برای مدیریت دانش در صنعت بیمه عمر با استفاده از فنون مدل‌سازی معادلات ساختاری^۷ پرداختند. این پژوهش در سه مرحله مطالعه میدانی، پیمایش آزمایشی و پیمایش اصلی انجام شد. نتایج نشان می‌دهد که پژوهشگران به عواملی از قبیل مدیریت منابع انسانی؛ نظام ارزیابی؛ فناوری اطلاعات؛ رهبری و پشتیبانی رهبری؛ و راهبرد دانش توجه داشته‌اند.

1. Kumar et al.

2. Karami et al.

3. CSF

4. Fuller, S.

5. Sadeghi & Zand

6. Hang & Li

7. SEM

الراوی و الخطیب^۱ (۲۰۰۹) در پژوهشی به بررسی کسب و کارهای کوچک در مدیریت دانش به روش مرور کتابخانه‌ای و به عواملی همانند رهبری و پشتیبانی رهبری؛ فعالیت‌ها و فرایندهای دانشی؛ ایجاد رقابت و راهبرد دانش پرداخته‌اند.

منداز و همکاران^۲ (۲۰۰۷) در پژوهشی به بررسی عوامل حیاتی موفقیت‌های کسب و کارهای دانشی به روش گراندد تئوری پرداختند؛ و در پژوهش خود به عواملی همچون فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری؛ زیرساخت‌های محیطی؛ مشوق‌های محرک؛ فعالیت‌ها و فرایندهای دانشی و راهبرد دانش اشاره کرده‌اند.

یئو وانگ^۳ (۲۰۰۵) در پژوهشی به عوامل موفقیت حیاتی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت‌های کوچک و متوسط به‌طور سامانمند به عواملی از قبیل فرهنگ سازمانی؛ تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری؛ فناوری اطلاعات و مشوق‌های محرک پرداخته است.

سوسا و همکاران^۴ (۲۰۰۴) در پژوهشی به ساختار سازمانی در علم مدیریت توسعه محصول پیچیده کسب و کارهای دانشی به روش پیمایشی به مواردی از قبیل پیچیدگی محصول؛ معماری محصول؛ سکوی محصول؛ بلوغ فناوری؛ قابلیت‌های فناورانه؛ زیرساخت‌های مرتبط فناوری؛ ساختار توسعه شبکه محصول؛ مکانیسم‌های هماهنگی؛ مشخصات و ساختار گروه توسعه‌دهنده محصول؛ به کارگیری فناوری؛ مهارت در زمینه‌ای سی‌تی^۵؛ سیستم‌های اطلاعاتی خاص؛ استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان، ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات و فناوری اطلاعات پرداختند.

دی بوئر و همکاران^۶ (۱۹۹۹) در پژوهشی به بررسی نقش ساختار سازمانی و قابلیت‌های ترکیبی در مدیریت ادغام دانش سازمانی در مجموعه چندرسانه‌ای نوظهور با استفاده از روش اکتشافی پرداخته‌اند؛ و به مواردی از قبیل پیچیدگی محصول؛ معماری محصول؛ پلتفرم محصول؛ بلوغ فناوری؛ قابلیت‌های فناورانه؛ زیرساخت فناوری؛ به کارگیری فناوری؛ مهارت در زمینه‌ای سی‌تی؛ سیستم‌های اطلاعاتی خاص؛ استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها؛ سیاست‌های

-
1. Alrawi & Elkhatib
 2. Mendez et al.
 3. Yew Wong, K.
 4. Sousa et al.
 5. ICT
 6. De Boer et al.

امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات اشاره نموده‌اند.

پن و اسکاربرو^۱ (۱۹۹۹) در پژوهشی به بررسی موفقیت مدیریت دانش در کسب‌وکارهای کوچک به روش اکتشافی و به عواملی همانند فناوری اطلاعات؛ زیرساخت‌های محیطی؛ مدیریت منابع انسانی؛ دسترسی به بسترهای خدمات جهانی پرداخته‌اند.

روبرتسن و اولریچ^۲ (۱۹۹۸) در پژوهشی به برنامه‌ریزی برای سکوهاى محصول‌های دانشی به روش تولید محتوا به مواردی از قبیل پیچیدگی محصول؛ معماری محصول؛ پلتفرم محصول؛ بلوغ فناوری؛ قابلیت‌های فناورانه، زیرساخت فناوری، به‌کارگیری فناوری؛ مهارت در زمینه‌ای سی‌تی؛ سیستم‌های اطلاعاتی خاص؛ استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات و فناوری اطلاعات پرداخته‌اند.

آلن^۳ (۱۹۹۷) در پژوهشی به ساختار سازمانی برای توسعه محصول کسب‌وکارهای کوچک پرداخت و از روش مرور کتابخانه‌ای بهره گرفت و در پژوهش خود به مواردی از قبیل پیچیدگی محصول؛ معماری محصول؛ سکوی محصول؛ بلوغ فناوری؛ قابلیت‌های فناورانه؛ زیرساخت فناوری؛ به‌کارگیری فناوری؛ مهارت در زمینه‌ای سی‌تی؛ سیستم‌های اطلاعاتی خاص؛ استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات توجه کرد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش کمی و به لحاظ هدف کاربردی است. در پژوهش حاضر از روش دلفی فازی و مارکوس برای تحلیل داده‌ها، استفاده شد. جامعه پژوهش حاضر متشکل از متخصصان در زمینه مدیریت دانش، اقتصاد و حوزه کسب‌وکار دانش‌بنیان است. نمونه‌گیری براساس تخصص خبرگان در زمینه فرایندهای مدیریت دانش، عوامل مؤثر بر

-
1. Pan & Scarbrough
 2. Robertson & Ulrich
 3. Allen, T.J.

موفقیت کسب و کارهای دانش انجام شد و ۱۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. معیار انتخاب حجم نمونه در این مطالعه، اشباع تئوریک است. ابزارهای گردآوری داده در این مطالعه، مصاحبه و پرسش نامه (پرسش نامه خبره سنجی و پرسش نامه روش مارکوس) هستند. روش مارکوس^۱ یکی از روش های جدید تصمیم گیری چند معیاره است که توسط استیویک و همکاران^۲ (۲۰۲۰) ارائه شد این روش برای رتبه بندی گزینه های پژوهش مورد استفاده قرار می گیرد. در فن مارکوس با استفاده از n معیار به ارزیابی m گزینه پرداخته می شود؛ بنابراین به هر گزینه براساس هر معیار امتیازی داده می شود. این امتیازات می تواند براساس مقادیر کمی و واقعی باشد یا اینکه کیفی و نظری باشد. در هر صورت باید یک ماتریس تصمیم $m \times n$ در تشکیل شود. از این رو، میزان اهمیت عوامل پژوهش با نظر خبرگان مشخص شد. پرسش نامه خبره سنجی، براساس مروری بر پیشینه ها در حوزه مدیریت دانش و کسب و کارهای دانش بنیان و مصاحبه های صورت گرفته با خبرگان بوده و دارای روایی محتوا است. علاوه بر این با استفاده از ضریب محتوایی لاوشه^۳ و اخذ نظر از خبرگان، اعتبار و روایی محتوایی عوامل پژوهش تأیید شد. پرسش نامه دوم به روش مارکوس مربوط می شود که استاندارد بوده و روایی آن، تضمین است. البته این مسئله را باید در نظر گرفت که ورودی این روش ها، خروجی غربال با روش دلفی فازی است. در اصل ورودی پرسش نامه مارکوس، عوامل مهم تر بوده و از نظر خبرگان مورد تأیید بود و طبیعی است که این پرسش نامه ها روایی به مراتب بیشتری نسبت به پرسش نامه خبره سنجی داشته باشند. برای ارزیابی عوامل پژوهش، شش شاخص انسانی، محیطی، سازمانی، فرهنگی، فناوری، ساختارها و فرایندها مورد استفاده قرار گرفت. این شاخص ها از طریق مرور پیشینه ها و مصاحبه با خبرگان پژوهش به دست آمد. به دلیل مناسب بودن تعداد خبرگان (۱۳ خبره) و تعداد عوامل نهایی (۲۷ عامل)، پرسش نامه روش مارکوس دارای سازگاری و پایایی است. در پژوهش حاضر، تعداد خبرگان برابر با ۱۳ بود که برای فنون تصمیم گیری، عدد بسیار مناسبی است. همچنین تعداد عوامل غربال شده با دلفی فازی ۲۷ بود که با توجه به تعداد کل عوامل موفقیت کسب و کارها در فرایندهای مدیریت دانش عدد مناسبی است. برای افزایش پایایی پرسش نامه مارکوس، غربالگری (پرسش نامه خبره سنجی و روش دلفی فازی) روی عوامل پژوهش انجام شد تا

1. Measurement Alternatives and Ranking according to Compromise Solution (MARCOS)

2. Stević et al.

3. Lawshe

تعداد آن‌ها به میزان زیادی کاهش یابد. تعداد عوامل اولیه در ابتدا ۴۳ مورد بود که بعد از غربال دلفی فازی به ۲۷ عدد رسید. مراحل پژوهش حاضر عبارت‌اند از مرور پیشینه، مصاحبه با خبرگان در حوزه مدیریت دانش، اقتصاد و کسب و کارهای دانش‌بنیان، غربال در پژوهش حاضر، شاخص‌های استخراجی با توزیع پرسش‌نامه‌های خبره‌سنجی و به کارگیری روش دلفی فازی، به منظور ارائه پیشنهادها و غربال‌سازی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کار با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش مورد استفاده قرار گرفتند. مراحل انجام کار بدین صورت بود که برای گردآوری و فازی‌سازی دیدگاه خبرگان در پژوهش حاضر از طیف لیکرت پنج درجه استفاده شد که در جدول ۲ قابل رؤیت است.

جدول ۱. اعداد فازی مثلثی طیف لیکرت ۵ درجه

متغیر کلامی	مقدار فازی	عدد فازی مثلثی
خیلی کم	۱	(۰, ۰, ۰/۲۵)
کم	۲	(۰, ۰/۲۵, ۰/۵)
متوسط	۳	(۰/۲۵, ۰/۵, ۰/۷۵)
زیاد	۴	(۰/۵, ۰/۷۵, ۱)
خیلی زیاد	۵	(۰/۷۵, ۱, ۱)

مرحله بعدی انتخاب طیف فازی مطلوب، نظرات خبرگان گردآوری و فازی‌سازی می‌شود. چندین روش برای تجمیع فازی نظرات خبرگان ارائه شده است. اگر نظر هر خبره به عنوان اعداد فازی مثلثی (l, m, u) نشان داده شود، کاراترین روش محاسبه میانگین فازی نظرات خبرگان است:

$$F_{AVE} = \frac{\sum l}{n}, \frac{\sum m}{n}, \frac{\sum u}{n}$$

یافته‌ها

مؤلفه‌های پژوهش حاضر از طریق مرور پیشینه و مصاحبه با خبرگان استخراج شد. در ابتدا ۳۰ عامل از مرور پیشینه به دست آمد. در ادامه با ۱۳ نفر از خبرگان مصاحبه‌هایی صورت گرفت و ۱۳ عامل به این لیست اضافه شد. در مجموع ۴۳ عامل از طریق مرور پیشینه و مصاحبه با خبرگان استخراج شد. برای جستجوی مقالات، کلیدواژه‌های فرایندهای مدیریت دانش،

کسب و کار، شرکت‌های دانش‌بنیان به کار رفت. این کلیدواژه‌ها در پایگاه‌های اطلاعاتی نورمگز و وب‌آوساینس در بازه زمانی ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۳ جستجو شد. مقالات بر اساس شاخص کسپ^۱ ارزیابی شدند و نهایتاً ۲۷ مقاله برای بررسی نهایی در نظر گرفته شد.

جدول ۲. لیست عوامل مؤثر

متغیر	مؤلفه	نویسنده و سال
انسانی	ذخیره و نگهداری دانش؛ خلق و نشر دانش؛ کاربرد دانش؛ ذخیره دانش؛ انگیزش و پاداش؛ کار تیمی؛ توانمندسازی با رویکرد دانش‌بنیان؛ تمرکز؛ اعتماد کارکنان و مدیریت؛ اعتماد بین کارکنان؛ آمادگی اولیه.	پورفاتیح و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)؛ نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۲)؛ زاهدی و خانجاء (۲۰۲۰)؛ شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ آرامش و دهقانی (۲۰۱۹)؛ نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۲)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ آفاناسیوا و فیتسوا (۲۰۱۹)؛ شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)
	دانش؛ افزایش فروشندگان توانمند فنی؛ تجهیزات، اعضای گروه با شخصیت ثابت؛ حفظ و افزایش انگیزه، تمرکز؛ همکاری در درون گروه؛ اعضای گروه با روحیه بالا؛ مهارت؛ دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص.	ابوئی و همکاران (۱۳۹۹)؛ نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۲)؛ آفاناسیوا و فیتسوا (۲۰۱۹)
	مدیریت گروه قوی؛ وجود نیروی متخصص؛ گروه‌های مشاور مجرب.	حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ زاهدی و همکاران ^۲ (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ فیلیور (۲۰۱۲)؛ هانگ و لی (۲۰۱۲)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)؛ پان (۱۹۹۹)
	مدیریت منابع انسانی	
محیطی	مشخصات فنی و الزامات عملکردی از منظر مشتری (کارفرما)؛ نهادها، سیاست‌ها و مقررات؛ فرهنگ عمومی حاکم بر صنعت؛ جامعه و اقتصاد کشور؛ محدودیت‌های قراردادی و سیاسی؛ فشار رقابتی؛ ایجاد رقابت؛ الگوبرداری؛	شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ آلوارز مورالس و رامیرز هررا (۲۰۲۱)؛ آلروی و همکاران (۲۰۰۹)

1. CASP

2. Zahedi et al.

متغیر	مؤلفه	نویسنده و سال
	دسترسی به بسترهای خدمات جهانی؛ نتایج کلیدی عملکردها (تجربه موفقیت).	
	سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت؛ برنامه‌ریزی جامع برای حمایت از دانش‌بنیان شرکت‌ها؛ حمایت مالی دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان؛ تدوین سیاست‌های حمایتی دولت.	پورفاتح و همکاران (۱۳۹۹)؛ شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۲)؛ آفاناسیوا و فتیسوا (۲۰۱۹)
	حامی دولت؛ سیاست‌های حمایت دانشگاه از شرکت‌ها؛ مراکز پشتیبانی صنعت از شرکت‌ها.	آرامش و دهقانی (۲۰۱۹)؛ آفاناسیوا و فتیسوا (۲۰۱۹)
	فیلور (۲۰۱۲)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ مندز و همکاران (۲۰۰۷)؛ پان (۱۹۹۹)؛ صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)	زیرساخت‌های محیطی
	رهبری؛ معماری سازمانی؛ فرهنگ سازمانی؛ توانمندی‌های یکپارچه‌سازی سیستم‌ها؛ زیرساخت‌های یادگیری، ذخیره‌سازی، اشتراک و تسهیل دانش؛ زیرساخت‌های علمی و فناوری؛ هدایت و رهبری دانش‌محور؛ حمایت و تعهد مدیران ارشد؛ سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ نظارت و ارزیابی؛ ساختار سازمانی؛ زیرساخت‌های سازمانی؛ هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی؛ تسهیم دانش؛ یادگیری دانش؛ اهداف، راهبرد و چشم‌اندازهای سازمان؛ شرایط حاکم در سازمان، ارزیابی عملکرد و پیشرفت؛ انعطاف‌پذیری.	شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ پورفاتح و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ آلوارز مورالس و رامیرز هررا (۲۰۲۱)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ فیلور (۲۰۱۲)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ منداز و همکاران (۲۰۰۷)
سازمانی	سیستم و ارزیابی	رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ قمی و همکاران (۲۰۱۸)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۵)؛ صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ هانگ و لی (۲۰۱۲)

متغیر	مؤلفه	نویسنده و سال
فرهنگی	توانایی‌های بازاریابی و فروش؛ همکاری بین شرکت‌های دانش‌بنیان؛ مشتری مداری؛ تحقیق و توسعه	آرامش و دهقانی (۲۰۱۹)؛ شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ آلوارز مورالس و رامیرز هررا (۲۰۲۱)
	رهبری و پشتیبانی رهبری	رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ قمی و همکاران (۲۰۱۸)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۵)؛ هانگ و لی (۲۰۱۲)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ فیلیور (۲۰۱۲)؛ آلروی و همکاران (۲۰۰۹)؛ کاظمی و ملک زاده (۱۳۹۱)
	فرهنگ مشارکت؛ فرهنگ تسهیم دانش؛ فرهنگ اعتماد؛ فرهنگ یادگیری؛ فرهنگ کار تیمی؛ فرهنگ شایسته‌محوری؛ میزان حمایت سازمان؛ فرهنگ دانش‌محور؛ فرهنگ نوآوری و خلاقیت؛ فرهنگ سازمانی.	پورفاتیح و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ میرلو (۲۰۱۶)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۵)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ منداز و همکاران (۲۰۰۷)؛ صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ زاهدی و همکاران (۲۰۲۰)؛ ابوبی و همکاران (۱۳۹۹)
فرهنگی	داشتن روحیه کارآفرینی؛ داشتن فرهنگ دانشی؛ موفقیت در گروه‌های دانش‌محور؛ آگاهی مردم؛ خدمات فرهنگی شرکت‌های دانش‌بنیان.	نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۲)؛ ابوبی و همکاران (۱۳۹۹)؛ پورفاتیح و همکاران (۱۳۹۹)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)؛ میرلو (۲۰۱۶)
	فرهنگ سازمانی، تسهیم دانش؛ فرهنگ یادگیری	پورفاتیح و همکاران (۱۳۹۹)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۵)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ منداز و همکاران (۲۰۰۷)؛ صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ زاهدی و همکاران (۲۰۲۰)؛ ابوبی و همکاران (۱۳۹۹)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)
	پیچیدگی محصول؛ معماری محصول؛ سکوی محصول؛ بلوغ فناوری؛ قابلیت‌های فناورانه؛ زیرساخت فناوری؛ به‌کارگیری فناوری؛ مهارت در زمینه ICT؛ سیستم‌های اطلاعاتی خاص؛ استفاده مؤثر از زیرساخت‌ها؛ سیاست‌های امنیتی کارا؛ ارتقا و به‌روزرسانی سریع و دائمی؛ قابلیت	شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ پورفاتیح و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ آلن (۱۹۹۷)؛ دی بوئر و همکاران (۱۹۹۸)؛ روبرتسن و اولریچ (۱۹۹۸)؛ سوسا و همکاران (۲۰۰۴)

متغیر	مؤلفه	نویسنده و سال
	اطمینان؛ ابزار فناورانه؛ بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات؛ فناوری اطلاعات.	
	دسترسی به زیرساخت‌های فنی، کیفیت بالا؛ زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی مانند پهنای باند، سرعت اینترنت و مراکز داده، کاهش در قیمت فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ خدمات زیربنایی در کشور، مناسب؛ زیرساخت‌های بهره‌برداری از فناوری‌های نوین مانند رایانش ابری، اینترنت اشیا، تجزیه و تحلیل کلان داده و موبایل؛ ارتباطات و تمرکز جغرافیایی صنعت.	نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۰)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)
	زیرساخت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات؛ (نرم افزار، سخت افزار، شبکه و نرم افزار مغز)؛ زیرساخت فیزیکی؛ ثبت اختراع و فکری.	آرامش و دهقانی (۲۰۱۹)؛ سوسا و همکاران (۲۰۰۴)؛ روبرتسن و اولریچ (۱۹۹۸)؛ آلن (۱۹۹۷)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ آفاناسیوا و فیتسوا (۲۰۰۱۹)
	فناوری اطلاعات	هانگ و لی (۲۰۱۲)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)؛ پان و همکاران (۱۹۹۹)؛ صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ سوسا و همکاران (۲۰۰۴)؛ روبرتسن و اولریچ (۱۹۹۸)؛ شوال پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ پورفاتح و همکاران (۱۳۹۹)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)
ساختارها و فرایندها	راهبرد توسعه دانش؛ ساختار توسعه شبکه محصول؛ مکانیسم‌های هماهنگی؛ مشخصات و ساختار گروه توسعه‌دهنده محصول؛ برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه‌های کلان؛ مدیریت دانش درون و برون‌سازمانی؛ کانال‌های ارتباطی؛ آموزش؛ نظام ارزیابی عملکرد؛ پاداش مبتنی بر عملکرد؛ میزان تمرکزگرایی.	شوال پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)؛ آفاناسیوا و فیتسوا (۲۰۱۹)؛ سوسا و همکاران (۲۰۰۴)
	مشوق‌های محرک	صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۵)؛ مندز و همکاران (۲۰۰۷)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ زاهدی و خانجاء (۲۰۲۰)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)

متغیر	مؤلفه	نویسنده و سال
راهبرد دانش		صادقی وزند (۲۰۱۲)؛ هانگ و لی (۲۰۱۲)؛ منداز (۲۰۰۷)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ اوشامیو و اولاز (۲۰۲۳)؛ آلوارز مورالس و رامیرز هررا (۲۰۲۱)؛ آلروی و همکاران (۲۰۰۹)؛ ابوتی و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی شاوون و همکاران (۱۳۹۴)
		شوالپور و همکاران (۱۳۹۹)؛ آلروی و همکاران (۲۰۰۹)؛ ماسارو و همکاران (۲۰۱۶)؛ منداز و همکاران (۲۰۰۷)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)
فعالیت‌ها و فرایندهای دانشی		

۴۳ عامل با استفاده از روش دلفی فازی غربال شدند. در این پژوهش از روش دلفی فازی تک‌مرحله‌ای استفاده شد. جدول ۳ خروجی دلفی فازی برای عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش را نشان می‌دهد.

جدول ۳. خروجی دلفی فازی برای عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش

وضعیت	میانگین قطعی	میانگین فازی			عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش
تأیید	۰/۸۵۳	۱/۰۰۰	۰/۹۰۴	۰/۶۵۴	کار تیمی
رد	۰/۷۸۲	۰/۹۴۲	۰/۸۲۷	۰/۵۷۷	اعتماد کارکنان و مدیریت
رد	۰/۷۸۲	۰/۹۸۱	۰/۸۰۸	۰/۵۵۸	ذخیره‌سازی دانش
تأیید	۰/۸۹۱	۱/۰۰۰	۰/۹۶۲	۰/۷۱۲	کاربرد دانش
تأیید	۰/۸۶۵	۱/۰۰۰	۰/۹۲۳	۰/۶۷۳	دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص
تأیید	۰/۹۱۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	مدیریت منابع انسانی
رد	۰/۶۲۲	۰/۸۴۶	۰/۶۳۵	۰/۳۸۵	نهادها، سیاست‌ها و مقررات
رد	۰/۷۶۹	۰/۹۴۲	۰/۸۰۸	۰/۵۵۸	محدودیت‌های قراردادی و سیاسی
تأیید	۰/۹۱۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	فشار رقابتی
تأیید	۰/۹۱۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت
تأیید	۰/۸۲۷	۱/۰۰۰	۰/۸۶۵	۰/۶۱۵	حمایت مالی دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان
رد	۰/۷۵۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	۰/۵۰۰	تدوین سیاست‌های حمایتی دولت
تأیید	۰/۸۶۵	۱/۰۰۰	۰/۹۲۳	۰/۶۷۳	هدایت و رهبری دانش‌محور
تأیید	۰/۸۴۰	۱/۰۰۰	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	فرهنگ سازمانی
تأیید	۰/۸۷۸	۱/۰۰۰	۰/۹۴۲	۰/۶۹۲	اشتراک و تسهیل دانش

وضع یت	میانگین قطعی	میانگین فازی			عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش
تائید	۰/۸۵۳	۱/۰۰۰	۰/۹۰۴	۰/۶۵۴	ارتباط با مشاوران و متخصصان در فرایند تولید و بازاریابی محصول
تائید	۰/۸۴۰	۱/۰۰۰	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی
رد	۰/۷۲۴	۰/۹۲۳	۰/۷۵۰	۰/۵۰۰	انعطاف‌پذیری قوانین و مقررات
تائید	۰/۸۶۵	۱/۰۰۰	۰/۹۲۳	۰/۶۷۳	وجود زیرساخت‌ها ارتباطی و اطلاعاتی
رد	۰/۷۸۲	۰/۹۴۲	۰/۸۲۷	۰/۵۵۷	شبکه جهانی اینترنت به‌عنوان عامل هم‌افزایی دانش جهانی و ابزار توسعه دانایی محور
تائید	۰/۸۲۱	۰/۹۸۱	۰/۸۶۵	۰/۶۱۵	ساختار سازمانی کارا و متناسب با توسعه فناوری مربوطه
رد	۰/۷۹۵	۰/۹۸۱	۰/۸۲۷	۰/۵۷۷	بهبود عملکرد سیستم‌ها
رد	۰/۷۵۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	۰/۵۰۰	سیستم ارزیابی عملکرد
رد	۰/۶۹۲	۰/۸۶۵	۰/۷۳۱	۰/۴۸۱	پیچیدگی محصول
تائید	۰/۸۰۱	۰/۹۶۲	۰/۸۴۶	۰/۵۹۶	بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات
تائید	۰/۸۴۰	۱/۰۰۰	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	زیرساخت‌های بهره‌برداری از فناوری‌های نوین
تائید	۰/۸۲۷	۰/۹۶۲	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	فرهنگ اعتماد
تائید	۰/۹۱۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	فرهنگ حامی یادگیری
رد	۰/۷۶۳	۰/۹۶۲	۰/۷۸۸	۰/۵۳۸	تقویت کار تیمی در آن سازمان
تائید	۰/۸۳۳	۰/۹۸۱	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	فرهنگ نوآوری و خلاقیت
تائید	۰/۸۷۸	۱/۰۰۰	۰/۹۴۲	۰/۶۹۲	فرهنگ یادگیری
تائید	۰/۸۲۷	۱/۰۰۰	۰/۸۶۵	۰/۶۱۵	فرهنگ شایسته‌محوری
تائید	۰/۸۵۳	۱/۰۰۰	۰/۹۰۴	۰/۶۵۴	فرهنگ مشارکتی
تائید	۰/۹۱۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	اعتماد کارکنان به یکدیگر
تائید	۰/۸۴۰	۱/۰۰۰	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	سیستم عملکرد
رد	۰/۶۹۹	۰/۹۲۳	۰/۷۱۲	۰/۴۶۲	اعتماد رئیس به کارکنان
رد	۰/۷۶۹	۰/۹۴۲	۰/۸۰۸	۰/۵۵۸	وجود فرهنگ تعالی در سازمان
تائید	۰/۸۴۰	۱/۰۰۰	۰/۸۸۵	۰/۶۳۵	راهبرد توسعه دانش
تائید	۰/۹۰۴	۱/۰۰۰	۰/۹۸۱	۰/۷۳۱	مدیریت دانش درون و برون‌سازمانی
رد	۰/۷۵۰	۱/۰۰۰	۰/۷۵۰	۰/۵۰۰	پاداش مبتنی بر عملکرد
رد	۰/۷۵۶	۰/۹۴۲	۰/۷۸۸	۰/۵۳۸	مکانیسم‌های هماهنگی
تائید	۰/۸۷۸	۱/۰۰۰	۰/۹۴۲	۰/۶۹۲	سیستم پاداش
رد	۰/۶۲۸	۰/۸۲۷	۰/۶۵۴	۰/۴۰۴	میزان تمرکزگرایی

عواملی که عدد میانگین قطعی فازی آن‌ها بیشتر از ۰/۸ است برای اولویت‌بندی نهایی با مارکوس انتخاب شدند. ۲۷ عامل دارای عدد فازی بالاتر از ۰/۸ بودند و برای تحلیل نهایی در نظر گرفته شدند. جدول شماره ۴، لیست عوامل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۴. لیست عوامل نهایی

عوامل پژوهش	میانگین فازی قطعی
کار تیمی	۰/۸۵۳
کاربرد دانش	۰/۸۹۱
دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص	۰/۸۶۵
مدیریت منابع انسانی	۰/۹۱۷
فشار رقابتی	۰/۹۱۷
سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت	۰/۹۱۷
حمایت مالی دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان	۰/۸۲۷
هدایت و رهبری دانش‌محور	۰/۸۶۵
فرهنگ سازمانی	۰/۸۴۰
اشتراک و تسهیل دانش	۰/۸۷۸
ارتباط با مشاوران و متخصصان در فرایند تولید و بازاریابی محصول	۰/۸۵۳
هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی	۰/۸۴۰
وجود زیرساخت‌ها ارتباطی و اطلاعاتی	۰/۸۶۵
ساختار سازمانی کارا و متناسب با توسعه فناوری مربوطه	۰/۸۲۱
بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات	۰/۸۰۱
زیرساخت‌های بهره‌برداری از فناوری‌های نوین	۰/۸۴۰
فرهنگ اعتماد	۰/۸۲۷
فرهنگ حامی یادگیری	۰/۹۱۷
فرهنگ نوآوری و خلاقیت	۰/۸۳۳
فرهنگ یادگیری	۰/۸۷۸
فرهنگ شایسته‌محوری	۰/۸۲۷
فرهنگ مشارکتی	۰/۸۵۳
اعتماد کارکنان به یکدیگر	۰/۹۱۷
سیستم عملکرد	۰/۸۴۰
راهبرد توسعه دانش	۰/۸۴۰
مدیریت دانش درون و برون‌سازمانی	۰/۹۰۴
سیستم پاداش	۰/۸۷۸

در ادامه شاخص‌های چهارگانه روش مارکوس شامل K_i^+ ، K_i^- ، $f(K_i^+)$ و $f(K_i^-)$ که برای ارزیابی نهایی مورد استفاده قرار می‌گیرند از روی آخرین جدول، امتیازات نهایی هر عامل را نشان می‌دهد و ملاک اولویت‌بندی نهایی خواهد بود.

جدول ۵. رتبه‌بندی عوامل

رتبه نهایی	$F(K_i^+)$	$f(K_i^-)$	K_i^+	K_i^-	مؤلفه‌ها
۱۹	۲/۹۳۹۴۲۹۶۰۷	۰/۸۷۳۸۲۹۹۱	۶/۱۵۲	۰/۰۳۷	کار تیمی
۲۲	۲/۷۶۱۲۹۶۷۲	۰/۹۴۷۴۳۱۳۷۴	۵/۵۱۶	۰/۰۴	کاربرد دانش
۲۵	۲/۳۳۳۱۹۷۸۸۹	۰/۸۰۳۹۵۹۰۹	۴/۷۰۲	۰/۰۳۳	دسترسی به افراد دانشگاهی متخصص
۱۸	۳/۰۳۲۶۵۳۳۹۴	۰/۹۲۷۵۷۶۱۰۲	۶/۲۹۹	۰/۰۳۹	مدیریت منابع انسانی
۲۳	۲/۷۵۳۴۳۸۶۹۹	۰/۸۶۱۴۹۱۵۳۸	۵/۶۸۱	۰/۰۳۶	فشار رقابتی
۲	۳/۳۱۵۱۰۳۲۳۹	۰/۹۹۸۹۸۳۳۱۴	۶/۹۱۸	۰/۰۴۲	سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت
۱۱	۳/۱۵۰۷۷۱۲۳۶	۰/۹۳۹۴۷۷۳۰۴	۶/۵۸۹	۰/۰۴	حمایت مالی دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان
۱۰	۳/۱۵۷۵۷۵۴۱۷	۰/۹۳۹۸۹۵۹۳۹	۶/۶۰۷	۰/۰۴	هدایت و رهبری دانش‌محور
۵	۳/۲۷۸۱۰۶۴۱۹	۰/۹۹۵۵۱۴۶۲۲	۶/۸۲۲	۰/۰۴۲	مدیریت دانش درون و برون‌سازمانی
۲۱	۲/۸۹۵۷۱۵۹۴۹	۰/۹۱۵۶۷۴۹	۵/۹۴۳	۰/۰۳۹	اشتراک و تسهیل دانش
۱	۳/۳۳۱۷۳۴۵۶۸	۱	۶/۹۶۲	۰/۰۴۲	هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی
۲۶	۰/۹۷۲۶۴۴۹۷۹	۰/۳۰۶۰۲۲۳۶۷	۲	۰/۰۱۳	ارتباط با مشاوران و متخصصان در فرآیند تولید و بازاریابی محصول
۶	۳/۱۹۹۳۴۶۱۹۳	۰/۹۴۳۴۸۴۲۴۱	۶/۷۱۶	۰/۰۴	وجود زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی
۱۴	۳/۰۶۵۰۳۸۵۶۶	۰/۹۳۳۲۵۷۵۸	۶/۳۷۹	۰/۰۳۹	ساختار سازمانی کارا و متناسب با توسعه فناوری مربوطه
۱۲	۳/۱۱۶۱۳۸۵۳۸	۰/۹۳۵۶۴۹۷۸۲	۶/۵	۰/۰۴	بهره‌مندی از فضای ذخیره‌سازی حجیم اطلاعات
۱۷	۳/۰۴۰۹۸۴۶۱	۰/۹۳۱۴۰۳۶۲۴	۶/۳۱۶	۰/۰۳۹	زیرساخت‌های بهره‌برداری از فناوری‌های نوین
۸	۳/۱۷۵۳۵۱۵۸۱	۰/۹۸۷۳۸۰۱۶۳	۶/۵۵۳	۰/۰۴۲	فرهنگ اعتماد
۱۵	۳/۰۵۶۷۹۹۵۴۸	۰/۹۳۲۸۹۸۷۵	۶/۳۵۷	۰/۰۳۹	فرهنگ حامی یادگیری
۴	۳/۲۹۰۴۶۳۳۶۸	۰/۹۹۶۷۱۰۷۲۳	۶/۸۵۴	۰/۰۴۲	فرهنگ نوآوری و خلاقیت
۹	۳/۱۵۹۵۶۶۹۶۳	۰/۹۴۰۱۹۴۹۶۴	۶/۶۱۲	۰/۰۴	فرهنگ یادگیری
۷	۳/۱۹۲۴۸۰۶۳	۰/۹۴۲۹۴۵۹۹۶	۶/۶۹۸	۰/۰۴	فرهنگ شایسته‌محوری

رتبه نهایی	F(Ki+)	f(Ki-)	Ki+	Ki-	مؤلفه‌ها
۲۴	۲/۶۲۶۸۹۰۹۴۷	۰/۸۵۲۸۱۹۸۰۷	۵/۳۴۹	۰/۰۳۶	فرهنگ مشارکتی
۲۰	۲/۹۲۶۸۵۱۹۵۵	۰/۸۷۶۷۴۱۸۲۲	۶/۱۱۷	۰/۰۳۷	اعتماد کارکنان به یکدیگر
۱۶	۳/۰۴۴۱۰۵۶۶۲	۰/۹۳۲۴۲۰۳۱	۶/۳۲۳	۰/۰۳۹	سیستم عملکرد
۱۳	۳/۱۱۰۲۶۸۹۳	۰/۹۸۲۶۵۶۵۴	۶/۳۸۳	۰/۰۴۲	راهبرد توسعه دانش
۳	۳/۳۰۸۶۲۸۶۷۱	۰/۹۹۸۵۰۴۸۷۴	۶/۹۰۱	۰/۰۴۲	فرهنگ سازمانی

بر اساس امتیازات هر عامل در جدول شماره ۵، مؤلفه‌های هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت، فرهنگ سازمانی، فرهنگ نوآوری و خلاقیت به ترتیب دارای بیشترین اولویت هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوب برای شناسایی تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش انجام شده است. بدین منظور در ابتدا از طریق مرور پیشینه و مصاحبه با خبرگان مدیریت دانش، ۴۳ عامل شناسایی شد که بعد از غربال دلفی فازی به ۲۷ مؤلفه نهایی رسید. مراحل پژوهش حاضر عبارت‌اند از مرور پیشینه، مصاحبه با خبرگان در حوزه مدیریت دانش، اقتصاد و کسب‌وکارهای دانش‌بنیان، غربال شاخص‌های استخراجی با توزیع پرسش‌نامه‌های خبره‌سنجی و برای غربال عوامل مؤثر بر موفقیت‌های کسب‌وکار با تمرکز بر فرایندهای مدیریت دانش از روش دلفی فازی استفاده شد. مراحل انجام کار بدین صورت بود که برای گردآوری و فازی‌سازی دیدگاه خبرگان در پژوهش حاضر از طیف لیکرت پنج درجه استفاده شد. بر اساس امتیازات کسب‌شده، چهار عامل هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و حکمرانی دولت، فرهنگ سازمانی، فرهنگ نوآوری و خلاقیت، به ترتیب، بیشترین اولویت و اهمیت را داشتند. در دنیای امروز، کسب‌وکارهای دانش‌بنیان به دلیل ماهیت پویا و رقابتی خود نیازمند رویکردهای مدیریت دانش مؤثر هستند. در این راستا، این چهار عامل کلیدی نقش حیاتی در موفقیت این کسب‌وکارها ایفا می‌کنند.

هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی اولین عامل کلیدی در موفقیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان در مدیریت دانش است و البته نقش اساسی در تعیین مسیر و جهت‌گیری این نوع سازمان‌ها

دارد. در کسب و کارهای دانش‌بنیان، اهداف باید با توجه به مأموریت و چشم‌انداز سازمان تعریف شوند. اهداف واضح و مشخص به گروه‌ها کمک می‌کنند تا تمرکز خود را حفظ کنند و در راستای دست‌یابی به آن‌ها گام بردارند. اهداف می‌توانند به دودسته کوتاه‌مدت و بلندمدت تقسیم شوند. اهداف کوتاه‌مدت اصولاً به نتایج فوری و قابل‌اندازه‌گیری اشاره دارند و برای بهبود عملکرد جاری مؤثر هستند؛ و اهداف بلندمدت به رشد پایدار و توسعه نوآوری‌های آینده توجه دارند؛ و درواقع، تعیین اهداف روشن نه تنها به جهت‌گیری کسب و کار مؤثر است، بلکه فرهنگ سازمانی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. سازمان‌هایی که اهداف روشنی دارند، معمولاً فضای کار مثبتی ایجاد می‌کنند که در آن اعضا احساس تعلق و انگیزه بیشتری داشته باشند؛ و برنامه‌ریزی فرایند شناسایی و تحلیل موقعیت فعلی سازمان، پیش‌بینی روندهای آینده و تعیین راهبردهای لازم برای دستیابی به اهداف تعیین شده است. این فرایند به کسب و کارها کمک می‌کند تا در محیط‌های متغیر و رقابتی به‌خوبی عمل کنند. هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی به‌شدت به یکدیگر وابسته‌اند. اهدافی که به‌درستی تعیین شده‌اند، مبنای منطقی برای برنامه‌ریزی فراهم می‌آورند. از سوی دیگر، برنامه‌ریزی به کسب و کارها کمک می‌کند تا به‌صورت سامانمند به اهداف خود دست یابند. از این‌رو، یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ پورفاتی و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ آلوارز مورالس و رامیرز هررا (۲۰۲۱)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ فیلور (۲۰۱۲)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ منداز و همکاران (۲۰۰۷) همسو است.

سیاست‌گذاری و حکمرانی به‌عنوان دومین عامل کلیدی در موفقیت کسب و کارهای دانش‌بنیان در مدیریت دانش است که نقش بسیار مهمی ایفا می‌کنند. سیاست‌های مشخص و یکپارچه می‌توانند جهت‌گیری‌های کلی سازمان را مشخص کرده و به هم‌راستایی اهداف مختلف کمک کنند. داشتن یک راهبرد واضح برای مدیریت دانش، به سازمان کمک می‌کند تا به‌طور مؤثری از منابع خود بهره‌برداری کند. درواقع، حکمرانی مؤثر فرهنگ سازمانی را به سمت اشتراک دانش و همکاری بیشتر هدایت خواهد کرد. از طرفی، فرهنگ قوی در زمینه مدیریت دانش، به بهبود ارتباطات داخلی و تشویق نوآوری مؤثر است. سیاست‌گذاری مناسب در تعیین ساختارهای مناسب برای مدیریت دانش، مانند کمیته‌های ویژه یا گروه‌های بین‌رشته‌ای، کمک خواهد کرد؛ بنابراین حکمرانی، تخصیص منابع لازم

برای مدیریت دانش را تسهیل می‌کند. این منابع شامل فناوری، آموزش و توسعه مهارت‌ها و زمان لازم برای تبادل دانش است. سیاست‌گذاری مناسب به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که فرایندهای مدیریت دانش را به‌طور منظم ارزیابی کرده و بهبود بخشند. این ارزیابی در شناسایی نقاط قوت و ضعف مؤثر و فرایندهای نوآوری را تسهیل می‌کند و درنهایت، حکمرانی به کسب و کارهای دانش‌بنیان این امکان را می‌دهد که با ذی‌نفعان مختلف، از جمله دانشگاه‌ها، مراکز پژوهشی و صنایع، ارتباط برقرار کنند و از این تعاملات بهره‌برداری کنند. از این رو، یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش پورفتح و همکاران (۱۳۹۹)؛ شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ نصر اصفهانی و رهبری (۲۰۲۲)؛ آفاناسیوا و فتیسوا (۲۰۱۹) همسو است.

فرهنگ سازمانی به عنوان سومین عامل کلیدی در موفقیت کسب و کارهای دانش‌بنیان در مدیریت دانش، تأثیر بسزایی در ایجاد محیطی مناسب برای اشتراک و به اشتراک گذاری دانش دارد. فرهنگ سازمانی باید به گونه‌ای طراحی شود که اعضای سازمان را تشویق کند تا دانش و تجربیات خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند. این فرهنگ می‌تواند شامل برگزاری جلسات مشترک، کارگاه‌ها و فعالیت‌های گروهی باشد که در تبادل ایده‌ها مؤثر است. یک فرهنگ سازمانی قوی، محیطی را ایجاد می‌کند که در آن اعضای سازمان احساس امنیت کنند تا ایده‌های نوآورانه خود را مطرح نمایند. پذیرش ریسک و امکان شکست به عنوان بخشی از فرایند یادگیری، باعث تحریک خلاقیت و نوآوری می‌شود. در یک سازمان دانش‌بنیان، تأکید بر یادگیری مداوم و توسعه مهارت‌ها ضروری است. فرهنگ سازمانی باید این ارزش را ترویج کند که یادگیری نه تنها یک وظیفه، بلکه یک فرصت است. این امر می‌تواند از طریق دوره‌های آموزشی، همایش‌ها و برنامه‌های توسعه فردی محقق شود. فرهنگ سازمانی باید به اعضای گروه این احساس را بدهد که هر یک از آن‌ها مسئول ایجاد و حفظ یک محیط مشارکتی هستند. این مسئولیت‌پذیری به ارتقای کیفیت تبادل دانش و افزایش بهره‌وری کمک می‌کند. تنوع در دیدگاه‌ها و تجربیات در غنی‌تر شدن فرایندهای مدیریت دانش مؤثر واقع می‌شود. فرهنگی که به احترام و ارزش‌گذاری به تفاوت‌ها توجه کند، می‌تواند به نوآوری‌های بیشتری منجر شود و زمینه‌ساز تفکر خلاق باشد. یک فرهنگ قوی به اعضای سازمان این امکان را می‌دهد که به‌طور مستمر عملکرد خود را ارزیابی کرده و بازخورد بگیرند. این فرایند به بهبود و اصلاح شیوه‌های مدیریت دانش کمک می‌کند و باعث می‌شود که سازمان به‌طور مستمر در حال یادگیری و رشد

باشد. از این رو، یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش شوال‌پور و جاوید (۱۳۹۹)؛ پورفاتی و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ آلوارز مورالس و رامیرز هررا (۲۰۲۱)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ فیلور (۲۰۱۲)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ منداز و همکاران (۲۰۰۷) همسو است.

فرهنگ نوآوری و خلاقیت به عنوان چهارمین عامل کلیدی در موفقیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان در مدیریت دانش که تأثیر بسزایی در ایجاد و پیشبرد ایده‌های جدید و راهکارهای نوآورانه دارد. فرهنگ نوآوری باید به کارکنان این امکان را بدهد که بدون ترس از شکست، ایده‌های جدید خود را مطرح کنند. این امر می‌تواند از طریق برگزاری جلسات طوفان فکری، کارگاه‌های خلاقیت و فراهم آوردن فضای باز برای بحث و گفتگو انجام شود. یک فرهنگ نوآوری باید تغییر را به عنوان یک فرصت تلقی کند و کارکنان را به پذیرش ریسک‌های محاسبه‌شده ترغیب کند. این امر به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند و به سرعت به نیازهای بازار پاسخ دهند. محیطی که در آن نوآوری و خلاقیت مورد حمایت قرار گیرد، می‌تواند شامل تأمین منابع لازم، زمان کافی برای تحقیق و توسعه و فراهم آوردن فرصت‌های یادگیری باشد. این حمایت‌ها باعث می‌شود که اعضای گروه احساس ارزشمندی و انگیزه بیشتری برای پیشبرد ایده‌های خود داشته باشند. فرهنگ نوآوری به تعامل و همکاری بین گروه‌ها و بخش‌های مختلف سازمان تأکید می‌کند. ایجاد شبکه‌های همکاری می‌تواند به تبادل ایده‌ها و تجربیات کمک کند و به تولید راهکارهای نوآورانه منجر شود. سازمانی که به نوآوری اهمیت می‌دهد، باید بتواند از شکست‌ها درس بگیرد. این فرهنگ باید پذیرای انتقادات و بررسی‌های انتقادی باشد تا از این طریق نقاط ضعف شناسایی و بهبود یابند. شناسایی و پاداش‌دهی به ایده‌های نوآورانه و تلاش‌های خلاقانه، انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهد. این پاداش‌ها می‌توانند شامل جوایز، تقدیرهای رسمی یا حتی فرصت‌های پیشرفت شغلی باشند. از این رو، یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پورفاتی و همکاران (۱۳۹۹)؛ حسینی‌شاوون و همکاران (۱۳۹۴)؛ رونقی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمی و ملک‌زاده (۱۳۹۱)؛ میرلو (۲۰۱۶)؛ کومار و همکاران (۲۰۱۵)؛ وانگ (۲۰۰۵)؛ قربانی و همکاران (۲۰۲۰)؛ کرمی و همکاران (۲۰۱۵)؛ منداز و همکاران

(۲۰۰۷)؛ صادقی و زند (۲۰۱۲)؛ زاهدی و همکاران (۲۰۲۰)؛ ابوتی و همکاران (۱۳۹۹) همسو است.

هدف گذاری و برنامه ریزی مشخص، نه تنها مسیر و جهت گیری کسب و کارها را تعیین می کند، بلکه به ایجاد تمرکز و انگیزه در گروه ها کمک می کند. سیاست گذاری و حکمرانی مؤثر نیز به تعریف ساختارها و فرایندهای لازم برای مدیریت دانش کمک می کند و موجب بهبود ارتباطات داخلی و تعامل با ذی نفعان می شود. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی مثبت و حمایتی، زمینه ساز اشتراک و تبادل دانش است و باعث می شود اعضای گروه در محیطی امن و خلاقانه به فعالیت بپردازند. فرهنگ نوآوری و خلاقیت نیز به تحریک ایده های جدید و ایجاد فضای مناسب برای آزمون و خطا کمک می کند. در نهایت، هم افزایی بین این عوامل می تواند به ایجاد یک اکوسیستم دانش بنیان منجر شود که در آن نوآوری، همکاری و یادگیری مداوم محور فعالیت ها باشد. براساس یافته های پژوهش حاضر پیشنهاد می شود، پژوهشگران به بررسی تأثیر هر یک از این عوامل بر موفقیت کسب و کارهای دانش بنیان در صنایع مختلف، به ویژه در زمینه های نوظهور فناوری و علوم انسانی، توسعه مدل های کاربردی برای پیاده سازی فرهنگ نوآوری و خلاقیت در سازمان ها، به ویژه برای کسب و کارهای کوچک و متوسط، مطالعه تأثیر برنامه های آموزشی و توسعه مهارت ها بر بهبود فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بپردازند.

منابع

- ابوئی، طاهره، شجاعی، سامره، ازما، فریدون و آقاجانی، حسنعلی. (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر آموزش کارآفرینی کسب‌وکارهای دانش‌بنیان در شتاب‌دهنده‌های مستقر در مراکز رشد دانشگاهی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۴، ۹۵-۱۱۰.
https://www.jiera.ir/article_109732.html
- اسدپورکردی، مریم، امیرنژاد، حمید و عشقی، فواد. (۱۴۰۳). اثر شاخص‌های اقتصاد دانش‌بنیان بر ارزش افزوده بخش کشاورزی کشورهای عضو دی ۸. راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، ۱۱ (۲)، ۹۳-۱۰۴. DOI:10.61186/jea.11.2.93
- انتظاریان، ناهید. (۱۳۹۴). تأثیر کسب‌وکارهای دانش‌بنیان بر رشد اقتصادی کشور. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، ۱۸۰، ۲۷-۲۰.
<https://jea.sanru.ac.ir/article-1-341-fa.html>
- باقرصاد، وجیه و حسینی‌نیا، غلام‌حسین. (۱۳۹۵). اثر دانشگاه کارآفرین بر کسب‌وکارهای دانش‌بنیان. کنگره ملی آموزش عالی ایران. ۱-۶. SID.
<https://sid.ir/paper/878303/fa>
- پورفاتح، نصیبه، خسروی‌پور، بهمن و غنیان، منصور. (۱۳۹۹). عامل‌های مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در ترویج کشاورزی. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۱۲ (۵۲)، ۲۷-۵۰.
https://journals.areeo.ac.ir/article_122671.html
- تاری، مهدیه، مرادی، محمود و ابراهیم‌پور، مصطفی. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان. رشد فناوری، ۱۲ (۴۵)، ۳۶-۴۴.
<http://journalie.ir/Article/20345>
- حسینی‌شاوون، امین، یوزباشی، علیرضا و نسل سراجی، رویا. (۱۳۹۴). وضعیت مدیریت دانش و عوامل مؤثر بر استقرار آن در دانشگاه علوم پزشکی تهران. راهبرد فرهنگ، ۱ (۳۰)، ۱۳۷-۱۵۹. <https://sid.ir/paper/356403/fa>
- خادمی‌زاده، شهناز و دخش، سارا. (۱۴۰۱). بررسی وضعیت ترجمان دانش اعضای هیئت‌علمی: مطالعه موردی دانشگاه شهید چمران اهواز. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۱ (۳)، ۴۵۵-۴۷۹. DOI: 10.22091/stim.2021.7398.1658
- خیاطیان، محمدصادق، طباطبائیان، سیدحبيب‌الله؛ امیری، مقصود و الیاسی، مهدی. (۱۳۹۳). تحلیلی بر عوامل مؤثر بر رشد و پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران. نوآوری و ارزش‌آفرینی، ۳ (۶)، ۵۷-۷۴.

رحمی. تیم. (۱۴۰۰). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی در کسب‌وکارهای دانش‌محور مدیران کسب‌وکارهای دانش‌بنیان تهران [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان همدان - واحد ملایر]

رستمی، وحیده، باستانی، پیوند، کاووسی، زهرا و روانگرد، رامین. (۱۳۹۸). وضعیت ترجمان دانش در دانشگاه علوم پزشکی شیراز. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت، ۴(۳)، ۲۱۹-۲۲۹

DOI: [10.18502/mshsj.v4i3.2055](https://doi.org/10.18502/mshsj.v4i3.2055)

رضایی، سجاد. (۱۴۰۱). واکاوی اثرات شاخص‌های اقتصاد دانش‌بنیان بر شدت انرژی مصرفی در کشورهای در حال توسعه. سومین کنفرانس بین‌المللی در مدیریت کسب‌وکار و اقتصاد، تهران، ۱-۲۲. <https://civilica.com/doc/1499013>

رونقی، محمدحسین، زین‌الدین‌زاده، سارا و علم‌بلادی، سپهر. (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش با استفاده از روش فزاترکیب. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۲(۳)، ۱۱۲-۱۳۵. DOI: [10.30481/ijlis.2019.183033.1553](https://doi.org/10.30481/ijlis.2019.183033.1553)

شاهین‌پور، علی و کارابولوت، کرم. (۱۳۹۹). تأثیر سرمایه انسانی بر فضای کسب‌وکار در کشورهای اسلامی. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۳(۴)، ۱۰۵-۸۷. DOI: [10.22034/JIBA.2020.39114.1403](https://doi.org/10.22034/JIBA.2020.39114.1403)

شرفایی، آرشم. (۱۴۰۰). ارائه مدل جامع مدیریت سرمایه انسانی با تمرکز بر واحد بازاریابی کسب‌وکارهای دانش‌بنیان [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی]

شوال‌پور، سعید و طیبی‌جاوید، الهام. (۱۳۹۹). گونه شناسی عوامل تأثیرگذار بر موفقیت یکپارچه‌سازی دانش در پروژه‌های تولید و توسعه محصولات و سیستم‌های پیچیده (مورد مطالعه: صنایع هوایی ایران). مدیریت توسعه فناوری، ۸(۱)، ۹۳-۱۲۶. DOI: [10.22104/JTDM.2020.3900.2368](https://doi.org/10.22104/JTDM.2020.3900.2368)

صبری‌مقدم، دینا. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر همسویی استراتژیک مدیریت دانش بر عملکرد کسب‌وکارها، تحلیل نقش میانجی عملکرد نوآوری (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در دانشگاه فردوسی مشهد) [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)]

عباسی، زهره. (۱۳۸۶). مروری بر مدل‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها. اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، مرکز همایش بین‌المللی رازی، تهران، ۱-۱۵. <https://civilica.com/doc/33940>

- فرایند مدیریت دانش (۱۳۹۹، ۱۷ اسفند). گروه مشاوران مدیریت و فناوری غزال.
<https://gazellecg.com/knowledge-management-process>
- کاظمی، مصطفی و ملک‌زاده، غلامرضا. (۱۳۹۱). تبیین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی سامانه‌ی مدیریت دانش در شرکت‌های فناور کوچک مستقر در مراکز رشد فناوری. مدیریت فرد، (۳۲) ۱۱، ۶۲-۴۶.
<http://www.rahbord-mag.ir/Article/24426/FullText>
- کشاورز، سهیلا، یعقوبی، نورمحمد و دقتی، عادل. (۱۴۰۰). ارزیابی عوامل موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری فارس با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری، سیاست نامه علم و فناوری، (۱) ۱۱، ۳۵-۵۰.
- الهیاری‌فرد، نجف و عباسی، رسول. (۱۳۹۰). بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت‌های دانش‌بنیان. فصلنامه رشد فناوری، (۲۹) ۸، ۴۷-۵۴.
<https://sid.ir/paper/144817/fa>
- منصوری، سمیه. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های اثرگذار در راستای توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان استان کرمان [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان]
- نجات، سحرناز، ملکی، کتیون، احقری، شراره، غلامی، ژاله و یونسیان، مسعود. (۱۳۸۸). مداخله برای ارتقای ترجمان دانش پژوهش: نحوه انتخاب و درجه‌بندی طرح‌های پژوهشی برای ارائه به تصمیم‌گیران. مجله ایرانی نظریه‌پردازی در علوم پزشکی، ۳(۳)، ۱-۷.
<https://sid.ir/paper/445990/fa>

References

- Abbasi, Z. (2007). A review of knowledge management implementation models in organizations. *The 1st National Conference on Knowledge Management, Razi International Conference Center, Tehran, Iran*, 1-15.
<https://civilica.com/doc/33940>. [In Persian]
- Aboui, T., Shojaei, S., Azma, F., & Aghajani, H. (2020). Factors affecting entrepreneurship education of knowledge-based businesses in accelerators located in university incubators. *Journal of Research in Educational Systems*, 14, 95-110. https://www.jiera.ir/article_109732.html. [In Persian]
- Afanasyeva, T., & Fetisova, G. (2019). Using the Business Kpi Method as a Means of Students Motivation. In V. A. Trifonov (Ed.), *Contemporary Issues of Economic Development of Russia: Challenges and Opportunities*, vol 59. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences (pp. 916-923). Future Academy. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.04.99>
- Allahyari-Fard, N., & Abbasi, R. (2011). Studying the appropriate organizational structure model for knowledge-based companies. *Technology Growth Quarterly*, 8(29), 47-54. <https://sid.ir/paper/144817/fa> [In Persian]
- Allen, T.J. (1997). *Organizational structure for product development*. MIT Sloan School of Management.
- Alrawi, K., & Elkhatib, S. (2009). Knowledge management practices in the banking industry: Present and future state-case study. *Journal of Knowledge Management Practice*, 10(4), 68-84.

- Alvarez Morales, J.L., & Ramírez Herrera, D. (2021). Identificación de estrategias de capacitación en pymes de la Ciudad de México. *Noesis. Revista De Ciencias Sociales*, 31(61), 202–225. <https://doi.org/10.20983/noesis.2022.1.10>.
- Anggia, P., Sensuse, D.I., Sucahyo, Y.G., & Rohajawati, S. (2013, September). Identifying critical success factors for knowledge management implementation in organization: a survey paper. In *2013 International Conference on Advanced Computer Science and Information Systems (ICACSIS)* (pp. 83-88). IEEE. DOI:[10.1109/ICACSIS.2013.6761556](https://doi.org/10.1109/ICACSIS.2013.6761556)
- Asadpour Kordi, M., Amirnejad, H., & Eshghi, F. (2024). The effect of knowledge-based economy indicators on the value added of the agricultural sector in D8 member countries. *Entrepreneurship Strategies in Agriculture*, 11(2), 93–104. <https://doi.org/10.61186/jea.11.2.93>. [In Persian]
- Ashamu, I. A., & Olateju, I. A. (2023). *Impact of environmental factors on business growth in Oyo State. Journal of Business and Management Review*, 4(11), 38–51. <https://doi.org/10.47123/jbmr.v4i11.381>
- Ayah, R., Jessani, N., & Mafuta, E. M. (2014). Institutional capacity for health systems research in East and Central African schools of public health: Knowledge translation and effective communication. *Health Research Policy and Systems*, 12(20), 1-10. <https://doi.org/10.1186/1478-4505-12-20>
- Baghersad, V., & Hosseini-Nia, G. H. (2016). The effect of an entrepreneurial university on knowledge-based businesses. *National Congress of Higher Education of Iran*, 1–6. SID. <https://sid.ir/paper/878303/fa> [In Persian]
- Baimin, S., Zijun, H., & Xiaohua, G. (2010, November). Knowledge process reengineering and implementation of enterprise knowledge management. In *2010 3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering* (Vol. 4, pp. 23-26). IEEE.
- Bukowitz, W.R., & Williams, R.L. (2000). *The knowledge management fieldbook*. London: Financial Times/Prentice Hall.
- De Boer, M., Van Den Bosch, F.A., & Volberda, H.W. (1999). Managing organizational knowledge integration in the emerging multimedia complex. *Journal of Management studies*, 36(3), 379-398.
- De Long, D.W., & Fahey, L. (1997). The role of cultural factors in knowledge management: Case studies from high-tech firms. *California Management Review*, 40(3), 23–38. <https://doi.org/10.2307/41165946>
- Diehr, G., & Gueldenberg, S. (2017). Knowledge utilisation: An empirical review on processes and factors of knowledge utilisation. *Global Business and Economics Review*, 19(4), 401. DOI:[10.1504/GBER.2017.085024](https://doi.org/10.1504/GBER.2017.085024).
- Dobbins, M., Rosenbaum, P., Plews, N., Law, M., & Fysh, A. (2007). Information transfer: What do decision makers want and need from researchers ?. *Implementation Science*, 2(20), 1-10. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-2-20>
- Entazarian, N. (2015). The impact of knowledge-based businesses on the economic growth of Iran. *Labor and Society: Socioeconomic, Scientific and Cultural Monthly*, 180, 20–27. <https://jea.sanru.ac.ir/article-1-341-fa.html> .[In Persian]
- Fuller, S. (2012). *Knowledge management foundations*. Routledge.
- Ghomi, H., & Barzinpour, F. (2018). Identifying the success factors of knowledge management tools in research projects (Case study: A corporate university). *Management Science Letters*, 8(8), 805-818.
- Ghorbani, S., & Khanachah, S.N. (2020). Providing a framework for knowledge sharing in knowledgebased organizations according to social capital indicators. *Annals of Management and Organization Research*, 1(4), 271-284.
- Ghorbani, S., & Naghdi Khanachah, Sh. (2020). Provide a Model for Establishing a Comprehensive Knowledge Management System in Knowledge-based

- Organizations Based on Success Factors. *Annals of Management and Organization Research*, 2(1), 1-12. DOI: [10.35912/amor.v2i1.569](https://doi.org/10.35912/amor.v2i1.569).
- Gorman, G.G., & McCarthy, S. (2006). Business development support and knowledge-based businesses. *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 131-143. DOI: 10.1007/s10961-005-5026-2
- Gourova, E. (2010, September). Knowledge management strategy for Small and Medium Enterprises. In *Proceedings of the International Conference on Applied Computer Science* (pp. 639-648). <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:209506908>
- Gourova, E., & Toteva, K. (2011, June). Raising creativity and participation in innovation and knowledge management activities. In *2011 17th International Conference on Concurrent Enterprising* (pp. 1-14). IEEE. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:31180485>
- Hosseini-Shavoon, A., Youzbashi, A., & Nasl-Seraji, R. (2015). Knowledge management status and factors affecting its establishment at Tehran University of Medical Sciences. *Cultural Strategy*, 8(30), 137-159. <https://sid.ir/paper/356403/fa>. [In Persian]
- Huang, L.S., & Lai, C.P. (2012). An investigation on critical success factors for knowledge management using structural equation modeling. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 24-30.
- Karami, M., Alvani, S.M., Zare, H., & Kheirandish, M. (2015). Determination of critical success factors for knowledge management implementation, using qualitative and quantitative tools (case study: Bahman automobile industry). *Iranian Journal of Management Studies*, 8(2), 181-201. DOI:10.22059/ijms.2015.52588.
- Kazemi, M., & Malekzadeh, G. R. (2012). Identifying factors affecting the implementation of knowledge management systems in small technology-based firms located in incubators. *Farda Management*, 11(32), 46-62. <http://www.rahbord-mag.ir/Article/24426/FullText>. [In Persian]
- Keshavarz, S., Yaghoubi, N. and Deghati, A. (2021). Evaluation of Success Factors of Knowledge-Based Companies of Fars' Science and Technology Park Using Structural Equation Modeling. *Science and Technology Policy Letters*, 11(1), 35-50. [In Persian]
- Khademizadeh, S., & Dokhsh, S. (2022). Evaluating the knowledge translation status among faculty members: A case study of Shahid Chamran University of Ahvaz. *Information Management Sciences & Technologies*, 8(3), 455-479. <https://doi.org/10.22091/stim.2021.7398.1658>[In Persian]
- Khiatian, M.S., Tabatabaeian, S.H., Amiri, M., & Eliasi, M. (2014). Analysis of factors affecting the growth and sustainability of knowledge-based companies in Iran. *Innovation and Value Creation*, 3(6), 57-74. [In Persian]
- Kumar, S., Singh, V., & Haleem, A. (2015). Critical success factors of knowledge management: modelling and comparison using various techniques. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 21(2), 180-206. DOI:10.1504/IJISE.2015.071508
- Luca, M., & Zervas, G. (2016). Fake it till you make it: Reputation, competition, and Yelp review fraud. *Management Science*, 62(12), 3412-3427. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2304>
- Manesh, M. F., Pellegrini, M. M., Marzi, G., & Dabic, M. (2020). Knowledge management in the fourth industrial revolution: Mapping the literature and scoping future avenues. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(1), 289-300.

- Mansouri, S. (2016). *Identifying and prioritizing the components affecting the development of knowledge-based companies in Kerman Province* [Master's thesis, University of Sistan and Baluchestan]. [In Persian]
- Martínez Serna, M. D. C., Vega Martínez, J. E., & Eternod Domenech, V. (2018). The influence of organizational commitment and learning orientation on innovation in SMEs. *Contaduría y administración*, 63(3), 1-19. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1411>
- Massaro, M., Handley, K., Bagnoli, C., & Dumay, J. (2016). Knowledge management in small and medium enterprises: a structured literature review. *Journal of Knowledge management*, 20(2), 258-291. DOI: 10.1108/JKM-08-2015-0320
- Mendoza, L.E., Marius, A., Pérez, M., & Grimán, A.C. (2007). Critical success factors for a customer relationship management strategy. *Information and software technology*, 49(8), 913-945.
- Merlo, T.R. (2016). Factors influencing knowledge management. Use in technology enterprises in southern United States. *Procedia Computer Science*, 99, 15-35. DOI:10.1016/j.procs.2016.09.098
- Nasr Esfahani, D., & Rahbari, S. (2022). Identifying the Factors Affecting the Establishment of Knowledge-Based Sports Companies Based On Electronic Knowledge: A Qualitative Analysis. *Journal of New Studies in Sport Management*, 3(3), 530-543. DOI: 10.22103/JNSSM.2022.19466.1087.
- Nejat, S., Maleki, K., Ahaghari, S., Gholami, Zh., & Younesian, M. (2009). An intervention to promote research knowledge translation: Selection and classification of research projects for decision-makers. *Iranian Journal of Medical Science Theorization*, 3(3), 1-7. <https://sid.ir/paper/445990/fa> .[In Persian]
- Pan, S.L., & Scarbrough, H. (1999). Knowledge management in practice: An exploratory case study. *Technology analysis & Strategic management*, 11(3), 359-374.
- Pour Fattah, N., Khosravipour, B., & Ghanian, M. (2020). Factors influencing the implementation of knowledge management in agricultural extension. *Journal of Agricultural Education Management Research*, 52, 27-50. https://journals.areeo.ac.ir/article_122671.html. [In Persian]
- Rahmi, T. (2021). *Identifying and ranking factors affecting human resource development in knowledge-oriented businesses: Managers of knowledge-based firms in Tehran* [Master's thesis, Payam Noor University of Hamedan]. [In Persian]
- Rezaei, S. (2022). Investigating the effects of knowledge-based economy indicators on energy intensity in developing countries. *The 3rd International Conference on Business Management and Economics*, Tehran, Iran. <https://civilica.com/doc/1499013>. [In Persian]
- Robertson, D., & Urlich, K. (1998). Planning for Product Platforms. *MIT Sloan Management Review*, 39(4), 19-31.
- Ronaghi, M.H., Zeynoldinzadeh, S., & Elambeladi, S. (2019). Identifying and ranking factors influencing knowledge management implementation using meta-synthesis method. *Library and Information Science*, 22(3), 112-135. <https://doi.org/10.30481/ijlis.2019.183033.1553>. [In Persian]
- Rostami, V., Bastani, P., Kavousi, Z., & Ravangard, R. (2019). Knowledge translation status in Shiraz University of Medical Sciences. *Management Strategies in Health System*, 4(3), 219-229. <https://doi.org/10.18502/mshsj.v4i3.2055>. [In Persian]
- Sabri-Moghaddam, D. (2023). *Investigating the effect of strategic alignment of knowledge management on business performance: The mediating role of*

- innovation performance (Case study: Knowledge-based companies at Ferdowsi University of Mashhad)* [Master's thesis, Imam Reza International University, Razvan Campus]. [In Persian]
- Sadeghi, M., & Zand, F. (2012, November). Knowledge management: Review of the Critical Success Factors and development of a conceptual classification model. In *2012 Tenth International Conference on ICT and Knowledge Engineering* (pp. 1-9). IEEE.
- Shahinpour, A., & Karabolut, K. (2020). The impact of human capital on business environment in Islamic countries. *International Business Management Journal*, 3(4), 87–105. <https://doi.org/10.22034/JIBA.2020.39114.1403>. [In Persian]
- Sharafaei, A. (2021). *Identifying and ranking factors affecting human resource development in knowledge-oriented businesses: Managers of knowledge-based firms in Tehran* [Master's thesis, Kharazmi University]. [In Persian]
- Shavallpour, S., & Tayebi Javid, E. (2020). Typology of factors influencing the success of integrated knowledge management in production and development projects of complex systems (Case study: Iranian aerospace industries). *Technology Development Management*, 8(1), 93–126. <https://doi.org/10.22104/JTDM.2020.3900.2368>. [In Persian]
- Song, W., & Chu, Y. (2012, October). Research on enterprise knowledge management strategy from the perspective of knowledge-based innovation. In *2012 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering* (Vol. 1, pp. 219-222). IEEE.
- Sosa, M.E., Eppinger, S.D., & Rowles, C.M. (2004). The misalignment of product architecture and organizational structure in complex product development. *Management Science*, 50(12), 1674-1689.
- Stević, Z., Pamučar, D., Puška, A., & Chatterjee, P. (2020). Sustainable supplier selection in healthcare industries using a new MCDM method: Measurement of alternatives and ranking according to compromise solution (MARCOS). *Computers & Industrial Engineering*, 140, 106231. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.106231>
- Tari, M., Moradi, M., & Ebrahimpour, M. (2015). Examining factors affecting the growth and success of knowledge-based companies. *Technology Growth Journal*, 12(45), 36–44. <http://journalie.ir/Article/20345>[In Persian]
- Theriou, N., Maditinos, D., & Theriou, G. (2011). Knowledge management enabler factors and firm performance: An empirical research of the Greek medium and large firms. *European Research Studies Journal*, 2, 97-134. <https://ideas.repec.org/a/ers/journal/vxivy2011i2p97-134.html>
- Thorisdottir, Th.S., & Johannsdottir, L. (2019). Sustainability within Fashion Business Models: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 11(8), 2233. <https://doi.org/10.3390/su11082233>.
- Van Winkelen, C., & Tovstiga, G. (2009). Understanding an organisation's knowledge-enabled innovation capability. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 3 (1-2), 97-115. DOI: 10.1504/IJKMS.2009.02347
- Vătămănescu, E.M., & Dinu, E. (2023). Knowledge Management and Innovation in the COVID-19 Context: Flowing from the Organization toward the Network Level. In: Bratianu, C., Handzic, M., Bolisani, E. (Eds) *the Future of Knowledge Management. Knowledge Management and Organizational Learning*, 12. Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-031-38696-1_10
- Yew Wong, K. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261–279. DOI: 10.1108/02635570510590101

- Zahedi, M., Akhavan, P., & Naghdi Khanachah, Sh. (2020). Identifying the Key Barriers to Knowledge Management and Lessons Learned in the Project-Based Military Organizations. *MILITARY MANAGEMENT QUARTERLY*, 19(76), 29-68. [In Persian]
- Zahedi, M.R., & Naghdi Khanachah, Sh. (2020). Designing and implementing a model of organizational readiness assessment to become a knowledge-based organization: Case study of an Iranian research center. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 11(3), 213-233. <https://doi.org/10.1504/IJKMS.2020.107421>