

# بررسی رابطه بین مدیریت دانش و کیفیت خدمات انتظامی پلیس با نقش میانجی یادگیری زدایی سازمانی

مهرداد ناصرپور<sup>۱</sup> محسن عارف نژاد\*<sup>۲</sup>، هادی تقوی<sup>۳</sup>، میترا زارع نعمتی<sup>۴</sup>

بازرایی دانش و نظام‌های معنایی

سال هفتم، شماره ۲۷، تابستان ۱۴۰۰، ص ۷۱ تا ۹۸

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۹۹/۱۱/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۲۴

## چکیده

هدف از انجام این تحقیق بررسی رابطه بین مدیریت دانش و کیفیت خدمات انتظامی پلیس با نقش میانجی یادگیری زدایی سازمانی است. از این رو این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی از نوع خاص مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری مورد نظر را کارکنان کادر رسمی نیروی انتظامی در ۷ کلانتری شهرستان خرم‌آباد که به تعداد ۲۴۵ نفر بودند، تشکیل دادند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که در سطح خطای ۰/۰۵ نمونه‌ای به حجم ۱۵۰ نفر تعیین شد. پرسشنامه استاندارد که به صورت طبقه‌ای نسبی در بین پاسخ‌دهندگان توزیع گردید. روایی پرسشنامه از طریق روایی محتوا تایید گردید و پایایی آن از روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۸ بود که نشان از پایایی قابل قبول است. همچنین در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها از رویکرد معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۰/۹۵ مدیریت دانش با کیفیت خدمات انتظامی پلیس و یادگیری زدایی، و از سوی دیگر یادگیری زدایی با کیفیت خدمات انتظامی پلیس رابطه مستقیم و معناداری دارند. درک درست از ماهیت کیفیت خدمات و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند کمک شایانی به فرماندهان و مدیران ارشد در بهبود هر چه بیشتر کیفیت خدمات انتظامی کند. وقتی نیروی انتظامی در کسب، تبدیل، بکارگیری و حفظ دانش به شکل مناسب‌تر و بهتر عمل کند، منجر به افزایش سطح کیفیت خدمات ارائه شده به مردم می‌گردد.

**واژگان کلیدی:** کیفیت خدمات، مدیریت دانش، نیروی انتظامی، یادگیری سازمانی.

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان

۲. \* استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه لرستان arefmohsen2@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه فردوسی مشهد

۴. کارشناسی مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، واحد نظرآباد

## مقدمه

مدیریت دانش در پلیس به عنوان یکی از مهم‌ترین مراحل در عرصه راهبردهای نیروی انتظامی برای تبدیل شدن به یک سازمان دانش‌محور تلقی می‌شود و به لحاظ مفهومی، ریشه در ضرورت تحول در نگرش‌های امور پلیسی، الگوهای ملی و لزوم دانش‌محوری دارد. در محیط‌های پیچیده و پویا و ظهور شبکه‌های متعدد اجتماعی و ارتباطی و در پاسخ به نیازهای فردی و اجتماعی جوامع امروزی، نیاز به استفاده بجا و بهینه از دانش موجود و تولید و کسب دانش متناسب با مقتضیات زمان و مأموریت‌های پلیس، امری اجتناب‌ناپذیر است. مدیریت دانش یعنی فرآیند استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از کلیه دانش و اطلاعات در دسترس سازمان به نفع افراد و در نتیجه به سود خود سازمان و یا به عبارت دیگر فرآیند تبدیل دانش ضمنی به دانش کاربردی است (قلی‌زاده و کریم‌زاده، ۱۳۹۲).

اما آنچه موضوع مدیریت دانش را ضروری کرده، این است که پلیس ایران از معدود سازمان‌هایی است که کارکنان آن به‌طور گسترده با اقشار گوناگون مردم سروکار دارند و این تعاملات باعث کسب تجربه‌های فراوان و منحصر به فرد شده که در حال حاضر تنها جایگاه نگهداری این اندوخته‌ها در ذهن کارکنان بوده و تلاش مؤثری برای دستیابی، نگهداری و ذخیره، اشتراک و انتقال و توسعه آن در سازمان انجام نمی‌شود. می‌توان گفت: نیروی انتظامی سازمانی است که به شدت نیازمند اطلاعات و دانش به روز و جدید است و در عین حال دارای دانش فراوان اما ضمنی (پنهان) و مستند نشده است.

مقوله دانش یکی از چالش‌های مهم استراتژیک در مسیر موفقیت پایدار و رقابتی سازمان است (الهی و همکاران، ۱۳۹۸)، به عبارتی مدیریت دانش فرایندی نظام‌مند برای کسب مزایای رقابتی یا دستیابی به اهداف سازمانی است (لک، ۱۳۹۵). بنابراین ضرورت دارد که این مدیریت و موانع موجود بر سر راه استقرار آن به صورت جدی مورد بررسی قرار گیرد (حاجی زین‌العابدینی، ۱۳۹۸). چرا که مدیران در عین حال نگران این هستند که نتوانند نظام مذکور را در سازمان پیاده کرده و با شکست مواجه شوند.

تحولات در عرصه‌های مختلف جهانی، حرکت به سوی سازمان‌های دانش‌بنیان را به مثابه یک امر اجتناب‌ناپذیر برای نیروی انتظامی تبدیل کرده است و تحقق آن نیازمند اخذ تصمیمات واقع‌گرایانه و دانش و اطلاعات ناب و به هنگام است (بات، ۲۰۱۹). از سوی دیگر طرح مفاهیمی چون مدیریت دولتی نوین که بر به‌سازی و اثربخشی سازمان‌های

دولتی تأکید دارد، موجب شده است که مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی اهمیت ویژه‌ای پیدا کند. بنابراین با پیاده‌سازی مدیریت دانش در حوزه انتظامی با بهره‌گیری از سازوکارهای جمع‌آوری و دسته‌بندی تجربیات کارکنان، ضمن انتقال این منابع دانشی ارزشمند به نسل‌های بعد، می‌توان گام مؤثری در جهت کارآمدی و بهره‌وری بیش‌تر مأموریت‌های پلیسی و برطرف کردن نقاط ضعف احتمالی برداشت و همچنین آن را از یک سازمان بروکراتیک به سازمانی دانش‌محور و روزآمد تبدیل کرد. مدیریت دانش می‌تواند با یکپارچه‌سازی سرمایه‌های دانشی در بخش‌های مختلف درون و برون سازمانی بر مفاهیمی نظیر مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، خلاقیت، تصمیم‌گیری سازمانی، تصمیم‌گیری دقیق و هوشمندانه، بازطراحی فرایندها، تبدیل دانش ضمنی به صریح و همچنین تولید دانش جدید، زمینه ارتقاء سطح فعالیت‌ها و در نهایت افزایش بهره‌وری و کارآمدی مأموریت‌های ناجا را به همراه داشته باشد. ستاد کل نیروهای مسلح، مدیریت دانش را این‌گونه تعریف می‌کند: مدیریت افراد، گروه‌ها، شبکه‌ها و فرایندهای دانشی و فراهم آوردن دانش زیرساخت‌های لازم، به گونه‌ای که سازمان بتواند با تشدید تعامل و هم‌افزایی بین نیروها و کانون‌های دانش و به شیوه‌ای نظام‌مند از منابع دانش خود برای ارتقای سطح بهره‌وری، نوآوری و عملکرد سازمان به نحو احسن بهره‌برداری کند (کریمی، ۱۳۹۷).

در حوزه‌هایی از نیروی انتظامی مانند: مراکز آموزش، تحقیقات و تولید دانش ناجا، پلیس راهور، پلیس فتا و ... پذیرش مدیریت دانش در زنجیره‌ی تأمین خدمات در حد موردانتظار و حتی فراتر از آن بوده و موفقیت در نیل به اهداف مشاهده می‌گردد، اما در تمامی حوزه‌های نیروی انتظامی شاهد این حد از پذیرش نبوده و موفقیت در نیل به اهداف کمتر است. سازمان‌ها همواره با تغییرات مختلف محیطی و فنی روبرو هستند و برای انطباق با این تغییرات به یادگیری و به‌کارگیری دانش و فناوری جدید نیازمند هستند. در این مرحله سازمان باید، دانشی را که به هر دلیلی منسوخ و کهنه شده و دارای اثرات منفی احتمالی است، به شکل آگاهانه شناسایی نموده و اقدامات مناسبی را جهت کاهش یا حذف میزان وابستگی به آن، انجام دهد. در ادبیات سازمان و مدیریت، به این فرآیند، یادگیری‌زدایی یا فراموشی فعال دانش گفته می‌شود (کدیوریان، ۱۳۹۶).

همه این موارد بیانگر این واقعیت است که نیروی انتظامی راهی جز اجرای مدیریت دانش به عنوان روشی برای سازماندهی و بهره‌گیری از دانش درون و برون سازمانی ندارد و لازمه

اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش، پیاده‌سازی یادگیری‌زدایی در سازمان و همچنین شناسایی و ارزیابی وضعیت کنونی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش (زیرساخت‌های مدیریت دانش) است تا نقاط ضعف و قوت آن‌ها شناسایی، احصاء و سپس برای رفع ضعف‌ها و تقویت نقاط قوت اقدام کند تا زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش با کمترین خطا و با کیفیت بالا را ایجاد شود و از آن طریق بتوان مرزهای قدیمی دانش را پشت سر گذاشت و نگرش جدیدی از پلیس دانشی را به وجود آورد.

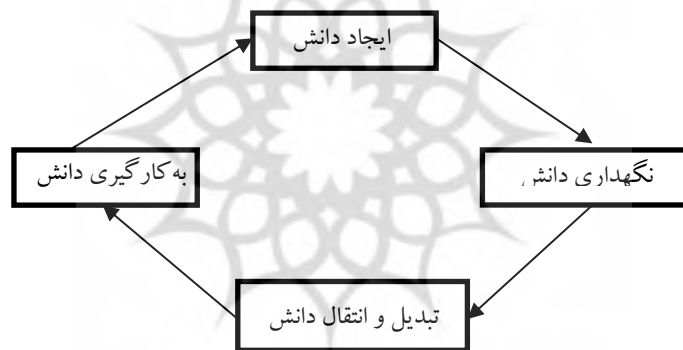
نیروی انتظامی جمهوری اسلامی برای تحقق رسالت خود نیازمند اطلاعات و دانش فراوان، صحیح، سریع و البته به هنگام است. این سازمان در سال‌های اخیر به ضرورت بهره‌گیری از روش‌های مدیریت دانش و گسترش آن در سازمان پی برده است و با بهره‌گیری از مزیت‌های این روش عملکرد سازمانی را بهبود داده است. بنابراین پرسشی که پژوهش حاضر در پی پاسخ به آن است، این است که: آیا بین مدیریت دانش و کیفیت خدمات انتظامی پلیس با میانجی‌گری یادگیری‌زدایی سازمانی رابطه مستقیمی وجود دارد؟

### مبانی نظری

در چند دهه اخیر نقش دارایی‌های دانشی در پیشبرد هدف‌های سازمان‌ها تبدیل به امری حیاتی شده است (رضایی و همکاران، ۱۳۹۲). شناسایی نیازها و خواسته‌های کارکنان و مشتریان همواره دربرگیرنده مجموع‌هایی از زوایای پنهان بوده که متناسب با فرهنگ و شرایط هر کشور پیچیدگی‌های خاصی را در خود پرورش داده است. در این میان مدیریت دانش ابزار سودمندی برای سازمان‌ها است تا سرمایه و کیفیت خدمات خود را توسعه دهند و عملکرد مطلوب را بیشینه کنند (سرخوندی و همکاران، ۱۳۹۷).

مدیریت دانش: رویکردی است که دانش و مهارت سازمانی را به منظور ایجاد ارزش و ارتقای اثربخشی سازمانی، تقویت می‌کند (گلد، ۲۰۰۱). فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، نگهداری، ارزیابی و به کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (سلطانی، ۱۳۹۳). فرآیند مدیریت دانش از طریق چهار بعد کسب دانش، تبدیل دانش، به کارگیری دانش و حفظ و نگهداری دانش

سنجیده می‌شود. دوهان<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) مدیریت دانش را به عنوان یک رویکرد یکپارچه در شناسایی، ضبط، ارزیابی، بازیابی و به اشتراک گذاشتن تمام اطلاعات تعریف کرد. این اطلاعات می‌تواند در قالب پایگاه داده، سند، سیاست، روش و تخصص و تجربه فردی کارکنان باشد (لیم<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). آیورس<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) به خلق و پردازش اشاره نموده است. دی لانگ<sup>۴</sup> به جذب، انتقال و به کارگیری دانش اشاره نموده است. اما گلد (۲۰۰۱)، مالهورا<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) و سگارز<sup>۶</sup> (۲۰۰۱) با بررسی جنبه‌های مختلف ارائه شده توسط محققین مختلف فرایندهای مدیریت را به چهار بعد تقسیم نموده‌اند: ۱- گردآوری دانش<sup>۷</sup> - تبدیل دانش<sup>۸</sup> - به کارگیری دانش<sup>۴</sup> - نگهداری دانش<sup>۵</sup> که ایشان این چهار بعد را به عنوان قابلیت‌های مدیریت دانش نامیدند. شکل زیر مدل عمومی دانش را نشان می‌دهد این مدل از چهار فعالیت اصلی تشکیل شده که در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. مدل عمومی مدیریت دانش

ایجاد دانش: این مرحله شامل تمام فعالیت‌هایی است که دانش یا دانش‌های جدید را به سیستم وارد می‌کند. در اینجا فعالیت‌هایی نظیر کشف، ایجاد و یا توسعه دانش، حائز اهمیت است.

حفظ و نگهداری: فعالیت‌هایی که دانش را در سازمان ماندگار می‌کند. حافظه سازمانی اطلاعات ذخیره شده و یا دانش سازمانی است که به تصمیمات فعلی منجر می‌شوند (دهقانی، ۱۳۹۸). اما باید توجه داشت که حافظه سازمانی، صرفاً توانایی نگهداری دانش‌های صریح را دارد. در کنار حافظه سازمانی باید حافظه فردی<sup>۱</sup> را که مهم‌ترین منبع و مخزن دانش نهفته است را مورد توجه قرار داد (ابل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). برای اثربخشی برنامه‌های مدیریت دانش، باید میان این دو نوع حافظه، پیوندی تنگاتنگ برقرار کرد.

تبدیل و انتقال دانش: یکی از مشکلات و چالش‌های اصلی مدیریت دانش، تبدیل و انتقال دانش نهفته به دانش صریح است. در اینجا فعالیت‌هایی مطرح می‌شود که با جریان دانش از شکلی به شکل دیگر و یا فردی و یا گروهی به فرد یا گروهی دیگر در ارتباط است. فعالیت‌هایی نظیر کدگذاری دانش و ارتباطات، ترجمه، تبدیل، تفسیر و تصفیه دانش در این مرحله حائز اهمیت است.

به‌کارگیری دانش: دانش زمانی ارزشمند است که به کار گرفته شود، نه تنها اقدامات و برنامه‌های کلان سازمان را تحت تأثیر قرار دهد؛ بلکه آثار آن در فعالیت‌های روزمره سازمان مشاهده شود (بات<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). تمام سعی مدیریت دانش بر آن است تا اطمینان حاصل کند که دانش موجود سازمان به‌طور مفیدی در جهت آن به کار برده می‌شود (قنبری، ۱۳۹۸). چنانچه مدیریت دانش با هوشمندی و برنامه‌ریزی، طراحی و پیاده‌گرد، می‌تواند توانایی سازمان‌ها را برای تحقق رسالت و مأموریت، رقابت، کارایی، اثربخشی و تغییر و تحول بهبود بخشد (داونپورت، ۱۹۹۸).

کیفیت خدمات: کیفیت واژه رایج و آشنایی است که از مفهوم و نحوه کاربرد آن تفاسیر گوناگونی شده است؛ اما وجه مشترک همه تعاریف سازگاری کالا یا خدمت با نیازها و انتظارات مشتریان است (حسینی، ۱۳۸۹). ارائه خدمات با کیفیت به این معنی است که خدمات منطبق با انتظارات مشتری باشند (متسون<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴).

1. Individual Memory
2. Abel
3. Bhatt
4. Mattson

پاراسورامان<sup>۱</sup> و همکارانش (۱۹۸۸) مدل سروکوال<sup>۲</sup> که شامل پنج بعد متغیر کیفیت خدمات است برای خدمات سنتی ارائه کرده اند:

- عوامل محسوس<sup>۳</sup>: این شاخص در برگیرنده کلیه تجهیزات، تسهیلات، فضای عمومی سازمان، ظاهر کارکنان، و نهایتاً مجراهای ارتباطی می شود.
- قابلیت اطمینان<sup>۴</sup>: توانایی ارائه خدمتی که به مشتریان وعده داده شده است که به صورت صحیح و قابل اطمینان و مدام است. به عنوان مثال قابلیت اطمینان معیاری از توانایی بخش اورژانس جهت تأمین انتظاراتی نظیر انجام سریع تشریفات پذیرش، توجه و مراقبت خاص و ویژه از طرف کادر پزشکی و معنای دیگر عمل کردن به تعهدات اولیه است.
- پاسخگویی<sup>۵</sup>: تمایل به کمک کردن به مشتری و ارائه خدمت به موقع است. با در نظر گرفتن حساس بودن، محصول خدماتی و نیز حضور مستقیم مشتری در این خط تولید پرواضح است که هرچه این مدت زمان کوتاه باشد، رضایت در مشتری ایجاد می شود. به عنوان مثال در بخش اورژانس بیمارستان با توجه به وضعیت خاص بیمار، طولانی شدن زمان انتظار برای انجام معاینه، نارضایتی شدیدی را در وی و همراهانش ایجاد می کند. این زمان معرف پاسخگویی پرسنل سازمان است.
- ضمانت و تضمین<sup>۶</sup>: نشان دهنده میزان توانایی و شایستگی پرسنل برای انتقال حس اعتماد و اطمینان نسبت به انجام خدمت به مشتری است. در صنایع خدماتی که از درجه اهمیت بالاتری قرار دارد: نظیر خدمات درمانی، خدمات حقوقی و خدمات بانکی، این بعد از کیفیت بسیار مهم است.
- همدلی<sup>۷</sup> (توجه خاص به مشتری): برخوردی که با هر مشتری می شود متناسب با خلق و خو و به طور کلی ویژگی های شخصیتی است. به گونه ای که مشتریان

1. Parasuraman
2. SERVQUAL
3. Tangibles
4. Reliability
5. Responsiveness
6. Assurance
7. Empatty

پذیرند که برای سازمانی که به آن مراجعه کرده‌اند مهم بوده و سازمان آنها را درک نموده است (پاراسورامان و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۸۸).

یادگیری‌زدایی سازمانی (فراموشی سازمانی): فراموشی فعال دانش عبارت است از یک فرآیند ارادی، فعالانه، هدفمند، سیستماتیک و مستمر برای فراموشی و مدیریت دانش‌ها، رفتارها و ساختارهای اضافی، محدودکننده و مضر سازمان در راستای کاهش آثار منفی جنبه‌های کهنه و قدیمی برای بهبود عملکرد سازمان است (اخوان، ۱۳۹۱). استارباک<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) معتقد است یادگیری‌زدایی سازمانی پیش‌نیاز و امری ضروری برای ایجاد و تولید مجدد دانش سازمانی است. شرکت‌ها هرگز به درک جدید و شیوه‌های جدید دست پیدا نمی‌کنند مگر زمانی که از روش‌های قدیمی عملکرد خلاص شوند (استارباک، ۲۰۱۷).

محققان مختلف در تحقیقات خود، اقدامات مختلفی را در رابطه با یادگیری‌زدایی پیشنهاد نموده‌اند که می‌توان آن‌ها را در قالب ۷ رویکرد کلی ذیل تقسیم‌بندی نمود:

۱. آگاه‌سازی: آگاه‌سازی شامل شناسایی و تشخیص دانش‌های منسوخ یا مضر است؛ در این رویکرد، سازمان به شناسایی دانش منسوخ و قدیمی پرداخته و اثرات منفی آن را در زمینه تغییر و به‌کارگیری دانش جدید مشخص می‌کند. یکی از راهکارها نقد مداوم و پیوسته دانش موجود و قدیمی است که سبب می‌شود افراد به طور مداوم دانش خود را مورد بررسی و نقد قرار داده و از قدیمی شدن آن آگاه شوند. زمانی که دانش از نوع ضمنی بوده و در سامانه‌ها و روش‌های سازمانی پنهان شده باشد، نشان دادن محتوای منسوخ به صاحبان اصلی آن بسیار سخت و دشوار است (بکر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

۲. توقف استفاده: در این رویکرد به منظور مدیریت اثرات منفی و مخرب دانش منسوخ، استفاده از آن متوقف می‌شود؛ ولی این دانش هنوز در حافظه سازمانی باقی است. توقف استفاده می‌تواند مستمر و ماندگار باشد؛ یعنی سازمان‌ها برای همیشه استفاده از دانش مشخصی را متوقف نمایند یا موقعیتی موقتی باشد و استفاده از دانش مشخص را در برخی از حالات متوقف نماید؛ اما استفاده از آن را در حالات دیگر حفظ نماید (بکر، ۲۰۰۸).

1. Parasuraman et al
2. Easterbak
3. Becker



۳. ترک کردن و کنار گذاشتن: کنار گذاشتن دانش قدیمی یکی از چالشی‌ترین رویکردهای یادگیری‌زدایی است؛ در این رویکرد، با استفاده از اقدامات اساسی نظیر اخراج کارشناسان قدیمی، کنار گذاشتن سخت افزارها و نرم افزارهای قدیمی، بیرون ریختن مستندات و رکوردهای منسوخ شده، بخش‌های قدیمی و کهنه دانش، کنار گذاشته می‌شود (تیسنگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

۴. ایزوله کردن یا قطع ارتباط: ایزوله کردن تلاشی ساده برای قطع ارتباط دانش کهنه با دانش جدید جهت کاهش اثرات منفی احتمالی دانش قدیمی است. از آنجایی که دانش قدیمی دارای ارتباطات و تعاملات زیادی با جنبه‌های مختلف سازمان نظیر عوامل سازمانی و انسانی، ساختار و فرایندهای سازمان دارد. اثرات منفی و محدودیت‌هایی در سازمان ایجاد می‌نماید و در واقع در این رویکرد با استفاده از اقداماتی نظیر کاهش نزدیکی و تعامل فیزیکی و اجتماعی، دانش منسوخ و حاملان آن اثرات منفی حاصل از تعاملات آن‌ها کاهش یافته، همچنین از قدرت حاملان دانش قدیمی برای مقاومت در برابر تغییرات نیز کاسته می‌شود (ایستری اسمیت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

۵. یکپارچه‌سازی: در این رویکرد سازمان تلاش می‌نماید با ایجاد روابط جدید بین کارکنان حامل دانش قدیمی و جدید و قرار دادن آنها در یک واحد سازمانی یا یک گروه، زمینه را برای کنار گذاشتن دانش منسوخ فراهم نموده و با ایجاد انگیزه در حاملان دانش قدیمی و غنی نمودن وظایف و مسئولیت‌های آن‌ها با وظایف مرتبط با دانش جدید، مقاومت آن‌ها را در برابر تغییر کاهش داده و زمینه را برای جذب دانش جدید توسط آنها فراهم آورد (رضازاده، ۲۰۱۱).

۶. تبدیل: در این رویکرد با استفاده از اقداماتی نظیر بهبود دانش قدیمی یا تغییر ساختار آن، به تغییر در محتوا یا شکل بدنه دانش قدیمی به صورت جزئی یا کلی پرداخته می‌شود (پیگین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).

۷. توقف توسعه دانش: توقف توسعه می‌تواند با توقف پروژه‌های R&D، توقف آگاهانه انتقال و همکاری‌های دانشی، توقف بهبود سامانه و محصولات موجود، عدم پشتیبانی

1. Tsang  
2. Easterby-Smith  
3. Pighin

از کارکردهای سامانه قدیمی، عدم آموزش فناوری قدیمی، عدم استخدام کارشناس جدید در حوزه فناوری قدیمی و محدود نمودن محدوده یادگیری، پیاده‌سازی شود (لی،<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

### پیشینه تجربی پژوهش

کدیوریان (۱۳۹۶) در پایان نامه خود تحت عنوان «بررسی نقش قابلیت‌های مدیریت دانش در ارتباط بین استراتژی منابع انسانی و عملکرد نوآوری سازمان مورد مطالعه (شرکت صنایع پتروشیمی کرمانشاه)» به این نتایج رسید که استراتژی‌های منابع انسانی و قابلیت‌های مدیریت دانش به طور مستقیم بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری دارد. همچنین استراتژی منابع انسانی نیز بر قابلیت‌های مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد.

دادفر (۱۳۹۶) در پایان نامه خود تحت عنوان «بررسی تأثیر یادگیری‌زدایی سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش میانجی چابکی سازمان و مزیت رقابتی پایدار» به این نتایج رسید که یادگیری‌زدایی بر عملکرد سازمان و چابکی تأثیر مثبت و معناداری دارد و یادگیری‌زدایی زمانی بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمان دارد که از آن در راستای چابکی سازمان استفاده گردد.

پایدار و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «نقش مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در اثر بخشی سازمانی ناجا»، به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت دانش با اثربخشی کارکنان سازمان ناجا رابطه مستقیم وجود دارد و همچنین بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان رابطه مستقیم وجود دارد.

قطب‌الدینی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان «عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی» به این نتیجه رسیدند که: کارکنان می‌بایست در نحوه تعامل هایشان با محیط و روش تعامل در بین خودشان بازنگری انجام دهند و با ایجاد بستر لازم در خصوص تعامل‌های فرهنگی اجتماعی و روابط متقابل کارکنان و راه‌اندازی شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی بین افراد دانشی سازمان، محیط مناسبی برای تلفیق اشکال مختلف دانش موجود در منابع دانشی کارکنان را فراهم کنند.

1. Lee

الاحبابی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش خود تحت عنوان «درک کارمندان از تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر عملکرد بخش دولتی» معتقداند که هر چهار فرایند مدیریت دانش (ایجاد دانش، ذخیره دانش، اشتراک دانش و کاربرد و استفاده دانش) تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد فعالیت‌های عملیاتی، کیفیت و نوآوری بخش دولتی در امارات داشته است.

ونگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان یادگیری زدایی شخصی، یادگیری زدایی سازمانی و انعطاف‌پذیری استراتژیک: تغییرات چشم‌انداز پایین به بالا، به این نتیجه رسید که یادگیری زدایی فعال‌کننده انعطاف‌پذیری استراتژیک است. به‌طور مشخص، یادگیری زدایی شخصی و یادگیری زدایی سازمانی هر دو تأثیر مثبتی بر روی انعطاف‌پذیری استراتژیک دارند.

لیو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان پیشینه‌ها و پیامدهای یادگیری زدایی سازمانی: شواهدی از چین نشان می‌دهد تا زمانی که دانش قدیمی دوراندخته نشود، دانش جدید نمی‌تواند وارد سازمان شود. یک سازمان باید فناوری موجود را یادگیری زدایی کند تا مسیر برای دانش یا عقاید جدید فراهم گردد.

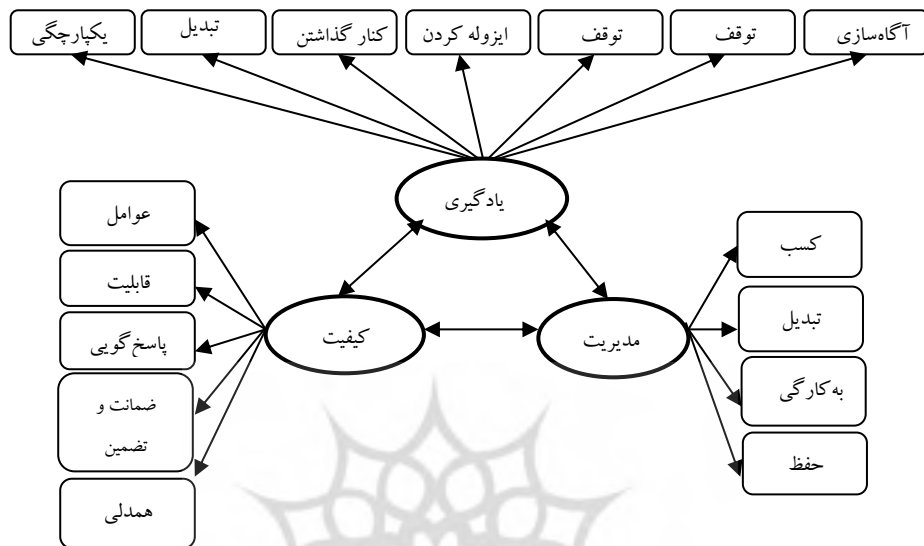
### مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر تلفیقی است از مدل مدیریت دانش گلد و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) و کیفیت خدمات سرکروال پاراسورامان و همکاران<sup>۵</sup> (۱۹۸۸) و همچنین متغیر یادگیری زدایی سازمانی رضازاده مهریزی<sup>۶</sup> (۸۱؛ ۲۰۱۱) و تسنگ و زهرا<sup>۷</sup> (۲۰۰۸؛ ۷۳) می‌باشد که در شکل ۲ نشان داده شده است. بنابراین متون بالا فرضیات به شرح زیر خواهد بود:

- ۱- مدیریت دانش بر کیفیت خدمات انتظامی پلیس تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
- ۲- مدیریت دانش بر یادگیری زدایی سازمانی پلیس تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

1. Al Ahabbi
2. Wang and et al
3. Lyu
4. Gold and et al
5. Parasuraman and et al
6. Rezazade Mehrizi
7. Tsang, and Zahra

۳- یادگیری‌زدایی سازمانی در کیفیت خدمات انتظامی پلیس نقش مثبت و معنی‌داری دارد.



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از روش‌های تحقیق توصیفی تحلیلی استفاده خواهد کرد. همچنین این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای است. ابزارهای متعددی برای اندازه‌گیری متغیرها وجود دارد. پرسشنامه یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روشی مستقیم برای کسب داده‌های تحقیق است (احمدی، ۱۳۹۲). پژوهش حاضر در زمره روش جمع‌آوری داده‌های میدانی قرار می‌گیرد. و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. پرسشنامه پژوهش حاضر با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد که برای ارزیابی متغیرهای مورد بررسی تدوین شده، تهیه گردیده است. برای سنجش متغیر کیفیت خدمات از پرسشنامه استاندارد پارسورمان و همکاران (۱۹۸۸) و برای سنجش متغیر مدیریت دانش از پرسشنامه استاندارد پاتریک و همکاران (۲۰۰۹) و همچنین برای سنجش متغیر یادگیری‌زدایی سازمانی از ترکیب پرسشنامه رضازاده مهریزی (۲۰۱۱) و تسنگ و زهرا (۲۰۰۸) استفاده می‌گردد. جامعه آماری مورد نظر را کارکنان کادر رسمی نیروی انتظامی که در هر ۷ کلانتری شهرستان خرم‌آباد به تعداد ۲۴۵ نفر، تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش طبقه‌ای نسبی خواهد بود. برای تعیین

حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردید. با توجه به اینکه جامعه آماری ۲۴۵ نفر بود، در سطح خطای ۰/۰۵ نمونه‌ای به حجم ۱۵۰ نفر متناسب با حجم جامعه تعیین شد. پرسشنامه این پژوهش از روش تأیید روایی محتوا مورد پذیرش قرار گرفت. این تأیید به صورت روایی محتوا با استفاده از نظر استادان دانشگاه لرستان و نیز برخی از کارشناسان و نخبگان نیروی انتظامی استان لرستان انجام گرفت. برای تعیین ضریب پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است، که مقادیر بدست آمده برای متغیرها در جدول ۲ نشان داده شده است. همچنین پایایی کل پرسشنامه برابر با ۰/۷۸ است که نشان می‌دهد دارای پایایی مطلوب است.

جدول ۲. پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ
کیفیت خدمات	۰.۷۶
مدیریت دانش	۰.۸۰
یادگیری‌زدایی سازمانی	۰.۷۹

برای بررسی رابطه عامل مورد نظر (مدیریت دانش) و کیفیت خدمات با نقش میانجی یادگیری‌زدایی سازمانی از روش همبستگی و همچنین از نرم افزار Amos و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده می‌گردد.

## یافته‌ها

داده‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری این تحقیق به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳. آمار توصیفی تحقیق

ابعاد جمعیت‌شناختی	داده‌های جمعیت‌شناختی	تعداد
جنسیت	مرد	۱۴۴
	زن	۶
سن	زیر ۳۰ سال	۲۰
	۳۱-۴۰	۲۱
	۴۱-۵۰	۵۰
	۵۱-۶۰	۳۷
تحصیلات	بالاتر از ۶۰	۲۲
	دیپلم و زیردیپلم	۷۲
	کاردانی	۲۹

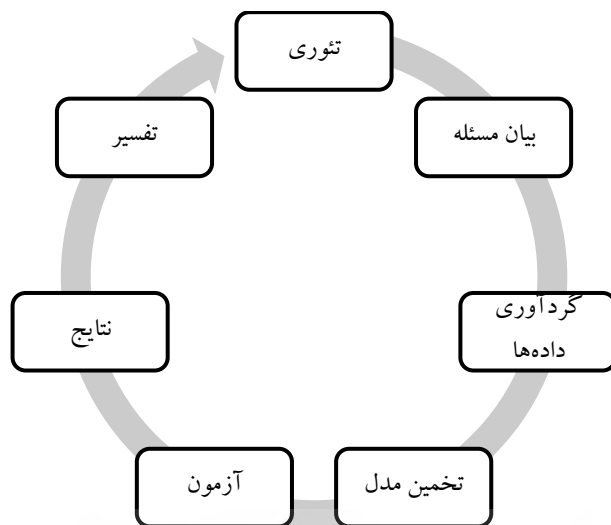
۳۷	کارشناسی	
۱۲	کارشناسی ارشد و بالاتر	
۱۷	زیر ۱۰ سال	سابقه کار
۴۸	۱۵-۱۰	
۶۲	۲۰-۱۶	
۲۳	بالاتر از ۲۰ سال	

بعد از مشخص شدن آماره‌های توصیفی متغیرهای اندازه‌پذیر مدل، لازم است تا وضعیت نرمال بودن توزیع متغیرها مشخص گردد. از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شده و نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۴، نمایش داده شده است.

جدول ۴. ضرایب K-S

متغیرها	یادگیری زدایی	مدیریت دانش	کیفیت خدمات
K-S			
Z	۲/۶۰۴	۳/۲۲۴	۴/۲۹۶
Sig	۰/۰۶۴	۰/۰۶۹	۰/۰۷۳

چون Sig بیشتر از ۰/۰۵ است، بنابراین داده‌ها نرمال هستند. لذا شرایط نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه جهت برآورد پارامترهای مجهول قابل اتکاء است. فرآیند تجزیه و تحلیل ساختارهای کوواریانس (مدل‌سازی معادلات ساختاری) شامل یکسری گام‌ها است و می‌توان در شکل ۳ خلاصه کرد:



شکل ۳. نمایش مراحل اساسی تحلیل

این مرحله شامل فرمول بندی (تنظیم) یک عبارت درباره یک مجموعه‌ای از پارامترها است. این پارامترها در زمینه مدل‌سازی معادلات ساختاری، ماهیت روابط میان متغیرها را نشان می‌دهد.

کلیه متغیرهای تحقیق به دو دسته‌ی پنهان و آشکار تبدیل می‌شوند. متغیرهای آشکار (مستطیل) یا مشاهده شده به گونه‌ای مستقیم به وسیله پژوهشگر اندازه‌گیری می‌شود، در حالی که متغیرهای پنهان (بیضی) یا مشاهده نشده به گونه‌ای مستقیم اندازه‌گیری نمی‌شوند، بلکه بر اساس روابط یا همبستگی‌های بین متغیرهای اندازه‌گیری شده استنباط می‌شوند. متغیرهای پنهان به نوبه خود به دو نوع متغیرهای درون‌زا<sup>۱</sup> یا جریان گیرنده<sup>۲</sup> و متغیرهای برون‌زا<sup>۳</sup> یا جریان دهنده<sup>۴</sup> تقسیم می‌شوند. متغیر درون‌زا متغیری است که از جانب سایر متغیرهای موجود در مدل تأثیر می‌پذیرد. در مقابل متغیر برون‌زا متغیری است که هیچ‌گونه تأثیری از سایر متغیرهای موجود در مدل دریافت نمی‌کند، بلکه خود تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق متغیر یادگیری‌زدایی و کیفیت خدمات متغیر برون‌زا، و متغیر مدیریت دانش درون‌زا می‌باشند.

1. Endogenous
2. Downstream
3. Exogenous
4. Upstream

ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند: دسته‌ی اول تحت عنوان معادلات اندازه‌گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) می‌باشند اصطلاحاً بارهای عاملی<sup>۱</sup> گویند. دسته‌ی دوم معادلات ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان می‌باشند و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند اصطلاحاً ضرایب همبستگی گفته می‌شود. با توجه به مدل در حالت تخمین ضرایب می‌توان بارهای عاملی و ضرایب همبستگی را برآورد کرد.

## نتایج تحلیل عاملی

جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	P	متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	P
کسب دانش	کسب دانش	۰/۴۹	۰/۰۰۸	آگاه‌سازی	آگاه‌سازی	۰/۵۳	۰/۰۰۰
حفظ دانش	حفظ دانش	۰/۶۹	۰/۰۰۰	توقف توسعه دانش	توقف توسعه دانش	۰/۵۲	۰/۰۱۱
مدیریت دانش	بکارگیری دانش	۰/۴۲	۰/۰۱۲	توقف یادگیری زدایی	توقف استفاده	۰/۸۶	۰/۰۰۰
تبدیل دانش	تبدیل دانش	۰/۸۲	۰/۰۰۰	سازمانی ایزوله کردن	ایزوله کردن	۰/۵۶	۰/۰۱۹
عوامل محسوس	عوامل محسوس	۰/۵۳	۰/۰۰۰	کنار گذاشتن	کنار گذاشتن	۰/۹	۰/۰۰۰
قابلیت اطمینان	قابلیت اطمینان	۰/۵۹	۰/۰۰۷	تبدیل	تبدیل	۰/۷	۰/۰۱۵
کیفیت خدمات	پاسخگویی خدمات	۰/۴۶	۰/۰۰۰	یکپارچگی	یکپارچگی	۰/۵	۰/۰۰۰
تضمین	ضمانت و تضمین	۰/۷۶	۰/۰۰۰				
همدلی	همدلی	۰/۷۵	۰/۰۰۰				

### 1. Loading factor

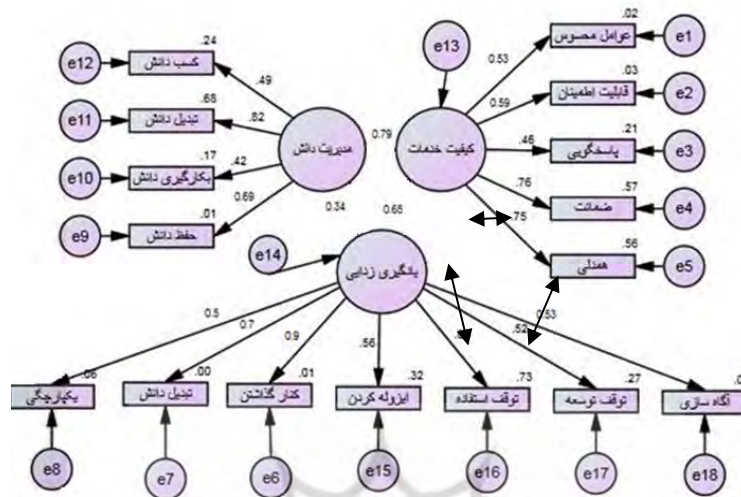


چهار متغیر آشکار کسب دانش، تبدیل دانش، به کارگیری دانش و حفظ دانش متغیر پنهان مدیریت دانش هستند. از جهتی مقدار بارعاملی هر متغیر نشان دهنده میزان حمایت و تأثیرگذاری آن متغیر است. کسب دانش با مقدار بارعاملی (۰/۴۹)، تبدیل دانش (۰/۸۲)، به کارگیری دانش (۰/۴۲) و حفظ دانش (۰/۶۹) بنابراین به ترتیب تبدیل دانش (۰/۸۲)، حفظ دانش (۰/۶۹)، کسب دانش (۰/۴۹) و به کارگیری دانش (۰/۴۲) بیشترین میزان تأثیرگذاری را دارند.

پنج متغیر آشکار عوامل محسوس، قابلیت اطمینان، پاسخگویی، ضمانت و تضمین و همدلی متغیر پنهان کیفیت خدمات را پوشش می دهند. از جهتی مقدار بارعاملی هر متغیر نشان دهنده میزان حمایت و تأثیرگذاری آن متغیر است. عوامل محسوس با مقدار بارعاملی (۰/۵۳)، قابلیت اطمینان (۰/۵۹)، پاسخگویی (۰/۴۶)، ضمانت و تضمین (۰/۷۶) و همدلی (۰/۷۵) بنابراین به ترتیب ضمانت و تضمین (۰/۷۶)، همدلی (۰/۷۵)، قابلیت اطمینان (۰/۵۹)، عوامل محسوس (۰/۵۳) و پاسخگویی (۰/۴۶) بیشترین میزان تأثیرگذاری را دارند.

هفت متغیر آشکار آگاه سازی، توقف توسعه دانش، توقف استفاده، ایزوله کردن، کنار گذاشتن، تبدیل و یکپارچگی متغیر پنهان یادگیری زدایی سازمانی را پوشش می دهند. از جهتی مقدار بارعاملی هر متغیر نشان دهنده میزان حمایت و تأثیرگذاری آن متغیر است. آگاه سازی با مقدار بارعاملی (۰/۵۳)، توقف توسعه دانش (۰/۵۲)، توقف استفاده (۰/۸۶)، ایزوله کردن (۰/۵۶)، کنار گذاشتن (۰/۹)، تبدیل (۰/۷) و یکپارچگی (۰/۵) بنابراین به ترتیب کنار گذاشتن (۰/۹)، توقف استفاده (۰/۸۶)، تبدیل (۰/۷)، ایزوله کردن (۰/۵۶)، آگاه سازی (۰/۵۳)، توقف توسعه دانش (۰/۵۲) و یکپارچگی (۰/۵) بیشترین میزان تأثیرگذاری را دارند.

## مدل نهایی:



شکل ۴. مدل نهایی

به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه یا متغیر پنهان، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. نتایج تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق در جدول بالا خلاصه شده‌اند. بارهای عاملی مربوط به سازه‌های تحقیق همگی بالای ۰/۴ بوده است؛ بنابراین سازه‌های مورد مطالعه از جهت روایی دارای اعتبار بالایی هستند. شاخصی که بیشترین بار عاملی را داشته باشد، در اندازه‌گیری متغیر مربوطه سهم بیشتری دارد و شاخصی که ضرایب کوچک‌تری داشته باشد، سهم کمتری در اندازه‌گیری سازه مربوطه ایفا می‌کند. تمامی بارهای عاملی در این تحقیق نشان از اعتبار و روایی بالای ابزار این تحقیق است.

## ارزیابی تناسب مدل

وقتی گفته می‌شود مدل با یکسری داده‌های مشاهده شده تناسب دارد، که ماتریس کوواریانس ضمنی مدل با ماتریس کوواریانس داده‌های مشاهده شده هم‌ارز (معادل) باشد یعنی وقتی ماتریس باقیمانده و عوامل (عناصر آن) نزدیک صفر باشند. البته این تناسب به روش تخمین، به مدل، ویژگی‌های داده‌های مشاهده شده و... بستگی دارد.

شاخص‌های تناسب مدل، بیانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری است. زیرا نسبت کادو بر درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۹ و مابقی شاخص‌ها نیز قابل قبول هستند. به

بیان دیگر، مدل و چارچوب کلی معنادار و قابل پذیرش است. مقادیر شاخص‌های برازش متغیر پنهان در جدول ۶ و شاخص‌های برازش مدل در جدول ۷ ارائه می‌گردد:

جدول ۶. شاخص‌های برازش متغیر پنهان

نام شاخص	مقادیر به دست آمده	حد مجاز
CMIN/DF (کای دو بر درجه‌ی آزادی)	۴/۱۳۳	۱-۵
IFI	۰/۹۹۷	بالاتر از ۰/۹
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	۰/۰۹	کمتر یا مساوی ۰/۰۹
CFI (برازندگی تعدیل یافته)	۰/۹۹۷	بالاتر از ۰/۹
NFI (برازندگی نرم شده)	۰/۹۹۶	بالاتر از ۰/۹
RFI (برازندگی نرم نشده)	۰/۹۷۸	بالاتر از ۰/۹

جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل

نام شاخص	مقادیر به دست آمده	حد مجاز
CMIN/DF (کای دو بر درجه‌ی آزادی)	۲/۹۶۲	۱-۵
IFI	۰/۹۹۱	بالاتر از ۰/۹
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	۰/۰۷	کمتر یا مساوی ۰/۰۹
CFI (برازندگی تعدیل یافته)	۰/۹۹۱	بالاتر از ۰/۹
NFI (برازندگی نرم شده)	۰/۹۸۶	بالاتر از ۰/۹
RFI (برازندگی نرم نشده)	۰/۹۷۱	بالاتر از ۰/۹

## بررسی ضرایب پایایی، میانگین واریانس تبیین شده و ماتریس کواریانس بین متغیرهای پنهان

یک نوع از روابط متغیرهای پنهان در مدل معادلات ساختاری بر مبنای همبستگی (همخوانی)<sup>۱</sup> است. همبستگی رابطه‌ای است میان دو متغیر در یک مدل اما غیر جهت دار<sup>۲</sup> و ماهیت این نوع رابطه به وسیله تحلیل همبستگی<sup>۳</sup> مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. به منظور محاسبه روایی همگرا، فورنل و لارکر<sup>۴</sup> استفاده از معیار AVE را پیشنهاد داده‌اند. در AVE حداقل برابر با ۰/۵، شاخص‌ها روایی همگرای مناسبی دارند. به این معنی که یک متغیر پنهان قادر است بیش از نیمی از واریانس شاخص‌های (متغیرهای آشکار) خود را به طور متوسط توضیح دهد. با توجه به این که در این تحقیق شاخص AVE برای تمامی متغیرهای تحقیق بالای ۰/۵ است، لذا روایی همگرای سازه‌های مدل تأیید می‌گردد. تمامی ضرایب آلفای کرونباخ از مقدار ۰/۷ نیز بالاتر شده‌اند و نشان از پایایی ابزار اندازه‌گیری است.

در پژوهش حاضر چون تأثیر بین متغیرها سنجیده می‌شود به منظور بررسی فرضیات تحقیق علاوه بر محاسبه کواریانس به محاسبه ضرایب رگرسیونی پرداخته شد که نتایج آن در جدول ۸ ارائه می‌گردد:

جدول ۸. ماتریس کواریانس متغیرهای پژوهش (n = ۱۵۰)

متغیرهای پنهان	یادگیری‌زدایی	مدیریت دانش	کیفیت خدمات	آلفای کرونباخ	AVE
یادگیری‌زدایی	۱			۰/۸۵	۰/۸۴۸
مدیریت دانش	۰/۸۱۴**	۱		۰/۸۷	۰/۹۱۸
کیفیت خدمات	۰/۶۱۳**	۰/۶۷۶**	۱	۰/۸۶	۰/۸۸۰

1. Association
2. Nondirectional
3. Co relational Analysis
4. Fornell & Larcker

### پاسخ به فرضیات پژوهش با استفاده معادلات ساختاری (SEM)

برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحران CR و P استفاده شده است، بر اساس سطح معناداری 0/05 مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. بنابراین تمامی فرضیه‌ها تأیید می‌گردند.

جدول ۹. نتایج فرضیه‌ها

نتیجه	P	CR	ضریب همبستگی	فرضیه
تایید	***	۸.۲۳	۰/۷۹	۱: مدیریت دانش بر کیفیت خدمات انتظامی پلیس تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
تایید	***	۴.۵۷	۰/۳۴	۲: مدیریت دانش بر یادگیری‌زدایی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
تایید	***	۶/۲۰	۰/۶۵	۳: یادگیری‌زدایی سازمانی در کیفیت خدمات انتظامی پلیس نقش مثبت و معنی‌داری دارد.

نتایج جدول (۹) نشان از آن دارد که مدیریت دانش بر کیفیت خدمات انتظامی پلیس با ضریب تأثیر ۰/۷۹، مدیریت دانش بر یادگیری‌زدایی سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۳۴ و یادگیری‌زدایی سازمانی در کیفیت خدمات انتظامی پلیس با ضریب تأثیر ۰/۶۵ تأثیر مثبت و معنی‌داری داشته است. بر این اساس مدیریت دانش به عنوان یک فاکتور بسیار مهم در دانش‌محوری و رشد قابلیت‌های علمی و کاربردی نیروی انتظامی برای مواجهه با مسائل و مشکلات پیشرو بسیار مهم است. بر این اساس مدیریت دانش بر کیفیت خدمات انتظامی پلیس بیشترین تأثیر و مدیریت دانش بر یادگیری‌زدایی سازمانی کمترین تأثیر را داشته است.

### بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه اول با توجه به توضیحات قبلی تأیید می‌شود. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های حمیدی (۱۳۹۴)، مدهوشی و نورنژادونوش (۱۳۹۲)، سلطانی و همکاران (۱۳۹۳)، پژوهان (۱۳۹۰)، لمپرینی و ناسپیلوس (۲۰۱۴)، ژولی (۲۰۱۰)، میرندا و همکاران (۲۰۱۱)، جیانگ و لی (۲۰۰۹)، هو و همکاران (۲۰۰۹) و گرینر و همکاران (۲۰۰۷) همخوانی دارد.

وقتی نیروی انتظامی در کسب، تبدیل، بکارگیری و حفظ دانش به شکل مناسب‌تر و بهتر عمل کند، منجر به اعتلای سطح کیفیت خدمات ارائه شده به مردم می‌گردد. به زعم محقق با توجه به اینکه جرایم سایبری، کلاهبرداری اینترنتی و... که در فضای مجازی و اینترنتی رخ می‌دهد، استقرار مدیریت دانش در سازمان پلیس که هدف اصلی اش پیشگیری و مقابله به جرم و مجرمان و برقراری امنیت در جامعه است، دلیل رابطه مستقیم با کیفیت خدمتی است که ارائه می‌دهد.

فرضیه دوم با توجه به توضیحات قبلی تأیید می‌گردد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های قیاسی و همکاران (۱۳۹۴)، ملازاده و یعقوبی (۱۳۹۴)، کرامتی و همکاران (۱۳۹۴)، مصطفایی و پورنظری (۱۳۹۳)، مصطفایی (۱۳۹۲)، پتروا و همکاران (۲۰۱۴)، اسکا بروگ (۲۰۱۳)، تریولس (۲۰۱۲)، کانتز و همکاران (۲۰۱۱)، لی و همکاران (۲۰۰۹)، تسای و لی (۲۰۰۷)، همخوانی دارد.

به زعم محقق دلیل وجود رابطه مستقیم بین یادگیری زدایی سازمانی و مدیریت دانش ناشی از آن است که برای استقرار مدیریت دانش در سازمان الزاماً باید یادگیری گذشته سازمان را که به هر دلیلی در زمان فعلی کاربرد ندارد به دست فراموشی سپرد یا بروزرسانی کرد، تا شرایط برای استقرار مدیریت دانش در سازمان فراهم شود.

فرضیه سوم با توجه به توضیحات قبلی تأیید می‌شود. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های خدایی و همکاران (۱۳۹۳)، مشبکی و همکاران (۱۳۹۱) و صادقیان و همکاران (۱۳۹۱)، مشبکی و ربیع (۱۳۸۶)، جوسه رولدن و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد.

به زعم محقق همانطور که در تبیین فرضیه دوم گفتیم یا باید یادگیری گذشته را به فراموشی سپرد یا بروزرسانی کرد، تا شرایط برای استقرار مدیریت دانش در سازمان محیا شود، و همین امر سبب می‌شود تا سازمان کیفیت خدماتش را ارتقا دهد.

درک درست از ماهیت کیفیت خدمات و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند کمک شایانی به فرماندهان و مدیران ارشد در بهبود هر چه بیشتر کیفیت خدمات انتظامی کند. با توجه به مدلی که در این مطالعه ارائه گردیده است، می‌توان پیشنهادات و سیاست‌های زیر را توصیه نمود:

با توجه به نتیجه فرضیه اول مبنی بر تأثیر مدیریت دانش بر کیفیت خدمات انتظامی پیشنهاد می‌شود تا موافقت‌نامه همکاری‌های آموزشی و برگزاری دوره‌های آموزشی

دانش افزایی تدوین شود. جو همدلی و اعتماد میان اعضای سازمان ایجاد و تشویق کارکنان به تبادل دانش انجام شود. سیستم‌های اطلاعاتی برای تسهیل ذخیره‌سازی و تبادل اطلاعات سازمانی تقویت شود. به منظور ارتقای هر چه بیشتر دانش دوره‌های آموزشی و چرخش کارکنان در جایگاه مناسب با تخصص خود انجام شود. امکان استفاده گسترده از امکانات نرم‌افزاری، سخت‌افزارها، خطوط اینترنت پرسرعت، دسترسی به منابع علمی و پژوهشی، توسعه شبکه اینترنت، امکان ثبت ایده‌ها و اطلاعات علمی، قابلیت اتصال مراکز تحقیقاتی به یکدیگر و تبادل علمی بین آن‌ها و امکان شناسایی و ارتباطات آسان کارکنان پژوهشگر و افراد علاقه‌مند به مسائل علمی و پژوهشی در سطح ناجا مهیا شود. سمینار مدیریت دانش در نیروی انتظامی و سازمان مطالعات و تحقیقات ناجا برگزار شود. سامانه سیستم جامع مدیریت دانش راه‌اندازی و تالار گفتگوی مجازی، اتاق فکر برای تبادل تجربیات میان کارکنان انجام شود.

با توجه به نتیجه فرضیه دوم مبنی بر تأثیر مدیریت دانش بر یادگیری‌زدایی سازمانی پیشنهاد می‌گردد:

- با تشکیل گروه‌های کاری به رشد و توسعه عملکرد کمک کرده و با افزایش توانمندی کارکنان به واسطه تسهیل اشتراک دانش ضمنی بین افراد و بخش‌های مختلف سازمان این امر محقق شود.

- فرماندهان و مدیران ارشد از سیاست‌ها و پروژه‌های مدیریت دانش حمایت کنند.  
- در راستای ترویج و انتقال دانش افراد به یکدیگر به تشکیل گروه‌های دانشی (تیم دانشی) اهتمام ورزند.

- استقرار و پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در سازمان مذکور، برای توسعه‌ی نظم و امنیت انجام شود.

- فناوری‌های نوین اطلاعاتی و بسترهای فناوری اطلاعاتی ایجاد شود.  
- تقویت زیرساخت‌های مناسب برای پشتیبانی از فعالیت‌های به کارگیری دانش انجام شود. محاسبه میزان نشر دانش و به کارگیری دانش توسط افراد به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی عملکرد آن‌ها در سازمان انجام گیرد.

با توجه به نتیجه فرضیه سوم مبنی بر تأثیر یادگیری‌زدایی سازمانی بر کیفیت خدمات انتظامی پیشنهاد می‌شود:

- ساختارهای سازمانی در مراکز تحقیقاتی، به صورت منعطف و پویا و براساس اهداف پیاده‌سازی مدیریت دانش و ارتباطات آسان پژوهشگران با مسئولان رده بالای سازمان ناجا، طراحی شود.
  - طراحی و تدوین مجدد فرایندهای مذکور با هدف بهبود ویژگی‌های فرایندها (کیفیت، هزینه، زمان و...) به منظورافزایش ارزش برای شهروندان صورت گیرد.
  - مشارکت همه بخش‌های سازمان در فرایند بازاریابی خدمات با استفاده بازاریابی یکپارچه انجام شود.
  - تخصیص مزایای مالی و غیرمالی به‌عنوان عوامل انگیزشی برای ترغیب کارکنان به کنارگذاشتن دانش قدیمی انجام شود.
  - فرهنگ‌سازی پذیرش تغییرات گسترده در سازمان و تبدیل آن به سازمانی یادگیرنده انجام گیرد.
- با توجه به نمونه‌گیری از کارکنان نیروی انتظامی، پیشنهاد می‌شود این پژوهش در تمامی واحدهای سازمان ناجا انجام شود و نتایج حاصله با هم مقایسه گردد، این امر به تعمیم نتایج پژوهش کمک شایانی خواهد نمود. همچنین پژوهش‌های آتی می‌تواند در برگیرنده‌ی سایر عوامل تأثیرگذار بر کیفیت خدمات انتظامی پلیس از قبیل ویژگی‌های کارکنان (مانند ویژگی‌های شخصیتی)، ویژگی‌های سازمان (مانند فرهنگ سازمانی، رویه‌ها، و عدالت سازمانی)، و یا ویژگی‌های شغل باشد.
- مهم‌ترین راهبردهایی در این زمینه نیز می‌توان ارائه داد این است که: بهره‌گیری از افزایش تناسب بین نیاز و افزایش نیروهای تحصیل کرده در دانشگاه‌های وابسته به نیروی انتظامی برای افزایش میزان کیفیت در علم و دانش و غلبه بر مدرک‌گرایی صرف و تلاش در استفاده بهینه در بخش پژوهش؛ تلاش در استفاده از نیروهای جوان و نخبه و توانمند در ساختار مدیریتی و مسئولیتی نیروی انتظامی برای توسعه علم و فناوری و دانایی محوری در جامعه و نیز رشد سریع دانش در این بخش جهت تبدیل شدن به یک مدل موفق در دنیا و تأسیس و توسعه هر چه بیشتر مراکز رشد علمی و پارک‌های علم و فناوری در سطح دانشگاه‌های نیروی انتظامی و تلاش در راستای ایجاد جامعه‌ای دانش‌محور برای نیل به جامعه‌ای توانمند و کوشا.



## منابع

- احمدی، سید علی اکبر، صالحی، علی (۱۳۹۲). روش تحقیق در مدیریت. انتشارات دانشگاه پیام نور. چاپ دوم، ص ۲۲۵.
- اخوان، پیمان، باقرزاده نیری، مهدی و شادپور، پژمان (۱۳۹۱). تحلیل فرایند فراموشی فعال دانش‌های کهنه و قدیمی: بیمارستان شهید هاشمی نژاد. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۶(۲)، ۱-۱۸.
- الهی، شعبان؛ سورانی، اعظم؛ رجب زاده، علی (۱۳۹۸). وضعیت یابی مؤلفه‌های انگیزه کارکنان و به اشتراک گذاری دانش قبل و بعد از پیاده‌سازی مدیریت دانش. مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند. ۷، ۲۸، صص ۳۳-۶۶.
- پایدار، فرانک؛ رجبی کیاپی، مرتضی (۱۳۹۸). نقش مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان در اثربخشی سازمانی ناجا. مطالعات راهبردی ناجا. ۴، ۱۱، صص ۱۱۵-۱۴۰.
- حاجی زین العابدینی، محسن؛ کوهی رستمی، منصور؛ موری بختیاری، نگار (۱۳۹۸) بررسی موانع ساختاری و تکنولوژیکی استقرار مدیریت دانش در کتابخانه‌های عمومی استان خوزستان. علوم و فنون مدیریت اطلاعات. شماره ۳، سال ۵، صص ۱۳۱-۱۵۴.
- حمیدی، ناصر (۱۳۹۴). ساختاردهی و اولویت بندی موانع پذیرش مدیریت دانش در زنجیره تأمین خدمات برای ارائه‌ی راهکارهای غلبه بر موانع (با تأکید بر خدمات نیروی انتظامی). مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۲(۳)، ۴۵-۶۸.
- دادفر، آذین (۱۳۹۶). بررسی تأثیر یادگیری‌زدایی سازمانی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش میانجی چابکی سازمان و مزیت رقابتی پایدار. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه لرستان.
- دهقانی سلطانی، مهدی و مصباحی، مریم (۱۳۹۸). تأثیر حافظه سازمانی بر عملکرد توسعه محصول جدید در شرکت‌های دانش‌بنیان. نشریه علمی کاوش‌های مدیریت بازرگانی. ۱۱، ۲۲، ۱۷۷-۱۹۵.
- رضایی، غلامرضا؛ رضایی، حمیدرضا؛ منوچهری، فاطمه و رضایی، لیلا (۱۳۹۲). بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه فکری در بهبود کیفیت ارائه خدمات (مطالعه موردی: بیمارستان شهید فقیهی شیراز). حسابداری سلامت، ۲(۱)، ۲۰-۳۴.

- سرخوندی، سحر، زینی وند، راحله، فیض جوادیان، حامد (۱۳۹۷). تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد بانک‌های خصوصی با میانجی‌گری کیفیت خدمات (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر کرمانشاه)، رشد فناوری، شماره ۵۶، ۲۱-۳۶.
- سلطانی، محمدرضا، نیکوکار، غلامحسین و دارابی، داود (۱۳۹۳). انتخاب مدل مناسب مدیریت دانش برای یکی از سازمان‌های تحقیقاتی نظامی. مدیریت بازرگانی، ۶(۳)، ۵۳۵-۵۵۴.
- صادقیان، رحمت اله، یعقوبی، نورمحمد و اعزازی، محمداسماعیل (۱۳۹۱). بررسی درباره فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۱۷، ۱۰۳-۱۲۰.
- قطب‌الدینی، ابوالفضل؛ دانایی، ابوالفضل و متانی، مهرداد (۱۳۹۸). عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی. فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی. ۱۴، ۵۱، تابستان، ۱۳۹۸، صص ۳۳-۶۰.
- قلی‌زاده، خسرو و کریم‌زاده، جعفر (۱۳۹۲). نقش مدیریت دانش در ارتقای کیفیت خدمات دانشگاه آزاد اسلامی بناب، ششمین کنفرانس مدیریت دانش، تهران.
- قنبری، حبیب؛ شفیعی، صفدر (۱۳۹۸). تأثیر مدیریت دانش حفاظتی بر مصون‌سازی کارکنان. فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی. دوره ۱۴، شماره ۵۱، صص ۹۳-۱۱۶.
- کدیوریان، م (۱۳۹۶). بررسی نقش قابلیت‌های مدیریت دانش در ارتباط بین استراتژی منابع انسانی و عملکرد نوآوری سازمان مورد مطالعه (شرکت صنایع پتروشیمی کرمانشاه). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان.
- کریمی، جهانگیر (۱۳۹۷). رابطه مدیریت دانش و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های نظامی، مجله خبرگزاری پلیس، شماره ۹۵۹، ۲-۱.
- لک، بهزاد؛ رضایی نور، جلال؛ حسینی رضی، الهام؛ خسروی، سروش (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب راهبرد مدیریت دانش در ناجا. فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی. شماره ۱۵، سال چهارم، صص ۱۱-۳۰.
- مشبکی، اصغر، ستام، هادی و ده یاری، سعید (۱۳۹۱). ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند، مدیریت سلامت، ۱۵(۴۸)، ۹۳-۱۰۵.

ملازاده، علی اکبر و یعقوبی، نورمحمد (۱۳۹۴). بررسی و مطالعه پلیس دانش بنیان و مدیریت دانش در ناجا. دانش انتظامی سیستان و بلوچستان، ۶(۱۴)، ۲۱-۴۲.

## References

- Abel, M., Bäuml, K. (2017). Collaborative remembering revisited: Study context access modulates collaborative inhibition and later benefits for individual memory. *Mem Cogn* 45, 1319–1334
- Akgün, A. E., Byrne, J. C., Lynn, G. S., & Keskin, H. (2007) « Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations», *Journal of Organizational Change Management* 20(6), 794-812.
- Al Abbbbi, ,, nnn,, ,, Balssbbramnninn, .. ddd Guur, .. (2))) , EEmll eeee perception of impact of Knowledge management processes on public eett rr eperformccc””, uuurnll ff Kwwldeeee aa eeeemttt , VII . 33 N.. 2, pp. 351-373.
- Becker, K. L. (2003). Managing Change in Regionally-based Organisations: understanding the need for individual and organisational unlearning. Australia and New Zealand Academy of Management.
- Becker, K. L. (2008). Unlearning as a driver of sustainable change and innovation: three Australian case studies. *International Journal of Technology Management*, 42, 89-106.
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organization: Examining the interaction between technology, techniques and people. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 68-75.
- Butt, M.A., Nawaz, F., Hussain, S. *et al.* (2019). Individual knowledge management engagement, knowledge-worker productivity, and innovation performance in knowledge-based organizations: the implications for knowledge processes and knowledge-based systems. *Comput Math Organ Theory* 25, 336–356 <https://doi.org/10.1007/s10588-018-9270-z>
- Davenport, T.-H., DeLong., Beers, M. (1998). successful Knowledge Management projects. *Salon Management* revie.90-111.
- Easterby-Smith, M & Lyles, M. A. (2011). In praise of organizational forgetting. *Journal of Management Inquiry*, (3)20, 311-316.
- Fauchart, E. (2006). Moral Hazard and the Role of Users in Learning from Accidents. *Journal of Contingencies & risis Management*. (2)14, 97-106.
- Gold, A. H., Malhotra, A. & segars, A.H. (2001). Knowledge Management: An organizational capabilities perspective. *journal of Management information system*, 18(1), pp. 185-214.
- Lee, K., & Lim, C., (2001). Technological Regimes, catching-up and findings from the korean industries, *Research Policy*, leapfrogging: 30(No. 3): 459-483
- Lim, Ming K, Ming-Lang Tseng, Kim Hua Tan, Tat Dat Bui (2017). [www.wgge.com](http://www.wgge.com) Maaaeemett in Sustainable Supply Chain Management:

- Improving Performance Through an Interpretive Structural Modelling Arrr cccJJJ JJJJ nll of Claarr Prcccc tiVVVWV2222 2 222222 brr.
- Lyu, Chongchong; Yang, Jianjun; Zhang, Feng; Teo, Thompson S.H.; Guo, ee .... .0000), AAntecedents and consequence of organizational lll aarni::: Eii dccc from Cii """, luuuttrial Mrrktt ing aa aeemnt, Vol. 84, pp.261-270.
- Mattson, J. (1994). Improving Service Quality in Person\_To\_Person Ecounters. The service industries journal, 14 (1): 45\_61.
- Parasuraman, A., Zeithaml,V.A.and Berry,L.L.(1988)."A conceptual model of service quality and its implications for future research" .Journal of Marketing 40.pp41-5
- Petrova, G., Smokotin, V., Kornienko,A., Ershova, I., Kachalov,N. (2014). Knowledge management as a strategy for the administration. Social and Behavioral Sciences,451-459.
- Pighin, M & Marzona, A. (2011). Unlearning/Relearning in Processes of Business Information Systems Innovation. Journal of Information and Organizational Science, (1)35.
- Rezazade Mehrizi, M. (2011). Managing old and obsolete knowledge. The PHD thesis. Management and Economics school, Sharif university of technology.
- Roldán, José; Cegarra, Juan Gabriel; Cepeda, Gabriel (2014). Building Organisational Agility Through an Unlearning Context. European Conference on Knowledge Management 2: 834-842. Kidmore End: Academic Conferences International Limited.
- rrrr b,,, , ,, William, (00))) . ggggiii aatinnll ee rrrnigg ddd Unlaarii n,,, The Learning Organization, Vol.24 No. 1, pp. 30-38.
- Tsang, E. W. K. Zahra, S. A. (2008). " Organizational unlearning". Human Relations, 61 (10), 1435–1462.
- Tsang, E. W & Zahra, S. A. (2008). Organizational unlearning. Human Relation. (10)61, 1435-1462.
- aa ,, X; Qi, Y. ddd hh,,, Y. ()))) ) lll iii viaaa l nllerr ning, Organizational unlearning and strategic flexibility: The down-pp aaanee rrr eeett i""", Baltic Journal of Management, Vol. 14 No. 1, pp. 2-18.
- Zhu, F., Wymer Jr, W., &Chen, I. (2002)."IT based service and service quality in consumer banking. International Journal of service Industry Management,69-90.
- Zeithaml, V, A, Parasuraman, A.&Malhotra, A. (2000)."A conceptual framework for understanding e-service quality: Implications for future research and managerial Practice",working Paper.Report No,00-115,Marketing science Institute,Cambridge.MA, PP;1-46.