

نقش آفرینی فرهنگ دانش‌بنیان با رویکرد مدیریت دانش در پیشبرد کارکردهای دانشگاه نسل سوم (مطالعه موردی: دانشکده‌های علوم ورزشی)

امیر رحیمی^{۱*}، محمد احسانی^۲، مرجان صفاری^۳، رسول نوروزی سیدحسینی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: (۹۸/۰۸/۳۰) تاریخ پذیرش: (۹۸/۱۱/۲۶)

The role of knowledge-based culture with the knowledge management approach in advancing the third-generation university functions (Case study: Sports science faculties)

A. Rahimi^{1*}, M. Ehsani², M. Safari³, R. Norouzi Seyed Hoseini⁴

1. Ph.D. Student in Sport Management, Tarbiat Modares University.

2. Professor of Management, Tarbiat Modares University.

3. Assistant professor in sport management, Tarbiat Modares University.

4. Assistant professor in Sport Management, Tarbiat Modares University.

Received: (21 November 2019)

Accepted: (05 February 2020)

Abstract

The purpose of this study was to investigate the role of knowledge-based culture (KBC) with the knowledge management (KM) approach in advancing the functions of third-generation university, a case study of sports science faculties. The population includes the faculty members of the (public) colleges of sports science throughout the country. The sample was selected by the total sampling method and 268 questionnaires were returned. A researcher-made questionnaire consisting of 24 questions was used for data collection that its reliability was confirmed using Cronbach's alpha coefficient (0/92) and the combined reliability and validity were confirmed using convergent validity (confirmation of factor load and AVE value) and diagnostic validity. Descriptive statistics and confirmatory factor analysis were used to analyze data by the 23rd version of SPSS and to provide the model, equation modeling technique was used by LISREL8.5 software. The results showed that the impact of KBC on KM is positive and significant and leads to the advancement of educational, research and entrepreneurial functions of sport science faculties. Also, the impact of KM on the advancement of third-generation university functions in sport science faculties is positive and significant. In addition, the mediating role of KM in the relationship between KBC and third-generation university functions in sport science faculties was confirmed.

Keywords

Sport Sciences, Entrepreneurial university, Knowledge-based culture, Knowledge management.

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش فرهنگ دانش‌بنیان با رویکرد مدیریت دانش در پیشبرد کارکردهای دانشگاه نسل سوم در دانشکده‌های علوم ورزشی بود. جامعه آماری شامل اعضای هیئت علمی دانشکده‌های (دولتی) علوم ورزشی کل کشور می‌باشد. برآورد حجم نمونه به روش نمونه‌گیری کل‌شمار انتخاب گردید که پس از ارسال ابزار پژوهش، تعداد ۲۶۸ پرسش‌نامه صحیح عودت داده شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اندازه‌گیری متغیرهای مدل از پرسش‌نامه محقق‌ساخته مشتمل بر ۲۴ سؤال استفاده گردید که پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۲) و پایایی ترکیبی و روایی آن نیز با استفاده از روایی همگرا (تأیید بارهای عاملی و مقدار AVE) و روایی تشخیصی تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و تحلیل عاملی تأییدی و برای ارائه مدل، تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری از نرم‌افزار SPSS23 و LISREL8.5 استفاده شد. نتایج نشان داد که تأثیر فرهنگ دانش‌بنیان بر مدیریت دانش مثبت و معنادار است و منجر به پیشبرد کارکردهای آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی دانشکده‌های علوم ورزشی می‌شود. همچنین، تأثیر مدیریت دانش بر پیشبرد کارکردهای دانشگاه نسل سوم در دانشکده‌های علوم ورزشی مثبت و معنادار است. به علاوه نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فرهنگ دانش‌بنیان و کارکردهای دانشگاه نسل سوم در دانشکده‌های علوم ورزشی تأیید گردید.

کلید واژه‌ها

علوم ورزشی، دانشگاه کارآفرین، فرهنگ دانش‌بنیان، مدیریت دانش.

*Corresponding Author: Amir Rahimi

E-mail: a-rahimi@modares.ac.ir

* نویسنده مسئول: امیر رحیمی

مقدمه

با حاکمیت قدرت تفکر بر قدرت بازو، جوامعی می‌توانند انتظار توسعه و پیشرفت داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. آینده کشورهای در حال توسعه، به‌ویژه آن‌هایی که منابع طبیعی فراوانی ندارند، به جایگاه علم و فناوری و کاربرد آن در بخش‌های مهمی همچون کشاورزی، صنعت، آموزش، محیط‌زیست، سلامت و سایر بخش‌ها وابسته است. از اینرو، دانش به عاملی مهم در قوانین پیرامون ما تبدیل شده و بسیار سخت است که تصور کنیم می‌توانیم استانداردهای زندگی را افزایش دهیم و زندگی طولانی‌تر و سالم‌تری داشته باشیم بدون آن‌که پیشرفت قابل توجهی در دانش و کاربرد آن در محصولات حاصل نمائیم (کوهن و پرتنر^۱، ۲۰۱۶).

پرالتا و سالدانا^۲ (۲۰۱۴) با تشریح اهمیت فرهنگ در بسیاری از جنبه‌ها و کارکردهای سازمان‌های گوناگون، بستری مناسب برای یکپارچگی فرهنگ دانش‌بنیان ایجاد کردند. آن‌ها بر تحول فرهنگی و نیاز سازمان‌های مختلف به تسهیم و کاربست دانش به عنوان بخشی از آن تحول، تأکید فراوانی داشتند و فرهنگ را به عقاید، ارزش‌ها و ایده‌های گروهی از مردم مرتبط می‌دانستند. از اینرو فرهنگ، با همه جوانب و شعب خویش، یعنی علم و ادبیات و غیره، روح کالبد هر جامعه است. بدون شک، فرهنگ مثل روح است که جامعه را به اصل کار یا بیکاری، به کار تند یا کند و به جهت‌گیری خاص یا به ضد آن جهت‌گیری وادار می‌کند. در واقع، نقش فرهنگ، نقش روح در کالبد اجتماع است.

بر اساس استدلال علوی و لیدنر^۳ (۲۰۰۱) فرهنگ مبتنی بر دانش^۴، در هسته مرکزی مدیریت مؤثر دانش یک سازمان نهفته است و به عنوان فرهنگ دوستدار دانش^۵ نیز نامیده می‌شود. این فرهنگ، مجموعه‌ای از ارزش‌های سازمانی، اعتقادات اساسی، هنجارها و مقررات اجتماعی است که به عنوان مرجع مشترکی برای تمام کارکنان و اعضای سازمان در هنگام خلق و به کارگیری دانش شناخته می‌شود و برای موفقیت در رهبری و مدیریت کارکردهای سازمان‌های گوناگون، امری ضروری و الزام‌آور می‌باشد (کاردوسو و همکاران^۶، ۲۰۱۲). فرهنگ دانش‌بنیان برای ایجاد و تسهیم دانش، بهبود عملکردهای رسمی و غیررسمی مدیریت دانش، ارتقای سطح رضایت و عملکرد کارکنان و اعضا، تسریع یادگیری پیوسته، افزایش قابلیت نوآورانه و اثربخشی سازمان ارزشمند می‌باشد (پرالتا و سالدانا،

۲۰۱۴). فرهنگ دانش‌بنیان شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، عقاید، هنجارها، معانی و روش‌های هم‌رسانی شده و شکل گرفته توسط اعضای یک سازمان همراه با معیارها و استانداردهای اخلاق سازمانی است (لی و چوی^۷، ۲۰۰۳). به عبارت دیگر، فرهنگ دانش‌بنیان برای موفقیت مدیریت دانش ضروری است و با ارائه یک محیط مناسب، نیروی پیشبرنده و پیشران در خلق و هم‌رسانی دانش می‌باشد (نوه، کیم و جانگ^۸، ۲۰۱۶).

یافته‌های پژوهشی مختلف حاکی از اثرگذاری مقوله فرهنگ بر عملکرد سازمان‌ها و جنبه‌های مختلف آن است؛ به گونه‌ای که پیامد پیاده‌سازی یک فرهنگ سازنده در سازمان و مدیریت درست بر آن، دربرگیرنده افزایش محسوس در تعهد کارکنان، تسهیم دانش، انعطاف‌پذیری و پذیرش تغییرات، نوآوری و خلاقیت‌محوری و حتی مسئولیت‌پذیری اجتماعی است (مارتینز^۹ و همکاران، ۲۰۱۹). فرهنگ دانش‌بنیان یکی از خرده فرهنگ‌های مهمی است که بسان زیرساخت و پیش شرط توسعه علمی و دانش‌آفرینی در هر جامعه‌ای به شمار می‌رود. در ایران نیز، تحقق جامعه دانش‌محور و دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز بیست ساله در افق ۱۴۰۴ مستلزم دانش‌آفرینی مستمر و حرکت در مسیر جامعه دانایی‌محور است (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۱). مفهوم فرهنگ دانش‌بنیان با عناوین مختلفی همچون فرهنگ دانش، فرهنگ تسهیم، فرهنگ دانش‌محور و جز آن مطرح شده است اما در همه این مفاهیم، به اهمیت و لزوم وجود فرهنگی شفاف و فضایی قابل اعتماد که در آن یادگیری، جایگاه اساسی دارد و تجربه‌ها، خبرگی و دانش از سلسله مراتب سازمانی مهم‌تر است، اشاره می‌شود (تراویسا^{۱۰}، ۲۰۱۳). به طور کلی، فرهنگ دانش، سبک زندگی سازمانی است که افراد را در تولید، تسهیم و به‌کارگیری دانش به منظور کسب منافع و موفقیت پایدار، توانمند و انگیزه‌مند می‌کند و با استفاده از یکپارچگی فرهنگ‌های فردی و گروهی و سازمانی، مدیریت دانش را تسهیل می‌سازد.

بر طبق رویکرد فرآیند مدیریت دانش^{۱۱} سازمان‌ها می‌بایست به‌دنبال پژوهش، توسعه بخش‌ها و استخدام پژوهشگران خبره برای خلق دانش جدید باشند. دانش‌های جدید نیز می‌تواند از طریق همکاری میان شرکای کسب‌وکار ایجاد شوند. زمانی که افراد گوناگون با هم در یک گروه کار می‌کنند، دانش به راحتی می‌تواند ایجاد و هم‌رسانی شود (نوه و همکاران، ۲۰۱۶). در بین پژوهشگران این اتفاق نظر وجود دارد که KM را می‌توان به

7. lee & Choi

8. Noh, Kim & Jang

9. Martins et al

10. Travica

11. Knowledge Management Process

1. Kuhn and Prettnner

2. Ferreira Peralta & Francisca Saldanha

3. Alavi & Leidner

4. Knowledge-centered culture

5. Knowledge-friendly culture

6. Cardoso et al

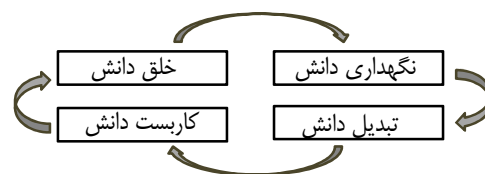
از چالش‌های پیش‌رو، گام مهمی در انتشار، پیاده‌سازی و ملموس‌تر نمودن دانش و پژوهش‌های علوم ورزشی است (هالپرین و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۸).

یکی از عواملی که در ارزش‌گذاری دستاوردهای پژوهشی و ترجمان دانش علوم ورزشی مهم و مؤثر می‌باشد، بستر سازمانی به‌ویژه دانشگاه‌هایی است که پژوهش‌های علوم ورزشی در آن انجام می‌شود (شایلی و همکاران^{۱۴}، ۲۰۱۹). دانشگاه‌ها به‌عنوان محلی برای آماده‌سازی سرمایه انسانی و رشد شرکت‌های نوپا، نقش مهمی در تولید دانش و نوآوری ایفا می‌کنند و علوم دانشگاهی (از جمله علوم ورزشی) برای نوآوری و توسعه کسب و کارهای جدید به‌طور روزافزون اهمیت می‌یابند (آودرچ^{۱۵}، ۲۰۱۴). دانشگاه‌ها برای انتقال دانش و فناوری موفقیت‌آمیز، نیاز مبرم به نگرش کارآفرینانه دارند. آن‌ها می‌باید محیط را برای مشارک دانشجویان و اعضای هیئت علمی در فعالیت‌های کارآفرینانه فراهم کنند (رشید و اسماعیل، ۲۰۱۴).

کارآفرینی دانشگاهی که چندی است توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده، با استفاده از شیوه‌های متعدد سبب شده تا دانشگاهیان فراتر از تولید دانش، به کارآفرینی و ارزش‌آفرینی متمرکز شوند و فعالیت‌های گوناگونی در قالب تجاری‌سازی دانش انجام دهند (باراجاس، هورگو و مورنو^{۱۶}، ۲۰۱۲). دانشگاه کارآفرین، پیامد انقلاب دوم در دانشگاه‌ها است. اولین انقلاب علمی دانشگاهی که در اواخر قرن نوزدهم آغاز شد، کار پژوهشی را به مأموریت سنتی آموزش اضافه کرد. سپس، اکثر دانشگاه‌ها تحت یک انقلاب دوم قرار گرفتند و مأموریت سوم، کمک به توسعه اقتصادی بود. در مأموریت سوم اعتقاد بر این است که دانش تولیدشده، توسعه فناوری را افزایش می‌دهد و به نوبه خود برای رشد بلند مدت اقتصادی و رقابت در اقتصاد جهانی بسیار مهم است. از اینرو، انتظار می‌رود که دانشگاه‌ها کارآفرینانه‌تر شوند و مأموریت سوم را به‌منظور ارتقای نوآوری از طریق عرضه فناوری‌ها و کسب‌وکارهای جدید انجام دهند (آودرچ، ۲۰۱۴). با پدیدآیی موج دانشگاه‌های کارآفرین، بسیاری از کشورها اصلاحات دانشگاهی را به‌سوی کاربرد نتایج پژوهش، استقلال بیشتر، رقابت جدی‌تر، بودجه بر اساس عملکرد و تجاری‌سازی علم و دانش پیش برده‌اند (پاین^{۱۷}، ۲۰۱۴).

تردیدی نیست که دانشگاه‌ها بسان یکی از مهم‌ترین بخش‌های تولید و عرضه دانش، با چالش پاسخگویی بهتر به نیازها و انتظارات جامعه روبرو هستند. از اینرو می‌بایست تلاش‌های

عنوان یک رویکرد مشترک و یکپارچه دید که سازمان را در ایجاد، تسخیر، سازماندهی، دستیابی و استفاده از دارایی فکری برای پایداری طولانی مدت و مزیت راهبردی یاری می‌کند (مارتینز و همکاران، ۲۰۱۹). در مورد ابعاد و مؤلفه‌های KM دیدگاه‌های گوناگونی ارائه شده که در بیشتر پژوهش‌ها، فرآیند مدیریت دانش شامل خلق، تسهیم، بکارگیری و نگهداری دانش می‌باشد.



شکل ۱. فرآیند مدیریت دانش

امروزه در سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های ورزشی علاوه بر مدیریت دانش، استقرار اقتصاد دانش‌محور نیز حائز اهمیت است. برخلاف سازمان‌های گذشته که محیطی ثابت و پیش‌بینی‌پذیر داشتند، سازمان‌های امروزی محیطی متلاطم و متغیر دارند؛ به طوری که سازمان‌ها می‌بایست همچون موجودی زنده نسبت به تغییرات محیطی، سازگار و دارای تعامل سازنده باشند. بر این اساس، حرکت در مسیر جامعه (فرهنگ) دانایی‌محور و استفاده از اقتصاد دانش‌بنیان اهمیت روزافزون پیدا می‌کند؛ چراکه براساس متون علمی عناصری همچون مرزگستری (رهایی از محدودیت مرزهای جداکننده و ایجاد چارچوب فکری مشترک)، سیالیت (ساختار سازمانی که جریان دانش را تسهیل کند)، تعامل (تأکید بر تعاملات بین فردی در سازمان برای کسب دانش ضمنی) و انعطاف‌پذیری (ساختار منعطف و پویا با تأکید بر روابط غیررسمی) از مهم‌ترین ویژگی‌های فرهنگ دانش‌بنیان به شمار می‌رود (وانگ و وانگ^{۱۲}، ۲۰۱۲). بدون شک الزامات جدید در کسب دانش و پیاده‌سازی پژوهش‌های علوم ورزشی نیز، حائز اهمیت می‌باشد. در طی سال‌های گذشته علوم ورزشی همچون سایر علوم درصدد آگاهی‌بخشی و خدمت به عمل‌کنندگان بوده و اتخاذ این رویکرد، به متخصصان و پژوهشگران علوم ورزشی اجازه می‌دهد از مدل‌های پژوهشی و کاربردی رشته‌های مشابه استفاده نمایند، زمان و منابع ارزشمند خود را مدیریت کرده و خدمات بهتری به جامعه ورزش ارائه دهند. از اینرو، سیاست ترویج دانش و پژوهش‌های کاربردی و تشخیص و توسعه آگاهی

16. Barajas, Huergo and Moreno

17. Pyne

12. Wang & Wang

13. Halperin, Vigotsky, Foster, & Pyne

14. Schailée et al

15. Audretsch

در ادامه، مؤلفه‌ها و ابعاد تحلیلی برخاسته از ادبیات موجود در زمینه فرهنگ دانش‌بنیان، مدیریت دانش و کارکردهای دانشگاه سوم ارائه شده است. همچنین این جدول (۱)، نمایه‌ای از توزیع سؤالات پرسشنامه استفاده شده در این پژوهش می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد و نحوه انجام آن به صورت توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش، اعضای هیئت علمی دانشکده‌های برتر علوم ورزشی (دولتی) کل کشور می‌باشد که تعداد آن‌ها در سال تحصیلی ۹۸-۹۹، چهارصد نفر برآورد شد. با توجه به هدف پژوهش و تلاش برای مطالعه نمونه‌ای که بتوان نتایج حاصل از آن را به جامعه پژوهش تعمیم داد، در این پژوهش از روش نمونه‌گیری کل‌شمار استفاده گردید که پس از ارسال، تعداد ۲۶۸ سری پرسشنامه صحیح بازگشت داده شد (نرخ بازگشت ۶۷ درصد). این تعداد از داده‌های گردآوری شده، حجم نمونه اولیه را به طور مطلوبی پوشش داد. به منظور گردآوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز برای بررسی فرضیات پژوهش، از پرسش‌نامه ۲۴ سؤالی محقق‌ساخته (به عنوان منبع اولیه) و از کتب، مقالات، پایان‌نامه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی نیز به عنوان منابع ثانویه استفاده گردید. این پرسشنامه شامل دو بخش سؤالات جمعیت‌شناختی و تخصصی است که پرسش‌های مورد نظر، در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت طراحی گردید. اعتبار محتوایی پرسشنامه توسط ۹ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت و برای روایی سازه آن، از روش تحلیلی عاملی؛ و برای سنجش پایایی پرسشنامه با استفاده از نمونه اولیه (۴۰ نفر)، از روش آلفای کرونباخ (α) استفاده شد. همانطور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، از آنجایی که مقدار شاخص KMO بیشتر از ۰/۶ است، تعداد نمونه برای تحلیل عاملی کافی می‌باشد. همچنین، مقدار معناداری (sig) آزمون بارتلت، کوچکتر از ۰/۰۵ است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار، مدل مناسبی است. از طرفی، با توجه به این که مقدار α بیشتر از ۰/۷ می‌باشد، می‌توان گفت تمامی متغیرهای پژوهش از پایایی قابل قبولی برخوردارند.

زیادی جهت انتقال و بکارگیری دانش در بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و صنعتی ترتیب دهند. در پژوهش‌های ورزشی، تجزیه و تحلیل نظام‌مند تولید و کاربرد دانش (ترجمان دانش)، در مراحل اولیه رشد خود قرار داشته و شکاف عمیقی میان علم و عمل ورزشی وجود دارد. از اینرو پژوهشگران علوم ورزشی با همکاری ذی‌نفعان صنعتی و اجتماعی و با مشارکت در روند توسعه یک کشور، نیازمند طراحی مسیر یا مدل‌هایی برای پیاده‌سازی دانش تولید شده در بستر اجتماعی و اقتصادی می‌باشند (شایلی و همکاران، ۲۰۱۹). در همین راستا، پنا و همکاران^{۱۸} (۲۰۱۴) بر این باورند اگرچه دانشگاه‌ها در تلاش هستند تا روحیه کارآفرینی را در دانشجویان تقویت کنند اما تنها چهار درصد از دانشجویان بلافاصله پس از اتمام تحصیل، کسب‌وکار خود را ایجاد می‌کنند. همچنین پژوهش‌های مختلفی نشان می‌دهد که وضعیت کارآفرینی ورزشی در دانشکده‌های تربیت‌بدنی مطلوب نیست و از آن‌ها به‌ویژه دانشجویان و اعضای هیئت علمی انتظار می‌رود که با پیاده‌سازی قدرتمند فرهنگ دانش‌بنیان منجر به آفرینش شرکت‌های دانش‌محور با مزیت رقابتی پایدار شوند و در نتیجه از الگوهای ریشه‌دار فرآیند دانش حمایت نمایند و نیروی پیشران مهمی در کارکردهای آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی باشند (نصیرزاده و همکاران، ۱۳۹۷؛ مندعلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴). افزون بر این، نقش آفرینی فرهنگ دانش‌بنیان در دانشکده‌های علوم ورزشی و رشد و شکوفایی اقتصادی و ایجاد ارزش افزوده آموزش‌ها و پژوهش‌های کنشگران دانشگاهی برای توسعه جامعه، حلقه مفقوده‌ای است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

بنابراین، ضروری است تا اعضای هیئت علمی دانشکده‌های علوم ورزشی با تکیه بر رسالت اصلی خود یعنی آموزش و پژوهش، بهره‌برداری از قابلیت‌های ایجاد شده در کنشگران دانشگاهی را هموار کرده و با همکاری مداوم دانشگاه، صنعت، دولت و سایر بخش‌های جامعه، کارآفرینی ورزشی را در سایه فرهنگ دانش‌بنیان و با استفاده از فرآیند مدیریت دانش عینیت بخشند. به همین منظور در این مقاله سعی شده تا با استفاده از رویکرد مدیریت دانش به ویژه نقش مؤلفه‌های خلق و تسهیم دانش، مدلی پیرامون نقش آفرینی فرهنگ دانش‌بنیان در ارتقاء و پیشبرد کارکردهای سه گانه آموزش، پژوهش و کارآفرینی دانشکده‌های علوم ورزشی ارائه گردد.

جدول ۱. مؤلفه‌ها و ابعاد تحلیلی پژوهش

مؤلفه	ابعاد	شاخص اندازه‌گیری	منابع
فرهنگ دانش‌بنیان	همکاری	۱. کمک دانشگاهیان به یکدیگر	هارلی و هورت ^{۱۹} (۱۹۹۸)
		۲. همکاری دانشگاهیان با هم	

لی و چوی ^{۲۰} (۲۰۰۳)	۳. قبول مسئولیت شکست	اعتماد	
	۴. کنشگران دانشگاهی قابل اعتماد		
	۵. ایمان متقابل به رفتار ۶. ایمان متقابل به توانایی		
اینترزاری و همکاران ^{۲۱} (۲۰۱۷)	۷. فراهم‌سازی برنامه توسعه انفرادی	یادگیری	
	۸. تشکیل تیم‌های توانمند دانش‌محور		
	۹. رضایتمندی از محتوای آموزش		
هارلی و هورت (۱۹۹۸) لی و چوی ^{۲۰} (۲۰۰۳) لون ^{۲۲} (۲۰۱۹)	۱۰. خلق دانش	آفرینش دانش	
	۱۱. کسب دانش در مورد مشتریان و جامعه ۱۲. کسب دانش در مورد صنعت (ورزش)		
	علوی و لیدر (۲۰۰۱) تراویسا (۲۰۱۳) پرالتا و سالدانا (۲۰۱۴)	۱۳. هم‌رسانی دانش بین اساتید	هم‌رسانی دانش
		۱۴. تبادل دانش با بخش صنعت	
		۱۵. تبادل دانش با دانشجویان	
		۱۶. شبکه‌سازی و اشتراک دانش	
اتزکویتز ^{۲۳} (۲۰۰۴) اودرچ (۲۰۱۴) سونسن و همکاران ^{۲۴} (۲۰۱۲) رتن ^{۲۵} (۲۰۱۷)	۱۷. بهبود بینش کنشگران دانشگاهی	آموزش و پژوهش	
	۱۸. آزمایش ایده‌ها و آزمون فرضیات		
	۱۹. آموزش و پژوهش هدفمند		
	۲۰. خدمات آموزشی و پژوهشی		
	کار آفرینی	۲۱. نوآوری در کارکردها	
		۲۲. پیش‌بینی فرصت‌های بازار	
		۲۳. پیشگامی و پاسخگویی به نیازهای بازار	
		۲۴. پیشبرد ایده‌های کسب‌وکار مخاطره‌آمیز	

جدول ۲. نتایج آزمون KMO، بار تلت و آلفای کرونباخ

متغیر	KMO	Sig	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ
همکاری	۰/۷۳۶	۰/۰۰	۳	۰/۷۱۶
اعتماد	۰/۷۵۸	۰/۰۰	۳	۰/۸۳۶
یادگیری	۰/۸۰۲	۰/۰۰	۳	۰/۸۱۶
آفرینش دانش	۰/۷۷۹	۰/۰۰	۳	۰/۹۷۱
هم‌رسانی دانش	۰/۸۲۳	۰/۰۰	۴	۰/۸۹۷
آموزش و پژوهش	۰/۷۹۸	۰/۰۰	۴	۰/۸۵۸
کار آفرینی	۰/۸۲۶	۰/۰۰	۴	۰/۸۷۴
کل پرسشنامه	۰/۹۱۸	۰/۰۰	۲۴	۰/۹۲۲

یافته‌های پژوهش

توصیف داده‌های پژوهشی و تجزیه و تحلیل داده‌هایی که به‌وسیله پرسش‌نامه از افراد نمونه گردآوری شده‌اند، در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی ارائه می‌شود.

الف) توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

همان‌گونه که در جدول زیر مشاهده می‌شود، ۶۹ درصد از نمونه‌ها را آقایان و ۳۱ درصد از آن را بانوان تشکیل می‌دهند. ۵۳/۴ درصد از نمونه‌های پژوهش در دامنه سنی کمتر از ۳۹ سال، ۲۱/۲ درصد بین ۴۰ تا ۴۹ سال و ۲۵/۴ درصد بیشتر از

20. Lee and Choi
21. Intezari, Taskin & Pauleen
22. Loon
23. Etzkowitz
24. Svensson et al
25. Ratten

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر که با هدف تعیین روابط ساختاری فرهنگ دانش‌بنیان، فرآیند مدیریت دانش و کارکردهای دانشگاه نسل سوم در دانشکده‌های علوم ورزشی کشور انجام گرفت، یکی از اولین تلاش‌هایی است که در راستای همگام‌سازی و ارائه نگرشی چندجانبه به مقوله‌های فرهنگ، مدیریت و عملکرد به منظور ارتقای جایگاه دانشکده‌های علوم ورزشی انجام می‌شود. با تشدید قدرت و اهمیت روز افزون منابع دانش نسبت به سایر منابع، سازمان‌ها ناگزیر به دنبال آفرینش و پیاده‌سازی دانش تولید شده هستند و این مهم، قابلیت و نقش آفرینی دانشگاه‌ها و مراکز علمی را که دسترسی آسان به منبع دانش دارند، پُررنگ‌تر می‌کند. نتایج یافته‌های پژوهش نشان داد که دانشکده‌های علوم ورزشی نیز از این قاعده مستثنی نیستند و آن‌چه بتواند به عنوان دانش ضمنی و صریح در این مراکز خلق، تسهیم و پیاده‌سازی شود، سرچشمه قدرت و مزیت رقابتی برای خود و ذی‌نفعان خواهد بود. دانشکده‌های علوم ورزشی در سایه علوم طبیعی و اجتماعی به مسائلی همچون سلامتی، تندرستی، فعالیت بدنی، رفتارها، سبک زندگی و رفاه اجتماعی می‌پردازند که برای تحقق اهداف و رسالت خویش، نیازمند مشارکت کنشگران دانشگاهی، صنعت و سازمان‌های تأمین مالی هستند. تردیدی نیست که دانشکده‌های علوم ورزشی بسان مهم‌ترین بخش تولید و عرضه دانش با چالش پاسخگویی بهتر به نیازها و انتظارات جامعه روبرو می‌باشند؛ لذا فرض بنیادین و دغدغه اصلی در این پژوهش بر این مهم استوار بود که تغییر و رشد اجتماعی و اقتصادی دانشکده‌های علوم ورزشی و نقش آفرینی آن‌ها در عرصه‌های مختلف، نیازمند پیشنهادها و ارائه راهکارهای مؤثر در این رابطه است؛ زیرا نقش دانشکده‌های علوم ورزشی نباید محدود به ایجاد گردشگاه‌های علمی و پردیس‌های علم و فناوری برای چرخش دانشکده‌ها به دور خود باشد. بر این اساس، مقوله فرهنگ دانش‌بنیان به عنوان ارزش‌ها، باورها و محیط شکل‌دهنده رفتار کنشگران دانشگاهی (دانشجویان و اعضای هیئت علمی) مد نظر این پژوهش قرار گرفت. در همین راستا، لی و چوی (۲۰۰۳) و شوهانی و همکاران (۱۳۹۴) بر این باورند که فرهنگ به عنوان شخصیت و شالوده اساسی یک سازمان، نقش مؤثری در برقراری سیستم مدیریت دانش دارد و برای اینکه بتوان به درستی دانش را تولید، هم‌رسانی و پیاده‌سازی کرد، ابتدا می‌بایست به فرهنگ سازمان توجه داشت. از نتایج دیگر پژوهش حاضر، لزوم حرکت دانشکده‌های علوم ورزشی در مسیر کارآفرینی است. پدیدایی نقش‌های جدید برای دانشگاه‌ها به ویژه آن‌هایی که همچون دانشکده‌های علوم ورزشی ارتباط و تأثیر مستقیم در توسعه

اقتصادی و اجتماعی دارند، برای این که به مثابه عاملان تغییر و نوآوری باشند و چراغ هدایت توسعه جامعه را به پیش کشند می‌بایست کارآفرینانه عمل نمایند؛ زیرا دانشگاه‌ها در نقش جدید با تجاری‌سازی دانش و راه‌اندازی شرکت‌های دانشگاهی به طور مستقیم، منابع درآمدی جدیدی برای خود ایجاد و با افزایش شهرت از طریق فرصت‌ها و فعالیت‌های فوق برنامه، منابع انسانی مستعدی را جذب می‌کنند و با بهره‌وری بالاتر از طریق نفوذ تجاری در دنیای کسب‌وکار، نقش مستقیم در توسعه ایفا می‌نمایند. به همین منظور، رتن (۲۰۱۷) بر این باور است که مأموریت و رسالت ورزش که در حوزه‌های اقتصادی و اجتماعی طنین‌انداز می‌شود، باید کارآفرینانه باشد و برای پیشبرد اهداف خویش می‌بایست رفتار کارآفرینانه از خود بروز دهد. از اینرو، دانشکده‌های علوم ورزشی با پذیرش رویکردهای جدید می‌توانند گامی مؤثر در راستای تحقق اهداف و رسالت خویش بردارند و به فرهنگ مطلوب خود نزدیک‌تر شوند. نتایج این بخش با یافته‌های مندعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) و نصیرزاده و همکاران (۱۳۹۷) همخوان و همسو است.

نتایج فرضیه اول پژوهش مبنی بر اثرگذاری معنادار فرهنگ دانش‌بنیان بر کارکردهای آموزش، پژوهش و کارآفرینی دانشکده‌های علوم ورزشی بازتاب این واقعیت است که دانشکده‌ها به‌عنوان اصلی‌ترین نهاد اشاعه فرآیند یاددهی-یادگیری در جامعه به منظور مقابله با چالش‌های هزاره جدید ناگزیر از انتقال و دگرذیسی به جوامع یادگیرنده، ایجاد فرهنگ خلق و هم‌رسانی دانش و بهره‌گیری از راهبرد مدیریت دانش هستند. تحقق چنین رسالتی و امدار این است که دانشکده‌های علوم ورزشی خود را بی‌نیاز از «دانایی و توانایی» ندانند و در خود همواره نوعی استعداد تحول و مهم‌تر از همه پیشگامی در تحول نوآورانه ایجاد کنند. چنین استعدادی در ادبیات سازمانی به سازمان یادگیرنده تعبیر می‌شود؛ لذا دانشکده‌های علوم ورزشی می‌بایست به عنوان جوامع یادگیری، همواره بر همکاری و اعتماد میان کنشگران و ذی‌نفعان تأکید و اقدام کنند. در واقع، یافته‌های پژوهش نشان داد که فرهنگ دانش‌بنیان در دانشکده‌های علوم ورزشی یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی، پژوهش و کارآفرینی اعضای هیئت علمی است. از اینرو باید برای توسعه کارکردهای دانشگاه نسل سوم و پیشبرد اهداف مذکور توسط کنشگران دانشگاهی به ویژه اعضای هیئت علمی، فرهنگ متناسب با این رویکرد در دانشکده‌ها ایجاد و تقویت گردد. پژوهش‌های انجام گرفته در این زمینه بر ضرورت اصلاح و تقویت زیرساخت‌های نوآوری‌های نهادی و انسانی برای ایجاد و ارتقای فرهنگ حمایتی و کارآفرینانه در دانشکده‌های علوم

دارند، معتقد است تحقق فرآیندهای مدیریت دانش مستلزم استقرار زیرساخت‌های فناورانه در دانشکده‌های علوم ورزشی است. لایکوک (۲۰۰۵) نشان داد ایجاد دانش به عوامل فرهنگی و تعامل انسانی وابسته است و به همان اندازه که مدیریت دانش در به دست آوردن مزیت رقابتی مهم است، فرهنگ سازمانی نیز در تعریف و مشخص کردن راهبرد سازمان اهمیت دارد و برای برقراری سیستم مدیریت دانش موفق لازم است که آن را بر اصول و مفروضه‌های فرهنگ سازمانی قرار دهیم. مرادی چالستری و همکاران (۱۳۹۳) به این نتیجه رسیدند که در دانشکده‌های تربیت بدنی می‌بایست از فرهنگ دانش‌بنیان با استفاده از آموزش، ایجاد حس اعتماد بیشتر بین افراد و فراهم آوردن زمینه مشارکت آن‌ها از طریق تفویض اختیار و رهبری مشارکتی، استفاده شود. نظر به اینکه مدیریت دانش به دنبال هدایت دانش فردی به سوی دانش سازمانی و نهادینه‌سازی این جریان است، بنابراین فرهنگ، ساختار و طراحی سازمانی در بهره‌برداری و به اجرا درآوردن موفق مدیریت دانش در دانشکده‌های علوم ورزشی تأثیر بسزایی دارد.

در این پژوهش، فرهنگ دانش‌بنیان با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش توانسته ۷۱ درصد از پیاده‌سازی کارکردهای دانشگاه نسل سوم را که همان آموزش، پژوهش و کارآفرینی است، تبیین و تعیین کند. لذا می‌توان نتیجه گرفت که یکی از راه‌های ارزشمند و مؤثر در برون‌رفت دانشکده‌های علوم ورزشی از کارکردهای سنتی و استقرار دانشگاه کارآفرین در این بخش، حاکمیت فرهنگ دانش‌بنیان و تسهیل آفرینش و هم‌رسانی دانش در بین کنشگران دانشگاهی به‌ویژه دانشجویان و اعضای هیئت علمی است. همچنین، به منظور اثربخشی دانش ورزشی در بخش‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی بهتر است که آفرینش و هم‌رسانی دانش با رویکرد میان‌رشته‌ای در دانشکده‌های علوم ورزشی انجام گیرد. به این ترتیب، مهم‌ترین راهکارهای عملیاتی و پیشنهادات اجرایی و برخاسته از پژوهش حاضر به شرح زیر خواهد بود:

- نهادینه‌سازی فرهنگ دانش‌بنیان و نظام توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی به عنوان سرمایه‌های فکری بی‌بدیل و نیروی پیشران نظام دانش، نوآوری و پژوهش در دانشکده‌های علوم ورزشی کشور

- برنامه‌ریزی درسی و آموزشی انعطاف‌پذیر بر اساس خصایصی همانند کیفیت‌مداری، کارآفرینی، اشتغال‌مندی و بازاریمداری و بازنگری مستمر در برنامه‌های درسی و آموزشی علوم ورزشی بنا به نیازها و پیشرفت‌های صورت گرفته

ورزشی تأکید دارند (نوروزی سیدحسینی و همکاران، ۱۳۹۷؛ کشاورز و همکاران، ۱۳۹۷). اگرچه فرهنگ همکاری و اعتماد به عنوان دو مؤلفه مؤثر در نهادینه‌سازی فرهنگ دانش‌بنیان شناخته شدند و اهمیت گویه‌هایی همچون همکاری میان کنشگران و ایمان متقابل بین آن‌ها را تأیید کردند، اما بر اساس یافته‌ها آنچه بیشتر به فرهنگ دانش‌بنیان مربوط می‌شود و نقش مهمی در تسهیل مدیریت دانش و پیشبرد کارکردهای دانشگاه نسل سوم دارد، فرهنگ یادگیری اعضای هیئت علمی است. یافته‌های این بخش نشان می‌دهد که کنشگران دانشگاهی به ویژه اعضای هیئت علمی می‌بایست با کنش‌ها و فعالیت‌هایی نظیر فراهم‌سازی برنامه توسعه انفرادی، ایجاد رضایت از محتوای آموزش و تشکیل تیم‌های توانمند دانش‌محور، فرهنگ دانش‌بنیان را در دانشکده‌های علوم ورزشی نهادینه‌سازی کرده و برای استقرار آن تلاش کنند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، فرآیند آفرینش و هم‌رسانی دانش بر کارکردهای آموزش، پژوهش و کارآفرینی دانشکده‌های علوم ورزشی تأثیر مثبت و معناداری دارد. یافته‌های این بخش از پژوهش که مربوط به تأیید فرضیه دوم می‌باشد، با یافته‌های کالوو و همکاران (۲۰۱۹) همخوان و همسو است. بر این اساس، تحولات سریع اقتصادی نیازمند تقویت ساختارهای دانایی‌محور و تولید ثروت از دانش است. رشد و پرورش دانشکده‌های علوم ورزشی کارآفرین مستلزم پیاده‌سازی فرآیند پویای خلق تدریجی ثروت است و مبنای ثروت‌آفرینی در اقتصاد امروز، دانش و تخصص کارآمد به ویژه دانش کنشگران دانشگاهی است. در این راستا، فن ایجاد ثروت در سایه تحقق اهداف آموزشی و نیز، مدیریت صحیح دانش تولید شده در دانشکده‌های علوم ورزشی محقق می‌شود و این مهم می‌تواند در اهداف برنامه درسی لحاظ شود. بنابراین، طبق یافته‌های پژوهش، فن ایجاد ثروت با استفاده از کارکردهای آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی در دانشکده‌های علوم ورزشی می‌تواند یکی از اهداف مهم برنامه درسی باشد که با آفرینش و هم‌رسانی دانش در بین کنشگران دانشگاهی پیاده‌سازی و اجرا خواهد شد. در این خصوص مندرج‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) بر این باورند که هرچه میزان برنامه‌های آموزشی مرتبط با کارآفرینی و چگونگی راه‌اندازی و اداره کسب‌وکارها در دانشکده‌های علوم ورزشی بیشتر باشد، تمایل افراد به کارآفرینی بیشتر شده و در نهایت، توسعه کارآفرینی ورزشی در جامعه بیشتر خواهد بود. دارابی (۱۳۹۲) نیز با اشاره به این که اعضای هیئت علمی، منبع دانش و در عین حال استفاده‌کننده از دانش هستند و نقش کلیدی در مدیریت دانش

- حمایت از شکل‌گیری تیم‌های توانمند دانش‌محور جهت آفرینش، هم‌رسانی و پیاده‌سازی دانش توسط کنشگران دانشگاهی در رشته‌های مختلف علوم ورزشی

- حمایت از آموزش و پژوهش‌های اعضای هیئت علمی جهت مشارکت در توسعه دانش و تولید علم و فناوری و نیز زمینه‌سازی برای تجاری‌شدن و کسب بازارهای دانش ورزشی

- شبکه‌سازی نهادی جهت برقراری پیوند پویا بین دانشکده‌های علوم ورزشی و نهادهای علمی، صنعتی و جامعه و نیز تسهیل تعاملات آن‌ها به منظور استقرار و تقویت فرهنگ دانش‌بنیان و پیشبرد کنش‌ها و اقدامات کارآفرینانه ورزشی

- اهمیت‌دهی به کیفیت‌مداری در کنار مقوله‌های کمی‌انگارانه ناشی از پاسخگویی به نیازهای جامعه و بازار کار در پرتوی همکاری‌ها، اعتماد متقابل و روحیه یادگیری اعضای هیئت علمی دانشکده‌های علوم ورزشی کشور

- تقویت سیستم ارزشیابی، اعطای پاداش و ارتقای جایگاه کنشگران دانشگاهی پیشرو در عرصه کارآفرینی فناورانه ورزشی

- تلفیق روزافزون دانش و فناوری ورزشی در زنجیره‌های تولید و بازار با هدف بهره‌گیری از مزیت‌های نسبی، نوآوری و کارآفرینی دانشگاهی به عنوان ملزومات رقابت‌مندی پویا و ماندگار و بر اساس مدیریت منابع دانشی در دانشکده‌ها

REFERENCES

- Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). "Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues". *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Audretsch, D. B. (2014). "From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society". *Journal of Technology Transfer*, 39(3), 313-321.
- Barajas, A., Huergo, E., and Moreno, L. (2012). "Measuring the Economic Impact of Research Joint Ventures Supported by the EU Framework Programme". *Journal of Technology Transfer*, 37(6), 917-942.
- Calvo, N., Rodeiro-Pazos, D., Rodríguez-Gulías, M. J., & Fernández-López, S. (2019). What knowledge management approach do entrepreneurial universities need?. *Information Systems*, 85, 21-29.
- Cardoso, L., Meireles, A. & Peralta, C.F. (2012). "Knowledge management and its critical factors in social economy organizations". *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 267-284.
- Darabi, H. (2013). "The Investigation of the Factors Influencing the Performance of Knowledge Management in Iran Physical Education Faculties". *New Trends in Sport Management*, 1(2), 53-67.
- Etzkowitz, H. (2004). "The evolution of the entrepreneurial university". *International Journal of Technology and Globalization*, 1(1), 64-77.
- Halperin, I., Vigotsky, A. D., Foster, C., & Pyne, D. B. (2018). "Strengthening the Practice of Exercise and Sport Science Research". *International Journal of Sports Physiology and Performance*, 13(2), 127-134.
- Hurley, R., & Hult, T. (1998). "Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination". *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Ibrahimi, S. A., Mohammadi Fateh, A., & Hajipour, I. (2012). "A study of the role of confidence in occupational knowledge sharing (A case study of Tarbiat Modares University)". *A Research Quarterly in Military Management*, 12(47), 135-161.
- Intezari, A., Taskin, N., & Pauleen, D. J. (2017). "Looking beyond knowledge sharing: an integrative approach to knowledge management culture". *Journal of Knowledge Management*, 21, 492-515.
- keshavarz, L., farahani, A., alizadehgorizi, A. (2018). "The pattern design of research commercialization in sport management". *Sport Management and Development*, 7(2), 1-18.
- Kuhn, M. & Prettner, K. (2016). "Growth and welfare effects of health care in knowledge-based economies". *Journal of Health Economics*, 46, 100 -119.
- Laycock, M. (2005). "Collaboration to compete: achieving effective knowledge sharing in organizations". The Learning Organization Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 523-538.
- Lee, H. & Choi, B. (2003). "Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination". *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
- Loon, M. (2019). "Knowledge management practice system: Theorising from an international meta-standard". *Journal of Business Research*, 94, 432-441.
- Martins, V. W. B., Rampasso, I. S., Anholon, R., Quelhas, O. L. G., & Leal Filho, W. (2019). "Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and

- opportunities for future research”. *Journal of Cleaner Production*, 229, 489-500.
- Monds Alizadeh, Z., Ehsani, M., Kozechian, H., & Honari, H. (2015). “The environmental factor affecting on sport entrepreneurship”. *Sport Management Review*, 7(29), 99-116.
 - Moradi Chaleshtari, J., Moradi, M., Norozi, S., & Jamali, M. (2014). “Presentation of a Model for Organizational Culture and Knowledge Management Success in Physical Education Faculties of Islamic Azad Universities”. *New Trends in Sport Management*, 2(5), 9-24.
 - Nasirzadeh, A.A., Farahani, A., & Vatan Doust, M. (2018). “Investigating and Analyzing Effective Factors on Entrepreneurship of Iranian Physical Education Graduates”. *Sport Management Studies*, 10(47), 131-52.
 - Noh, M., Kim, H., & Jang, H. (2016). “Learning performance and business performance of knowledge management organizations: The moderating effect of technological capability”. *Information Development*, 32(3), 637-654.
 - Norouzi, R., Ehsani, M., Kozehchian, H., Amiri, M. (2018). “Designing a Model of Human Capability Development in Sport (by Grounded Theory)”. *Journal of Sport Management*, 10(1), 49-63.
 - Peña, I., Guerrero, M., & González-Pernía, J.L. (2014). “Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2014”. Santander: Editorial de la Universidad de Cantabria.
 - Peralta, C. F. & Saldanha, M. F. (2014). “Knowledge-centered culture and knowledge sharing: the moderator role of trust propensity”. *Journal of Knowledge Management*, 18(3), 538 - 550.
 - Pyne, D. (2014). “Improving the Practice of Sports Science Research”. *International Journal of Sports Physiology and Performance*, 9(6), 899.
 - Rashid, W. N., & Ismail, K. (2014). “The Role of Entrepreneurial Leaders towards Commercialization of University Research”. *Journal of Basic and Applied Sciences*, 4(6), 183-196.
 - Ratten, V. (2017). “Entrepreneurial sport policy”. *International Journal of Sport Policy*, 9(4), 641-648.
 - Schaille, H., Spaaij, R., Jeanes, R., & Theeboom, M. (2019). “Knowledge Translation Practices, Enablers, and Constraints: Bridging the Research-Practice Divide in Sport Management”. *Sport Management*, 20, 1-13.
 - Shohani, M. H., Ehsani, M., & Salehipour, M. (2016). “Relationship between organizational culture and organizational entrepreneurship among Islamic Republic of Iran's National Olympic Committee employees”. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 3(1), 93 - 103.
 - Svensson, P., Kloststen, M. & Etkowitz, H. (2012). “An Entrepreneurial University Strategy for Renewing a Declining Industrial City: The Norrköping Way”. *European Planning Studies*, 20 (4), 505-525.
 - Travica, B. (2013). “Conceptualizing knowledge culture”. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2), 85-104.
 - Wang, Z. & Wang, N. (2012). “Knowledge sharing, innovation and firm performance”. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908.

