

## Structural Equations of the Relationship between Team Work Quality and Organizational Agility Through the Functional Role of Knowledge Management in Education

Omar Mahmoudi \*

PhD in Public Administration, Director of the Management Dept, Payam Noor University, Marivan, Kurdistan, Iran.

### Abstract

The aim of this study was to investigate the functional role of knowledge management in the relationship between the quality of teamwork and organizational agility. The research is descriptive-survey and cross-sectional (2020). The statistical population is 120 employees of the Marivan Education Department. The library and field method (questionnaire) was used to collect data. By the three standard questionnaires of Hogel and Gmuinden teamwork (2001) and the standard questionnaire of organizational agility of Zhang (2001) and the researcher-made questionnaire of knowledge management based on the Probst model, their validity was confirmed by experts, and their reliability was confirmed by Cronbach's test. Structural equation modeling using LISREL software was used to analyze the data. The results showed that the given model with RMSEA values = 0.058 and  $\chi^2 / Df = 2.43$  fits reasonably and appropriately. On the other hand, the factor load of the variables in the standard mode was more than three tenths, which indicates a positive correlation between the variables. In addition, the amount of factor load was in the case of significant coefficients of the variable quality of teamwork with organizational agility (3.60); the relationship between team quality and knowledge management (4.65), and the relationship between knowledge management and organizational agility (5.49). The significant point of the study was that the relationship between team quality and organizational agility with the functional role of knowledge management has increased from 3.60 to 5.49, ie knowledge management has well mediated the role of teamwork quality and organizational agility.

**Keywords:** Knowledge Management, Organizational Agility, Quality of Teamwork, Structural Equations.


\* Corresponding Author: [Omar.mahmoudi1363@gmail.com](mailto:Omar.mahmoudi1363@gmail.com)

**How to Cite:** Mahmoudi, Omar. (2022). Structural Equations of the Relationship between Team Work Quality and Organizational Agility Through the Functional Role of Knowledge Management in Education. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 9(31), 107-135.



## معادلات ساختاری رابطه کیفیت کار تیمی با چابکی سازمان از طریق نقش کارکردی مدیریت دانش

دکتری مدیریت دولتی، مدیر گروه رشته مدیریت، دانشگاه پیام نور مریوان، کردستان، ایران.

عمر محمودی \* 

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش کارکردی مدیریت دانش در رابطه میان کیفیت کار تیمی با چابکی سازمانی بود. پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی و مقطعی (۱۳۹۹) بود. جامعه آماری را ۱۲۰ نفر از کارکنان اداره آموزش و پرورش شهر مریوان تشکیل داد. برای جمع‌آوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و میدانی (پرسشنامه) استفاده شد. از سه پرسشنامه استاندارد کار تیمی هوگل و گموندن (۲۰۰۱) و پرسشنامه استاندارد چابکی سازمانی ژانگ (۲۰۰۱) و پرسشنامه محقق ساخته مدیریت دانش بر مبنای مدل پروبست استفاده گردید که روایی آن‌ها از طریق خبرگان و پایایی آن‌ها از طریق آزمون کرونباخ تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده گردید. نتایج نشان داد که مدل داده شده با مقادیر  $RMSEA=0.058$  و  $\chi^2/Df=2.43$  به صورت معقول و مناسب برازش شده است. از طرف دیگر مقدار بار عاملی متغیرها در حالت استاندارد بیشتر از سه دهم بود که گویای همبستگی مثبت میان متغیرها است. به علاوه مقدار بار عاملی در حالت ضرایب معناداری متغیر کیفیت کار تیمی با چابکی سازمانی (۳/۶۰)؛ رابطه کیفیت کار تیمی با مدیریت دانش (۴/۶۵) و رابطه مدیریت دانش با چابکی سازمانی (۵/۴۹) بود که نشان از معنادار بودن روابط بین متغیرها است. نکته قابل ملاحظه پژوهش در این بود که رابطه کیفیت کار تیمی با چابکی سازمانی با نقش کارکردی مدیریت دانش از مقدار ۳/۶۰ به مقدار ۵/۴۹ افزایش یافته است، یعنی مدیریت دانش به خوبی نقش میانجی را میان کیفیت کار تیمی و چابکی سازمان انجام داده است. **کلیدواژه‌ها:** چابکی سازمان، کیفیت کار تیمی، مدیریت دانش و معادلات ساختاری.

## مقدمه

در سال‌های اخیر از کار تیمی<sup>۱</sup> به‌عنوان یکی از ابزارهای مورداستفاده در پاسخ به چالش‌های رقابتی یاد شده است، به‌طوری‌که کار تیمی به‌عنوان راهی برای افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی و دست یافتن به دیگر مزیت‌ها مانند کاهش هزینه‌های سرپرستی، تسریع زمان سفارش، نوآوری، تصمیم‌گیری اثربخشی، وجدان کاری بالاتر، خدمت‌رسانی بهتر به مشتری (Marosi & Bencsik, 2009) و چابکی سازمانی<sup>۲</sup> محسوب شده است (شاه‌حسینی و همکاران، ۱۳۹۳).

در بسیاری از روش‌ها و مفاهیم مدیریتی، از کار تیمی به‌عنوان عامل بهبود عملکرد سازمان یاد شده است، در مباحثی همچون کایزن، حلقه‌های کیفیت، مدیریت کیفیت جامع و بهره‌وری جامع به‌ضرورت وجود تیم برای رسیدن به بهبود و موفقیت‌های سازمان اشاره شده است. مباحثی همچون مدیریت دانش و سازمان‌های یادگیرنده نیز بیان می‌کنند که افراد در تیم‌ها پایه و زیربنای اصلی برای تعاملات و انتقال دانش هستند و سازمان‌هایی که از کار تیمی استفاده می‌کنند، بهبود قابل‌ملاحظه‌ای در بهره‌وری، خلاقیت و رضایت کارکنان داشته‌اند (Costka, et al. 2001).

بدیهی است علاوه بر کار تیمی، عوامل دیگری بر روی چابکی سازمان تأثیر دارند. برای ارتقای چابکی سازمانی، مهم‌ترین عناصر مدیریت دانش می‌تواند گامی بسیار ارزشمند برای چابکی سازمان‌های تولیدی و غیرتولیدی قلمداد شود. بنابراین، اقدامات مدیریت دانش در چابکی سازمان می‌تواند تأثیرگذار باشد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۴). فرایند کاربرد مدیریت دانش و چابکی سازمانی دو فرایند مکمل هم تلقی می‌شوند (Cegarra Navarro et al, 2016).

مدیریت دانش<sup>۳</sup> فرایند خلق و تسهیم، انتقال و حفظ دانش به‌گونه‌ای که بتوان آن را به شیوه‌ای اثربخش در سازمان بکار برد (Hoffman, 2005). تاکنون پژوهش‌های زیادی

---

1. team work  
2. organizational agility  
3. knowledge management

درباره‌ی مفهوم و فرآیندهای مدیریت دانش انجام شده است، اما شرکت‌ها و سازمان‌ها به دنبال چیزی فراتر از این هستند و می‌خواهند بدانند چه عواملی باعث تأثیرگذاری بر مدیریت دانش می‌شود و چه عواملی از مدیریت دانش تأثیرمی‌پذیرند. به‌ویژه سازمان‌های آموزشی مانند آموزش‌وپرورش اگر نتوانند دانش‌های نهفته افراد را مورد شناسایی قرار دهند و به دانش آشکار تبدیل کنند، در اثر فراموشی این دانش‌ها را از دست خواهند داد (محمدی، ۱۳۹۲).

مسئله‌ای که اینجا مطرح است این است که وجود تعداد زیادی از کیفیت تعاملات و ارتباطات تیمی باعث ایجاد انبوهی از اطلاعات و داده‌ها در سازمان و تیم کاری می‌شود و ساماندهی و نظم دادن به این انبوه اطلاعات نیازمند ابزاری است که ما در این پژوهش از مدیریت دانش استفاده کرده‌ایم. گرایش فزاینده به سمت استفاده و کاربرد مطلوب تیم‌های کاری در سازمان از این حقیقت ناشی می‌شود که تیم‌ها به خلق دانش و ارزش در سازمان و در نهایت منجر به بهبود عملکرد سازمانی از نظر چابکی خواهند رسید. به نظر می‌رسد تبدیل سازمان به تیم‌های کاری و استفاده از مدیریت دانش برای سازماندهی فعالیت تیم‌های کاری؛ و انتشار و مدیریت دانش و توانایی تیم می‌تواند منجر به ایجاد چابکی در سازمان شود که خود نوعی از جریان فکری جدید در زمینه بهبود و بازسازی فعالیت‌های سازمانی است.

در مورد مدیریت دانش، چابکی سازمان و کار گروهی پژوهش‌های گسترده و زیادی در داخل کشور و خارج از کشور انجام شده است، اما در مورد نقش کارکردی مدیریت دانش در رابطه میان کیفیت کار گروهی و چابکی سازمانی هنوز پژوهش خاصی در داخل کشور انجام نشده است. لذا این پژوهش از این جنبه می‌تواند یک نوع پژوهش نو و تازه‌ای در حوزه سازمانی و منابع انسانی باشد.

#### کار گروهی

امروزه انجام دادن کارهای ساختارمند حول گروه‌ها به واقعیت زندگی سازمانی تبدیل شده است. لذا اکثر سازمان‌ها (نه همه) فعالیت‌ها را به‌طور تیمی و در قالب گروه‌های کاری انجام می‌دهند (Hills, 2007; Kozlowski & Bell, 2003) زیرا یکی از روش‌های که سازمان‌ها

برای بهبود عملکردهای مرتبط با وظایف پیچیده، پویا و وابسته انجام می‌دهند، به کارگیری تیم‌ها است (Salas et al., 2004). تیم‌ها بخش مهم کارکرد یک سازمان هستند. آن‌ها می‌توانند به‌عنوان عوامل مؤثر بر اثربخشی سازمان عمل نمایند یا مشکلاتی را برای سازمان ایجاد و موفقیت سازمانی را محدود کنند (Cacioppe, 2008).

در ادبیات سازمانی تیم به‌عنوان دو یا چند نفر که با هم تعامل دارند و برای رسیدن به اهدافی مشترک با هم همکاری می‌کنند، تعریف شده است (Marosi & Bencsik, 2009). یکی از مناسب‌ترین مدل‌ها توسط هوگل و گموتندن (۲۰۰۱) مطرح شد که کیفیت کار تیمی<sup>۲</sup> را به شش بعد ارتباطات، هماهنگی، همبستگی، پشتیبانی متقابل، توازن مشارکت، تلاش تقسیم کرد و در سال ۱۳۹۰ کاظمی و همکارانش در یک پژوهش در مورد کیفیت کار گروهی به اقتباس از مدل هوگل و گموتندن مدل هشت بعدی (هماهنگی، ارتباطات، هدف‌گذاری، همبستگی، همکاری، تعارض، توازن مشارکت و تصمیم‌گیری) را ارائه کردند که این پژوهش بر مبنای این مدل (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰) انجام می‌شود. که در ذیل به‌اختصار در مورد آن‌ها توضیح داده شده است.

۱- ارتباطات: تعاملی در تیم است که ابزار تبادل اطلاعات میان اعضای تیم است (Hoegl & Gemuenden, 2001). ارتباطات گروهی را باید به شکلی تعریف کرد که در تعاملات تیم وجود داشته باشد و نه در همه‌ی ارتباطات فردی، هماهنگ است. در راستای اندازه‌گیری کیفیت ارتباطات تیم در سازه‌ای کیفیت کار گروهی معیارهای تکرار، میزان رسمی بودن، ساختار ارتباطی و میزان باز بودن به تبادل اطلاعات مطرح شده است. ۲- هماهنگی: عبارت از هامونیک بودن و هم‌زمان بودن مشارکت تعریف کرده‌اند (Hoegl, & Gemuenden, 2001). که شامل هماهنگی فعالیت‌های تیم با همدیگر، یکپارچه بودن تیم، انجام فعالیت‌ها در زمان مقرر و تلف نشدن زمان در تیم می‌شود. ۳- همبستگی: همبستگی تیمی شامل سه جزء: همبستگی شخصی، همبستگی فعالیتی و افتخار به گروه است (Beal et al, 2003). همبستگی شامل افتخار به خاطر حضور در تیم، جذابیت در تیم، دلبستگی و همبستگی به تیم

---

1. Hoegl & Gemuenden  
2. quality of teamwork

و احساس مهم بودن در تیم برای افراد می‌شود. ۴- همکاری: شامل: کمک کردن اعضای تیم به همدیگر، مسئولیت در قبال نگهداری تیم و مشارکت تیم در فعالیت‌های تیمی برای رسیدن به اهداف تیم می‌شود. ۵- توازن مشارکت: مشارکت اعضا در اهداف تیم با توجه به پتانسیل و توانایشان، صرف توان و انرژی لازم برای فعالیت‌های تیمی و اولویت قرار دادن فعالیت‌ها و پروژه‌های تیمی را شامل می‌شود.

۶- هدف‌گذاری: تقسیم اهداف فرعی و اهداف اصلی در تیم، پذیرش اهداف از سوی اعضا، روشن بودن اهداف را شامل می‌شود. ۷- تصمیم‌گیری: وجود بحث‌ها و انتقادات سازنده در تیم، احترام به پیشنهادها اعضای تیم و بحث در مورد آن‌ها، توافق بر روی مسائل، ارائه راه‌حل‌های متنوع در تیم و تصمیم‌گیری در زمان مناسب و باکیفیت را شامل می‌شود. ۸- تعارض: تفاوت در علاقه نسبت به اهداف فرعی و اصلی، نبود توازن در مشارکت اعضا در فعالیت‌های تیم، حل و فصل سریع اختلافات و میزان صرف انرژی افراد در تیم و اختلافات شخصی در تیم را شامل می‌شود (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰).

شکل ۱: مدل کیفیت کار به اقتباس از مدل هوگل و گموندن (۲۰۰۱)



### چابکی سازمانی

بسیاری از شرکت‌ها منابع قابل توجهی را به منظور توسعه توانایی و برای بهبود عملکرد خود، سرمایه‌گذاری می‌کنند (Ashrafia et al, 2019). چابکی به معنای توانایی پاسخگویی و واکنش سریع و موفقیت‌آمیز به تغییرات محیطی است. چابکی توانایی سازمان برای عرضه

محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای اثربخشی سازمان است. واژه چابکی به معنای حرکت سریع، چالاک و توانایی حرکت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر سریع با یک روش هوشمندانه به کار گرفته شده است (شهایی، ۱۳۸۵). مؤسسات چابک نرخ فزاینده‌ای (تقریباً ۲۰ درصد) در اجرای اقدامات تحولی مناسب به هم‌تایان خود به دست می‌آورند. دولت‌هایی که در زمینه سرعت، انعطاف‌پذیری بیشتر و پاسخ‌گویی سرمایه‌گذاری می‌کنند؛ به احتمال قوی به اهدافشان خواهند رسید (Kearhly, 2002).

چابکی به توانایی تولید، فروش موفقیت‌آمیز دامنه گسترده‌ای از محصولات با هزینه پایین، کیفیت بالا، زمان‌های تأخیر کوتاه مدت و تنوع اندازه دسته‌ها اشاره دارد که ایجاد ارزش می‌کند (Lau & Wong, 2001). جامع‌ترین تعریف از چابکی عبارت است از یک کسب‌وکار پرسرعت، سازگار و آگاهانه که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره و پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد (Kidd, 2000). در واقع، چابکی به توانایی خلاقیت و پاسخ‌گویی به تغییرات به‌منظور رسیدن به منافع موردنظر در محیط متلاطم کسب‌وکار و به توانایی برقراری تعادل بین انعطاف‌پذیری و ثبات و پایداری گفته می‌شود (Highsmith, 2004).

یکی از معروف‌ترین مدل‌ها در مورد چابکی سازمانی مدل شریفی و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) است که الگوی این پژوهش در مورد چابکی سازمانی است. شریفی و ژانگ نمونه سه بخشی ارائه می‌دهند که بخش اول آن محرک‌های چابکی که تغییرات موجود در محیط کسب‌وکار هستند. در سه دسته نیاز به چابک بودن، تصمیم‌رأهبردی برای چابک شدن، و راهبرد چابکی را بیان می‌کند. دومین بخش نمونه قابلیت‌های چابکی است که در چهار بخش پاسخ‌گویی (توانایی شناسایی تغییرات، واکنش سریع و بهره‌گیری از آن) شایستگی (مجموعه‌ای گسترده از توانایی‌هاست که بهره‌وری فعالیت‌ها را در جهت اهداف و مقاصد سازمان فراهم می‌کند)، انعطاف‌پذیری (عبارت از توانایی پردازش محصولات و خدمات متفاوت و نیل به اهداف و مقاصد مختلف با همان امکانات اولیه)، و سرعت (توانایی انجام

---

1. Sharifi & Zhang

وظایف و عملیات در زمان ممکن) بیان شده است (Sharifi & Zhang, 2000) و در نهایت بخش سوم آن توانمندسازی‌های چابکی قرار دارند که به‌عنوان ابزارهای دستیابی به قابلیت‌های چابکی عمل می‌کنند. این توانمندسازها در چهار عرصه مهم سازمان، فناوری، نیروی انسانی و نوآوری بیان شده است (Abdel et al, 2000).

شکل ۲. مدل چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۰)



### مدیریت دانش

مدیریت دانش یک موضوع استراتژیک در سازمان است که باور دارد می‌تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد (Cahyaningsiha et al, 2017). هدف از فعالیت‌های دانش در سازمان اطمینان از رشد و تداوم فعالیت‌ها در جهت حفظ دانش حیاتی در تمام سطوح، به‌کارگیری دانش موجود در تمام چرخه‌ها، ترکیب دانش در جهت هم‌افزایی، کسب مداوم دانش مربوطه، توسعه دانش جدید از طریق یادگیری مداوم است که به‌وسیله تجارب درونی و دانش بیرونی ایجاد می‌گردد (Bozbura, 2007).

سازمانی که از تسهیم اطلاعات و خلق دانش میان کارکنان‌شان حمایت می‌کند، بیشتر می‌تواند فرایندهای مؤثر و کارآمدی را تعریف نماید و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشد. در سازمانی با فرهنگ تبادل دانش، افراد ایده‌ها و پیشنهادهای خود را با دیگران تبادل می‌کنند (عسگری، ۱۳۸۴). برای اینکه چنین اطلاعاتی به حالت کاربردی درآمد، کار



گروهی یا تیمی لازم است. مدیریت دانش به تنهایی راه گشا نخواهد بود؛ مگر اینکه از زمان وارد کردن اطلاعات تا پایگذاری زیربنای نظام بر مبنای کار گروهی طراحی و تنظیم شود. سازمانی که از فرهنگ کار تیمی برخوردار نباشد، برای مدیریت دانش و کار یادگیری سازمانی از سطح اعتماد کافی برخوردار نخواهد بود (ماکسول، ۱۳۸۵).

مدیریت دانش به تلاش‌هایی اشاره دارد که به‌طور نظام‌مند برای یافتن، سازماندهی و قابل دسترسی نمودن سرمایه‌های نامشهود سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان است. بسیاری از سازمان‌ها با سرمایه‌گذاری روی مدیریت دانش به دنبال استفاده از مزایای آن هستند (Shih & Chiang, 2005). داونپورت<sup>۱</sup> رویکردی منظم است که رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی، سازماندهی، ذخیره و به‌کارگیری دانش به‌منظور تأمین نیازها و اهداف سازمان برقرار می‌سازد (Calvo-Mora et al, 2015).

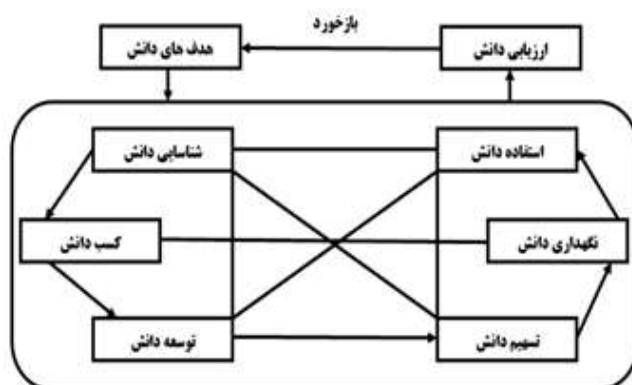
یکی از عوامل موفقیت مدیریت دانش می‌تواند کار تیمی باشد که خود باعث ایجاد تسهیم دانش، ایجاد محیط باز و مورد اعتماد و ایجاد طوفان مغزی و کار میان وظیفه‌ای در سازمان می‌گردد (Cohen & Backer, 1999). در مورد مدیریت دانش، مدل‌های فراوانی برای ارزیابی وجود دارد؛ اما یکی از مهم‌ترین مدل‌های اخیر مدیریت دانش که در پژوهش‌های زیادی مورد توجه قرار گرفته است، الگوی سنگ بنای مدیریت دانش توسط پروبست و همکاران او در سال ۲۰۰۰ طراحی شده است و مبنای کار تحقیقاتی این پژوهش قرار گرفته است که در ذیل به‌صورت مختصر توضیح داده شده است.

مراحل این الگو شامل هشت جزء متشکل از دو جزء درونی و بیرونی است. چرخه درونی: به‌وسیله بلوک‌های کشف (شناسایی)، کسب، توسعه، تسهیم، کاربرد (بهره‌برداری) و نگهداری از دانش ساخته می‌شود. چرخه بیرونی: شامل بلوک‌های اهداف دانش و ارزیابی آن چرخه مدیریت دانش را مشخص می‌نماید. کامل‌کننده این دو چرخه بازخورد است (Probst, Raub & Romhardt, 2000: 30). در شکل ۳ الگوی مذکور نشان داده شده است.

---

1. thomas davenport

شکل ۳. سنگ بنای مدیریت دانش (Probst et al, 2000: 31)



### پیشینه پژوهش

در مورد کار گروهی، چابکی سازمان و مدیریت دانش پژوهش‌های فراوانی انجام شده است، ولی تاکنون پژوهشی که هر سه متغیر را مورد بررسی قرار دهد یافت نشده است. لذا در این بخش سعی شده است به بررسی پیشینه پژوهش‌هایی پرداخته شود که دارای بیشترین ارتباط و نزدیک به پژوهش حاضر است.

توکلی و همکاران (۱۳۹۸)، در یک پژوهش نشان داد که ارتباط معناداری را بین ابعاد محرک‌های چابکی سازمانی، قابلیت‌های چابکی سازمانی و توانمندسازی‌های چابکی سازمانی نشان می‌دهند. مقدار استاندارد تمامی پارامترها میزان بالاتر از ۰/۸ را نشان می‌دهد که بیانگر رابطه قوی میان متغیرهای پژوهش و میان هر بعد یک متغیر با همان متغیر معرف است، این مسئله می‌تواند نقطه‌ی قوی برای مدل ارائه در این پژوهش باشد.

خورتن (۱۳۹۶)، کار گروهی و چابکی سازمانی کارکنان در سازمان را بررسی نمود. برای انجام این پژوهش، مبانی نظری وسیعی در زمینه کار گروهی و چابکی سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان می‌دهد که بین کار گروهی و چابکی سازمان ارتباط معنی‌داری وجود داشته، به گونه‌ای که کار گروهی بر مؤلفه‌های چابکی سازمان مؤثر است. رضایی دولت‌آبادی و همکاران (۱۳۹۲)، در یک پژوهش نشان دادند که فرهنگ سازمان پیش‌بینی‌کننده معناداری نسبت به تسهیم دانش کارکنان است و فرهنگ سازمانی و

تسهیم دانش تأثیر بسزایی در مهار شرایط بحرانی و ایجاد چابکی در مقابله با سوانح آتی دارد.

دستجردی و ده نوی (۱۳۹۳)، در یک پژوهش نشان دادند که بین ابعاد مدیریت دانش و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. متغیر تسهیل و انتقال دانش بیشترین نقش را در مدیریت دانش دارد.

کاظمی و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی یک مدل کیفیت کار گروهی تبیین و اندازه‌گیری شد و روابط عوامل و مؤلفه‌های آن اندازه‌گیری و بررسی شدند.

رضایی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی نشان دادند که یک رابطه مستقیم و مثبت میان متغیرهای مدیریت دانش و چابکی سازمانی در صنعت نشر و چاپ زاهدان وجود دارد.

ایلی و همکاران (۱۳۹۴)، در یک پژوهش مشخص کردند که تسهیم دانش از یک طرف به صورت مستقل باعث چابکی و از طرف دیگر به واسطه هوش سازمانی باعث این امر می‌گردد.

شفیانی (۱۳۹۲)، نشان داد که میان کار گروهی و چابکی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. به گونه‌ای که کار گروهی بر مؤلفه‌های چابکی سازمانی تأثیرگذار است.

لحافی (۱۳۹۰)، در پژوهش مشخص کرد که رابطه معناداری میان کار گروهی و چابکی سازمانی وجود دارد و این رابطه مثبت و مستقیم است.

قربانی زاده و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی نشان دادند که فرهنگ یادگیری تأثیر مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی و مدیریت دانش داشته است؛ ولی اثر مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با کنترل نقش فرهنگ یادگیری مورد تأیید قرار نگرفت.

نوشری (۱۳۸۹)، در پژوهشی مشخص کرد که گروه‌ها در فضای اعتماد و دارای مهارت‌های مکمل مدیریت دانش را تسهیم می‌کنند؛ ولی گروه‌های خودمدیریتی، رهبر و استقلال و آزادی در تسهیم دانش نقشی ندارند. حاجیان (۱۳۹۳)، در پژوهشی عنوان کرد که بین چابکی سازمانی (پاسخگویی به مشتری و ارزش قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش انسانی) و کار گروهی رابطه وجود دارد.

لاجوردی و بابایی (۱۳۸۶)، در پژوهشی وجود مهارت‌های مکمل و نیز فضای اعتماد در بین اعضای گروه‌های کاری از مهم‌ترین عوامل در تسهیل مدیریت دانش (در هر دو فاز) دانستند. لیکن، ویژگی خودمدیریتی و استقلال و آزادی عمل اعضا به‌عنوان عوامل مؤثر در فاز خلق دانش شناخته شدند.

نادر (۱۳۹۵)، در یک پژوهش نشان داد که بین کار گروهی و چابکی در سازمان‌های تولیدی (مطالعه موردی: صنایع داروسازی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. کریمی آکندی (۱۳۹۲)، مشخص شد که کار گروهی بر پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت و به تبع این‌ها بر چابکی سازمان تأثیرگذار است.

زنجیرچی و همکاران (۱۳۸۸)، نتایج پژوهش حاکی از ارتباط قوی و معنی‌دار مدیریت دانش و چابکی در شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع منتخب منسوجات استان یزد وجود دارد.

بابایی و همکاران (۱۳۹۴)، نتیجه پژوهش مبین تأثیر مثبت و هم‌افزایی فعالیت‌های گروهی بر توسعه و ارتقاء علم و دانش در حوزه سلامت است که به دنبال آن سطح سلامت جامعه نیز ارتقا می‌یابد.

لوی و هازان<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، مدیریت دانش را جنبه فرهنگ سازمانی دانسته‌اند و چگونگی بنیان نهادن تغییر فرهنگی را با کمک چابکی سازمان بیان نموده‌اند و این تغییر فرهنگ را نیازمند ابتکار در مدیریت دانش می‌دانند.

اشرفی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵)، آن‌ها در پژوهشی چهارچوبی را برای اجرای چابکی تجاری در سراسر نظام‌های مدیریت دانش فراهم کرده است که نتایج آن مثبت و معنادار به دست آمد.

هوگل<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۳)، در مقاله میزان نوآورانه بودن فعالیت را به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده در رابطه کیفیت کار گروهی و عملکرد مستقیم گروه بررسی کردند که

---

1. Levy & Hazzan

2. Ashrafi

1. Hoegl

اثربخشی تیم نقش تعدیل کننده‌ای ندارد، ولی در رابطه با کیفیت کار گروهی و کارایی نقش مثبتی داشت.

باومن<sup>۱</sup> (۲۰۰۲)، پورتال‌های سازمانی با ایجاد دانش و تبادل اطلاعات بین افراد در سازمان و با انتشار دانش زمینه دستیابی به چابکی درونی سازمانی فراهم می‌شود.

گلدمن<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۹۵)، مدیریت دانش با هموارکردن تأثیرگذاری افراد و اطلاعات بر سازمان، پایه‌هایی برای چابکی سازمانی ایجاد می‌کند.

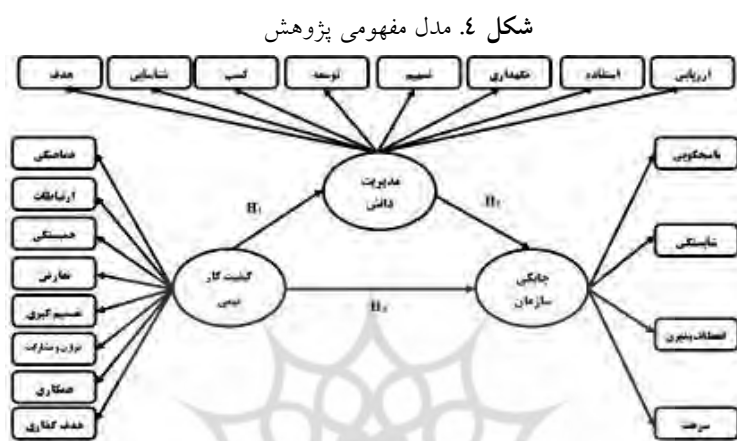
بکر<sup>۳</sup> (۲۰۰۱)، معتقد است که برای غلبه بر بی‌اطمینانی در سازمان‌های چابک به استراتژی‌های انطباق‌پذیری برای بکارگیری ابزارهای مدیریت دانش نیاز است. همچنین چگونگی افزایش چابکی سازمانی را با استخراج داده‌ها و مدیریت دانش بیان داشت.

سگارا ناوارو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶)، مطالعه تجربی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی در یک مجموعه داده از ۱۱۲ شرکت بزرگ اسپانیایی است. نتایج این تمرین مدل‌سازی از اثربخشی یک مجموعه و دنباله خاص از فرآیندهای مدیریت دانش پشتیبانی می‌کند و نه تنها تأثیر مستقیم کاربرد دانش بر عملکرد سازمان، بلکه تأثیر واسطه‌گر چابکی سازمانی در این رابطه را تأیید می‌کند.

کوردووا و گوترز<sup>۵</sup> (۲۰۱۸)، در این مقاله طرح یک نظام مدیریت دانش استراتژی‌گری جامع و تجاری که جهت پشتیبانی از بقا، پایداری و بهبود فرایند تصمیم‌گیری مدیریت در بلندمدت، بر اساس دانش و تجربه است را ارائه می‌دهد و برای تیم‌های کاری و مدیران اجازه حفظ و نگهداری دانش کار سازمانی در سازمان توسعه یافته را نیز فراهم می‌کند. نظام طراحی شده با توجه به چهار مرحله تحول دانش شامل: اجتماعی شدن، خارج کردن، ترکیب و درونی‌سازی، و همچنین عوامل فرهنگ، کشف فرصت‌ها و پیشنهاد ارزش افزوده است.

- 
1. Bowman
  2. Goldman
  3. Baker
  4. Cegarra-Navarro
  5. Córdovaa & Gutiérreza

با توجه به مبانی نظری پژوهش و پیشینه پژوهش مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل ۴ است. در مورد جدید بودن پژوهش لازم به ذکر است که تا به حال موضوعی که هر سه متغیر ذکر شده بالا در آن گنجانده شده باشد، در ایران انجام نشده است.



#### فرضیه اصلی

مدیریت دانش نقش میانجی در رابطه کیفیت کار گروهی و چابکی سازمان دارد.

#### فرضیات فرعی

(۱) کیفیت کار گروهی با چابکی سازمان رابطه معنادار دارد.

(۲) کیفیت کار گروهی با مدیریت دانش رابطه معنادار دارد.

(۳) مدیریت دانش با چابکی سازمان رابطه معنادار دارد.

#### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت توصیفی، از نظر روش پیمایشی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها از نوع مقطعی است. قلمرو زمانی پژوهش در تابستان ۱۳۹۹ و قلمرو مکانی پژوهش استان کردستان، شهر مریوان است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان آموزش و پرورش شهر مریوان است. با توجه به گزارش گرفته شده از آموزش و پرورش مریوان، این اداره دارای ۱۲۰ کارمند (قراردادی، رسمی و پیمانی) است که به دلیل محدود

بودن جامعه آماری همه جامعه به عنوان نمونه انتخاب شدند (از روش سرشماری استفاده شد).  
اطلاعات موردنیاز برای انجام این پژوهش از دو روش جمع آوری شده است:

۱. روش کتابخانه‌ای: در این روش برای جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش از کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، مقالات و پایگاه‌های اطلاعاتی استفاده شده است.
۲. روش میدانی: در این روش با استفاده از پرسشنامه و توزیع آن بین نمونه آماری، داده‌های موردنیاز جمع آوری شد.

در این پژوهش از سه پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه کیفیت کار تیمی که توسط کاظمی و همکاران با اقتباس از مدل هوگل و گموندن در سال ۱۳۹۰ ساخته شده و هر هشت بعد کیفیت کار تیمی را پوشش می‌دهد. این پرسشنامه دارای ۴۲ پرسش است که ۸ پرسش مربوط به بعد ارتباطات، ۴ پرسش هماهنگی، ۴ پرسش همکاری، ۴ پرسش توازن و مشارکت، ۴ پرسش هدف‌گذاری، ۶ پرسش تصمیم‌گیری، ۵ پرسش تعارض و ۷ پرسش همبستگی بود. این پرسشنامه دارای طیف پنج‌تایی لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) بود. پرسشنامه مدیریت دانش محقق ساخته و بر مبنای مدل پروبست و ۴۰ پرسش را شامل می‌شد. ۴ پرسش هدف‌های دانشی، ۴ پرسش ارزیابی دانشی، ۴ پرسش شناسایی دانش، ۵ پرسش کسب دانش، ۵ پرسش توسعه دانش، ۵ پرسش استفاده از دانش، ۷ پرسش نگهداری دانش و ۶ پرسش تسهیم دانش بود. این پرسشنامه دارای طیف پنج‌تایی لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) بود. پرسشنامه چابکی سازمان بر مبنای مدل شریفی و ژانگ دارای ۱۶ پرسش بود که توسط نیک‌پور و سلاجقه در سال ۱۳۹۱ ساخته شده بود که هر کدام از ابعاد چابکی شامل پاسخ‌گویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت دارای ۴ پرسش بودند. این پرسشنامه دارای طیف پنج‌تایی لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) بود. لازم به ذکر است پرسشنامه‌ها در کلیه بخش‌های سازمان مذکور به‌طور مجزا پخش شد. این بخش‌ها هر کدام مربوط به دایره‌ای خاصی از سازمان بودند و انجام کار تیمی در آن‌ها مشهود بود و مقامات سازمان نیز به انجام فعالیت تیمی، مدیریت دانش و چابکی در سازمان اصرار داشتند و آن را جزء از برنامه‌های بلندمدت سازمان قرار داده بودند.

جهت روایی پرسشنامه‌ها از نظر گروه خبرگان و آزمون کومو و بارتلت<sup>۱</sup> استفاده شد. نتایج آزمون برای هر هشت بعد کیفیت کار تیمی نشان می‌دهد که آزمون کومو با مقدار ۰/۷۸۱ و آزمون بارتلت با مقدار ۲۵۹/۳۲۸ و همچنین مقدار سطح معناداری با مقدار ۰/۰۰۰؛ که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵  $\text{sig} \leq$  می‌باشد، نشان می‌دهد که پرسشنامه کیفیت کار تیمی دارای روایی است. همچنین نتایج آزمون برای هر هشت بعد پرسشنامه مدیریت دانش نشان می‌دهد که آزمون کومو با مقدار ۰/۷۷۶ و آزمون بارتلت با مقدار ۲۹۰/۴۰۱ و همچنین مقدار سطح معناداری با مقدار ۰/۰۰۰؛ که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵  $\text{sig} \leq$  می‌باشد، نشان می‌دهد که پرسشنامه مدیریت دانش دارای روایی است. علاوه بر آن، نتایج آزمون برای پرسشنامه هر چهار بعد چابکی سازمان نشان می‌دهد که آزمون کومو با مقدار ۰/۵۸۶ و آزمون بارتلت با مقدار ۱۶۲/۹۵۶ و همچنین مقدار سطح معناداری با مقدار ۰/۰۰۰؛ که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵  $\text{sig} \leq$  می‌باشد، نشان می‌دهد که پرسشنامه چابکی سازمانی دارای روایی است. همچنین، برای پایایی پرسشنامه از روش آماری آلفای کرونباخ استفاده شد که برای پرسشنامه کیفیت کار تیمی ۰/۷۳، برای پرسشنامه مدیریت دانش ۰/۷۶ و پرسشنامه چابکی سازمانی ۰/۷۹ به دست آمد (چون مقدار به دست آمده بیشتر از ۰/۷۰ است؛ پایایی ابزار اندازه‌گیری قابل قبول تلقی می‌گردد (کلانتری، ۱۳۸۷). برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش و آزمون فرضیات از مدل معادلات ساختاری (مدل‌یابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل‌یابی علی و گاه نیز لیزرل نامیده شده است (هومن ۱۳۸۴، ۱۱). با استفاده از نرم‌افزار لیزرل<sup>۲</sup> نسخه اصلی و به دست آوردن آزمون‌های آماری آلفای کرونباخ و آزمون کومو و بارتلت از نرم‌افزار اس پی اس<sup>۳</sup> استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

برازش مدل مفهومی پژوهش

---

1. KMO & Bartlett  
2. LISREL 8.50  
3. SPSS 17



برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM)<sup>۱</sup> یک روش تحلیل چند متغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون چندمتغیری و به بیان دقیق‌تر بسط «مدل خطی کلی» است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به گونه همزمان مورد آزمون قرار دهد. مدل‌یابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل‌یابی علی و گاه نیز لیزرل نامیده شده است؛ اما اصطلاح غالب در این روزها، مدل‌یابی معادله ساختاری یا به گونه خلاصه SEM است. (هومن ۱۳۸۴، ۱۱). برای برآورد و سنجش مدل مفهومی پژوهش و شاخص‌های به کار برده شده آن از شاخص رمزی<sup>۲</sup> استفاده می‌شود. اگر مقادیر  $0 \leq RMSEA \leq 0.05$  مدل مفهومی دارای برازش بسیار خوب است و اگر  $RMSEA \leq 0.08$  باشد مدل مفهومی دارای برازش خوب و مناسب است. با توجه به اینکه شاخص رمزی مدل مفهومی پژوهش  $0/58$  است، لذا مدل دارای برازش خوب است. به علاوه، با توجه به خروجی لیزرل مقدار خوبی دو  $\chi^2$  محاسبه شده  $406/42$  است. وجود  $\chi^2$  پایین نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. زیرا هر چه مقدار  $\chi^2$  کمتر باشد، مدل ارائه شده مدل مناسب‌تری است. از طرف دیگر مقدار  $X^2/df$  که کمتر از ۳ است،  $(2/43)$  نشان‌دهنده قابل قبول بودن مدل است (درجه آزادی (Df) به میزان ۱۶۷ و مقدار خوبی دو (Chi-square)  $406/42$  است). که نشان خوب بودن مدل برازش شده پژوهش دارد و نشان می‌دهد متغیرهای پژوهش دارای ارتباط سازگار با همدیگر هستند. مقادیر عنوان شده در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. شاخص‌های برازندگی مدل مفهومی پژوهش

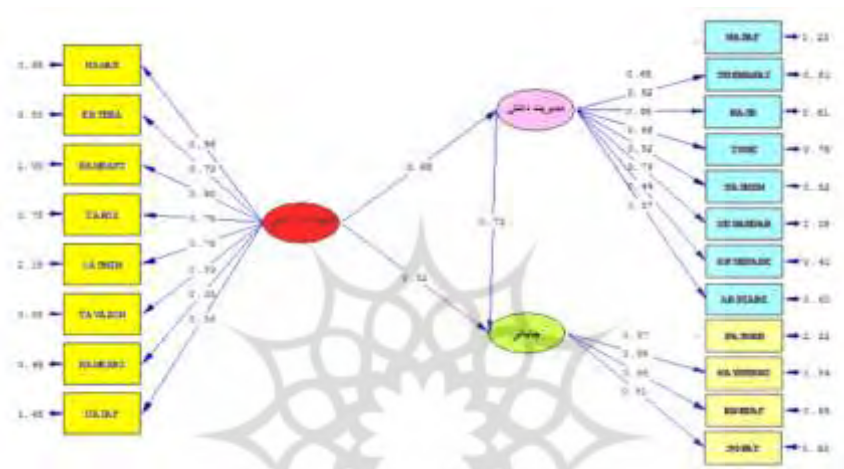
ردیف	عبارت‌های آماری	$\chi^2 / Df$	RMSEA	P-value
۱	مقادیر بدست آمده	۲/۴۳	۰/۵۸	۰/۱۴۰
۲	برازش خوب	کمتر از ۲	کمتر از ۵٪	بیشتر از ۵٪
۳	برازش قابل قبول	حداکثر ۳	کمتر از ۸٪	بین ۱٪ تا ۵٪

منبع مقادیر خوب و قابل قبول از عادل فاطمی (۱۳۹۴) و حیدر علی هومن (۱۳۹۰)

1. Structural Equation Modeling (SEM)
2. RMSEA

از طرف دیگر، مقدار بار عاملی متغیرها بیشتر از  $0/3$  است که گویای همبستگی بین متغیرها و میزان اثری است که یک متغیر آشکار رویه متغیر پنهان دارد. شکل شماره ۵ کلیه بار عاملی متغیرها را نشان داده است. در ادامه، نمودار تخمین استاندارد مدل نشان داده شده است (شکل ۵).

شکل ۵: مدل تحلیل عاملی در حالت استاندارد



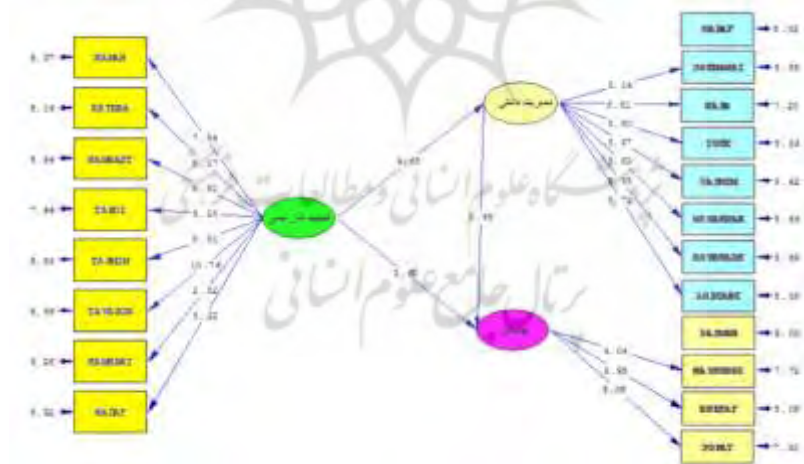
### آزمون فرضیات پژوهش

برای بررسی فرضیات از مدل تحلیل عاملی در حالت ضریب معناداری استفاده می‌کنیم. شکل ۶ قسمت معناداری ضرایب و پارامترهای به‌دست‌آمده مدل اندازه‌گیری بعدهای پژوهش را نشان می‌دهد. عددی معنادار است که بزرگ‌تر از  $1/96$  (رابطه مستقیم) یا کوچک‌تر از  $-1/96$  (رابطه معکوس) باشد. همچنان که مشخص است کلیه متغیرها از  $1/96$  بیشتر است و نشان‌دهنده رابطه همسو و سازگار میان متغیرهای پژوهش است؛ یعنی کلیه متغیرها دارای رابطه معنادار هستند. در ادامه نتایج فرضیات ارائه می‌شود. فرضیه فرعی اول: کیفیت کار تیمی با چابکی سازمان رابطه معنادار دارد. همان‌گونه که شکل شش نشان می‌دهد مقدار بار عاملی متغیر کیفیت کار تیمی با چابکی سازمانی ( $3/60$ ) است که این مقدار از  $1/96$  بیشتر است، پس رابطه این دو متغیر مثبت است و نشان می‌دهد که با افزایش و بهبود کیفیت کار تیمی در سازمان موجب چابکی سازمان می‌گردد. فرضیه فرعی دوم:

کیفیت کار تیمی با مدیریت دانش رابطه معنادار دارد. رابطه کیفیت کار تیمی با مدیریت دانش (۴/۶۵) است که نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم این دو متغیر است. به عبارت دیگر، کیفیت کار تیمی باعث بهبود تقویت مدیریت دانش می‌گردد. فرضیه فرعی سوم: مدیریت دانش با چابکی سازمان رابطه معنادار دارد. رابطه مدیریت دانش با چابکی سازمانی (۵/۴۹) است که نشان‌دهنده رابطه مستقیم و مثبت دو متغیر است. به عبارت دیگر، استفاده و تقویت مناسب مدیریت دانش در سازمان باعث چابکی سازمان خواهد شد.

فرضیه اصلی: مدیریت دانش نقش میانجی در رابطه کیفیت کار تیمی و چابکی سازمان دارد. در مورد فرضیه‌ای اصلی نکته‌ای که اینجا مطرح است این است که رابطه کیفیت کار تیمی با چابکی سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش از مقدار ۳/۶۰ به مقدار ۵/۴۹ افزایش یافته است (که نشان می‌دهد فرضیه اصلی پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، وجود مدیریت دانش در رابطه میان کیفیت کار تیمی و چابکی سازمان به خوبی عمل کرده است. سایر مقادیر خروجی لیزرل در جدول ۲ نشان داده شده است.

شکل ۶. مدل تحلیل عاملی در حالت ضریب معناداری



همچنین بار عاملی ابعاد متغیر کیفیت کار تیمی به ترتیب اهمیت و بالا بودن ضریب معناداری شامل: توازون و مشارکت (۱۰/۷۶)، تعارض (۹/۲۶)، ارتباطات (۸/۱۷)، هماهنگی

(۷/۵۴)، همبستگی (۶/۶۱)، تصمیم‌گیری (۵/۸۱)، هدف‌گذاری (۵/۳۲) و همکاری (۲/۵۲) است که نشان می‌دهد کلیه متغیرها از ۱/۹۶ بیشتر هستند و معنادار هستند. برای ابعاد متغیر مدیریت دانش شامل: کسب دانش (۶/۶۱)، هدف‌های دانشی (۶۰/۵۹)، توسعه دانش (۵/۸۰)، ارزیابی دانشی (۵/۷۱)، تسهیم دانش (۵/۶۷)، نگهداری دانش (۵/۶۳)، کسب دانش (۵/۶۱)، استفاده از دانش (۵/۵۵) و شناسایی دانش (۵/۱۴) معنادار بودند. همچنین ابعاد متغیر چابکی سازمان شامل: سرعت (۴/۰۸)، شایستگی (۴/۰۴)، انعطاف‌پذیری (۳/۹۵) و پاسخگویی (۳/۵۰) است که کلیه ابعاد از ۱/۹۶ بیشتر است؛ بنابراین کلیه مؤلفه‌ها معنادار هستند.

جدول ۲. سایر شاخص‌های برازندگی

ردیف	شاخص برازندگی	برازش خوب	برازش قابل قبول	برازش مدل پژوهش
	SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$SRMR \leq 0.10$	۰/۰۷۷
	NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NNFI$	۰/۹۱
	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI$	۰/۹۵
	GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$0.80 \leq GFI$	۰/۸۳
	AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	Close to GFI	۰/۸۲

منبع مقادیر خوب و قابل قبول از عادل فاطمی (۱۳۹۴) و حیدر علی هومن (۱۳۹۰)

جدول ۲ نشان می‌دهد که مقدار SRMR شاخصی است بر اساس خطاها و باقی مانده‌های مدل که مقدار آن ۰/۰۷۷ بدست آمده است و دارای برازش قابل قبول است. همچنین مقدار NNFI که همان NFI تعدیل شده به درجه آزادی است و نشان از برازش خوب مدل با مقدار ۰/۰۹۱ است. به علاوه شاخص CFI با مقدار ۰/۰۹۵ نشان از برازش خوب مدل است. شاخص GFI نشان‌دهنده مقایسه‌ای مجذورات خطای پیش‌بینی با داده‌های واقعی بطوری که به درجه آزادی تعدیل نشده است. که مقدار آن ۰/۰۸۳ است و نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. شاخص AGFI همان GFI است که با درجه آزادی تعدیل شده است. این شاخص دارای مقدار ۰/۰۸۲ است که نشان می‌دهد مدل مفهومی پژوهش مناسب برازش شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر رابطه میان کیفیت کار تیمی با چابکی سازمانی از طریق نقش کارکردی مدیریت دانش را بررسی نمود. در این پژوهش یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی مطرح شد. نتایج حاصل از فرضیه اصلی نشان داد که مدیریت دانش نقش میانجی میان کیفیت کار تیمی و چابکی سازمانی را ایفا می‌کند. این در حالی است که رابطه میان کیفیت کار تیمی و چابکی سازمانی یک رابطه مستقیم بود و با میانجی‌گری مدیریت دانش این رابطه بیشتر تقویت شد. به عبارت دیگر، نتایج نشان می‌دهد اگر در کیفیت کار تیمی متغیر مدیریت دانش حضور داشته باشد، می‌تواند باعث چابکی بیشتر برای سازمان شود. در فرضیات فرعی یک تا سه رابطه کیفیت کار تیمی با مدیریت دانش و چابکی و مدیریت دانش با چابکی به صورت مستقل بررسی شد که نتایج نشان‌دهنده رابطه مثبت این متغیرها با هم بود. یعنی با توسعه و بهبود کار تیمی و کیفیت کار تیمی مدیریت دانش و چابکی نیز بهبود یافته و با توسعه مدیریت دانش چابکی سازمانی بهبود می‌یابد. برای رسیدن به چابکی در سازمان باید بتوان چنان سازماندهی کرد که با استفاده از تیم‌های کاری و استفاده از روش‌های مدیریت دانش بتوان به اهداف سازمانی مشخص شده با هزینه پایین و بهره‌وری بهتر رسید. پس توجه به عواملی که باعث بهبود کیفیت کار تیمی، مدیریت دانش و چابکی سازمانی در سازمان می‌شود، اهمیت فراوانی دارد. به طوری که مدل مفهومی پژوهش می‌تواند الگوی مناسبی برای رسیدن به اهداف و عملکرد سازمانی باشد.

این پژوهش با پژوهش دستجردی و ده نوبی (۱۳۹۳)؛ رضایی و همکاران (۱۳۹۴)؛ ابیلی و همکاران (۱۳۹۴)؛ و نوشری (۱۳۸۹)؛ که گفته بودند میان ابعاد مدیریت دانش و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، مطابقت دارد. همچنان با پژوهش شفیانی (۱۳۹۲)؛ لحافی (۱۳۹۰)؛ حاجیان (۳۹۳)؛ نادر (۱۳۹۵)؛ و کریم آکندی (۱۳۹۲)؛ که نتیجه گرفته بود میان کار تیمی و چابکی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد به گونه‌ای که کار تیمی بر مؤلفه‌های چابکی سازمانی مؤثر است؛ مطابقت دارد. این پژوهش با پژوهش لاجوردی و بابایی (۱۳۸۶)؛ زنجیرچی و همکاران (۱۳۸۸)؛ بابایی و همکاران (۱۳۹۴)؛ داو (۱۹۹۹)؛

اشرفی و همکاران (۲۰۰۵)؛ باومن (۲۰۰۲)؛ گلدمن و همکاران (۱۹۹۵)؛ و بکر (۲۰۰۱) که عنوان کرده بودند کار تیمی با مدیریت دانش رابطه مستقیم دارد، مطابقت دارد. در ادامه بحث نیز پیشنهاداتی خواهد شد.

- تقویت و بهبود مدیریت مشارکتی و بهبود برنامه‌های افزایش سرمایه اجتماعی برای تشویق بیشتر کارکنان به کار گروهی.
- گزارش دادن کلیه اطلاعات در کار تیمی به صورت شفاف به همه اعضای تیم
- تشویق رفتار شهروندی سازمانی برای تیم کاری و کلیه سازمان.
- ترویج مهارت احترام متقابل و احترام به هم‌تیمی‌ها را ترویج دهید و قرار دادن آن به‌عنوان جزء اصول کار تیم در سازمان.
- حمایت مدیریت سازمان از فعالیت‌های گروهی و کمک به تیم در جهت رسیدن به اهداف سازمانی و گروهی.
- هم‌راستا کردن اهداف سازمانی با اهداف گروهی از طریق تدوین مشترک اهداف تیم و سازمانی به وسیله اعضای تیم و سازمان.
- استفاده از نظام انتقادات و پیشنهادات به صورت الکترونیکی و بررسی مشکلات سازمان در جلسات بین کارکنان و مدیران سازمان.
- راه‌اندازی تالار گفتگو و اتاق فکر در سازمان برای تبادل اطلاعات و تجربیات کارکنان.
- تشویق حس همکاری و کمک به همدیگر در سازمان برای انجام امور و برگزاری جلسات گروهی با کارکنان هرچند وقت یک‌بار به منظور آگاهی از مشکلات رفتاری و کاری کارکنان.
- آموزش روش‌های ارتباطی و فنون مذاکرات میان کارکنان.
- ترغیب کارکنان برای استفاده از اینترنت و شبکه اجتماعی با معانی و فعالیت مشترک و ایجاد انجمن‌های برون و درون سازمانی.

- ایجاد کمیته‌های مشورتی و برگزاری نشست‌های آموزشی مشارکتی میان کارکنان و مدیران در سازمان.
- ایجاد پایگاه داده برای کارکنان سازمان به منظور یافتن و استفاده کردن از اطلاعات لازم کاری و دانشی.
- مستندسازی و نگهداری از تجارب آموخته شده در موفقیت‌های مهم یا دلایل شکست‌ها.

### ORCID

Omar Mahmoudi



<https://orcid.org/0000-0003-2201-5003>

### منابع

- ابیلی، خدایار؛ رومیانی، یونس و صحرائی بیرانوند، مهدی. (۱۳۹۴). تأثیر تسهیم دانش بر چابکی سازمانی کارکنان آموزشی و پژوهشی با نقش میانجی هوش سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی تهران). *مدیریت بهداشت و درمان*، ۶(۳)، ۵۵-۶۵.
- بابایی، محمدرضا؛ حدیورسراج، مرضیه و حسنی، الهام. (۱۳۹۴). تأثیر کار تیمی بر توسعه مدیریت دانش در حوزه سلامت، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تبریز، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی آذربایجان شرقی. فرایندهای مدیریت دانش و چابکی در شرکت‌های کوچک و متوسط (صنایع منتخب منسوجات استان یزد بررسی ارتباط بین فرایندهای مدیریتی).
- توکلی، امیر؛ شاهین، آرش و نیلی پورطباطبایی، سیداکبرانش. (۱۳۹۸). ارائه مدلی برای توسعه چابکی سازمانی در صنعت معدن کشور. *آینده‌پژوهی مدیریت (پژوهش‌های مدیریت)*، ۳۰(۱۷)، ۴۱-۵۶.
- حاجیان، احمد. (۱۳۹۳). *بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و کار تیمی در دانشگاه دولتی مغان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد شاهرود.
- خورتن، سکینه. (۱۳۹۶). *بررسی کار تیمی و چابکی سازمانی کارکنان در سازمان، سومین کنفرانس سالانه مدیریت و اقتصاد کسب‌وکار، تهران، پژوهشکده مدیریت و توسعه پژوهشگاه فرهنگ و هنر.*

- دستجردی، مصطفی و ده نوری، ثریا. (۱۳۹۳). بررسی رابطه مدیریت دانش و چابکی سازمانی در صنعت نفت مورد مطالعه: شرکت پترو گوهر فراساحل کیش، دومین کنفرانس بین‌المللی چالش‌ها و راهکارها، تهران.
- رضایی دولت‌آبادی، حسین؛ خزائی پول، جوادی؛ کیا لاشکی، جعفر؛ امانی، مجتبی و وریج کاضمی، رضا. (۱۳۹۲). طراحی مدل تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش و ایجاد چابکی در مهار شرایط بحرانی با رویکرد پدافند غیرعامل. مدیریت بحران، ۳، ۶۵-۵۷.
- زنجیرچی، سید محمود. (۱۳۸۸). بررسی ارتباط بین فرایندهای مدیریت دانش و چابکی در شرکت‌های کوچک و متوسط (صنایع منتخب منسوجات استان یزد)، ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، تهران.
- شفیانی، امین. (۱۳۹۲). بررسی رابطه کار تیمی و چابکی سازمانی در اداره کالا و مناطق نفت‌خیز جنوب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اهواز.
- عسگری، ناصر. (۱۳۸۴). بررسی عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ، فناوری)، وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیری دانش. پایان‌نامه دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- قربانی زاده، وجه‌الله؛ هورمنش، فاطمه و غلامحسینی، حسین. (۱۳۹۰). نقش فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش در چابکی سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۶۵، ۴۷-۷۲.
- کاظمی، مهدی؛ کرمانشاه، علی و کرباسفروشان، الیاس. (۱۳۹۰). بررسی سازه‌های کیفیت کار تیمی و اصلاح ابزار اندازه‌گیری تعاملات تیم: تحلیل مفهومی و تجربی. علوم مدیریت ایران، ۶(۲۱)، ۱۹-۴۶.
- کریمی آکندی، هانی. (۱۳۹۲). نقش کار تیمی در چابکی کارکنان سازمان، موسسه آموزش عالی غیردولتی غیرانتفاعی کار، تهران.
- لاجوردی، سید جلیل و خان بابایی، علی. (۱۳۸۶). بررسی عوامل تسهیل‌کننده مدیریت دانش در تیم‌های کاری مطالعه موردی: بانک کشاورزی، دانش مدیریت، شماره ۷۶.
- لحافی، بیان. (۱۳۹۰). بررسی رابطه کار تیمی و چابکی سازمانی (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی و دولتی شهرستان سنندج). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.
- ماکسول، جان. (۱۳۸۵). ۱۷ اصل کار تیمی، مترجم مهدی قراچه داغی، انتشارات تهران.
- محمدی، محمد ناهید. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان کردستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.



نادر، دنیا. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین کار تیمی و چابکی در سازمان‌های تولیدی (مطالعه موردی: صنایع داروسازی). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه‌های آموزش عالی غیردولتی، مؤسسه آموزش عالی مهر، تهران، ایران.

نوشری، معصومه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه ویژگی‌های تیم‌های کاری با تسهیل مدیریت دانش سازمانی (مورد مطالعه: بانک ملت، مدیریت مناطق ۱ و ۳ تهران بزرگ). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور مرکز تهران.

### References

- A.T.Kearhly. (2002). How Government can improve public sector performance. LSE public policy Group.
- Ashrafi, Noushin, et al. (2005). *A Framework for Implementing Business Agility through Knowledge Management Systems*, Proceedings of the Seventh IEEE International Conference on E-Commerce Technology Workshops, 116-121.
- Ashrafia Amir, RavasanbAhadZare, Trkmanc Peter, Afshar Samira. (2019). The role of business analytics capabilities in bolstering firms' agility and performance, *International Journal of Information Management*, 47, 1-15.
- Baker, D. Horvath, L. Campion, M. Offermann, L. and Salas, E. (2000). *Teamwork Framework*. available in. [www.unice.fr/crookall-cours/teams/docs/TEAMWORK](http://www.unice.fr/crookall-cours/teams/docs/TEAMWORK).
- Baker, D. P. Amodeo, A.M. Krokos, A.J. Slonim, A. Herrera, H. (2010). Assessing Teamwork Attitudes in Healthcare: Development of the Team STEPPS Teamwork Attitudes Questionnaire. *Quasar Health Care*. 19, 1- 4.
- Beal, D. J., Cohen, R. R., Burke, M. J., & McLendon, C. L. (2003). Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 989-1004.
- Bowman, B.J. (2002). Building knowledge management systems *Information Systems Management*, 19(3), 32-40.
- Bozbura F.T. (2007). Knowledge management practices in turkish SME. *Journal of interprise information management*, 20(2), 209-221.
- Calvo-Mora Arturo, Navarro-GarcíaAntonio, Periañez-Cristobal Rafea. (2015). Project to improve knowledge management and key business results through the EFQM excellence model. *International Journal of Project Management*, 33(8), 1638-1651.
- Cegarra-Navarro, Juan-Gabriel & Soto-Acosta, Pedro & Wensley, Anthony K.P. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research, Elsevier*, 69(5), 1544-1549.

- Cohen, S. and Backer, N. (1999). Making and mining intellectual capital: method or madness?, *Training & Development*, 53(9), 46-50.
- CórdovaaFelisa M.&GutiérrezFelipe A.(2018), Knowledge Management System in Service Companies, *Procedia Computer Science*, Volume 139, 392-400.
- Costka, p., Bamner, C.J., Sharp, JM, Belohoubek, P. (2001) "Factors affecting successful.
- Davenport, T.H., &Prusak, L. (2000). Working knowledge: how organization manage what they know, Boston: Harvard Business review press.
- Hayes, N. (1997). *Team management*. Thomson Business Press, london.
- Highsmith, Jim . (2004). *Agile Project Management: Creating Innovative Products*.
- Hills, H. (2007). *Team-based learning*. Burlington, VT: Gower.
- Hoegl, M. Parboteeah, K.P. (2007). Creativity in Innovative Projects: How Teamwork Matters. *J. Eng. Techno Manage*. 24, 148–166.
- Hoegl, M., Parboteeah, K. P., & Gemuenden, H. G. (2003). When teamwork really matters: Task innovativeness as a moderator of the teamwork–performance relationship in software development projects. *Journal of Engineering and Technology Management*, 20(4), 22.
- Hoffman J, Mark L, Hoelster, Karma S. (2005). Social capital, Knowledge management and Sustained Superior Performance. *Journal of Knowledge management*, 9(3), 93-100.
- Kidd, p. (2000). Two definitions of agility, available at web site address, [www.cheshiirehenbury.com](http://www.cheshiirehenbury.com).
- Kozlowski et al. A. (1996). Dynamic Theory of Leadership and Team Effectiveness. *personal and human resource management*, Vol. 14, 253-305.
- Kozlowski, S. W. J.; Bell, B. S. (2003). Work groups and teams in organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen& R. Klimoski (Eds.). Handbook of psychology. *Organizational Psychology*, 12, 333-375.
- Lau, H.C.W., Wong ,E.T.T. (2001). *Application of information technology in agile manufacturing*, Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy, Elsevier Science, 205 - 228.
- Levy, M., Hazzan, O. (2009). *Knowledge management in practice: The case of agile software development*, Proceedings of the 2009 CSE Workshop on Cooperative and Human Aspects on Software Engineering table of contents, 60-65.
- Marosi. I. Bencsik, A. (2009). Teamwork in Higher Education: Teamwork as Chance of Success. *The International Journal of Learning*, 16(5), 166-174.

- Probst, Gilbert, Stephen Raub and kai Romhardt. (2000). Managing Knowledge, *Building Blocks for Success*, p 30.
- Salas, E.; Burke, C. S.; Stagl, K. C. (2004). *Developing teams and team leaders: Strategies and principles*. In D. V. Day, S. J. Zaccaro & S. M. Halpin (Eds.), *Leader development for transforming organizations*, Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- Sharifi H., Zhang Z. (2000). *A methodology for achieving agility in manufacturing organizations*, International Journal of Operations & Production Management, *Emeral Group Publishing*, 20(4).
- Shih, H.A. & Chiang, Y.H. (2005). Strategy alignment between HRM, KM and corporate development. *International Journal of Manpower*, 26(6), 582-603.
- Abili, Khodayar; Roumiani, Younes; Sahraei Biranvand, Mehdi. (2014). The effect of knowledge sharing on the organizational agility of educational and research staff with the role of organizational intelligence mediator (case study: Tehran University of Medical Sciences), *Health and Treatment Management*, 6(3), 55-65. [In Persian].
- Asgari, Nasser. (2014). *Investigation of organizational factors (structure, culture, technology)*, Ministry of Labor and Social Affairs with knowledge management strategy, Tehran University School of Management thesis. [In Persian].
- Babaei, Mohammad Reza; Marzieh Hadpourseraj and Elham Hassani. (2014). *The effect of teamwork on the development of knowledge management in the field of health*, the third international conference on management, economics and accounting, Tabriz, East Azerbaijan Industrial Management Organization. Knowledge and agility management processes in small and medium companies (selected textile industries of Yazd province, investigating the relationship between management processes). [In Persian].
- Dastjardi, Mustafa; Deh Navi Soraya. (2013). *Investigating the relationship between knowledge management and organizational agility in the studied oil industry: Kish Offshore Petro Gohar Company*, 2nd International Conference on Challenges and Solutions, Tehran. [In Persian].
- Ghorbanizadeh, Vajhollah; Hourmanesh, Fatimeh; Gholamhosseini, Hossein. (2013). The role of learning culture and knowledge management in organizational agility, *Scientific Research Quarterly Journal of Improvement and Transformation Management Studies*, No. 65, 72-47. [In Persian].
- Hajian, Ahmad. (2013). *Investigation of the relationship between organizational agility and Kartimi in Moghan State University*. Master's Thesis, Shahroud Branch Azad University. [In Persian].

- Karimi Akandi, Hani. (2013). *The role of teamwork in the agility of the organization's employees*, Non-Governmental Non-Profit Higher Education Institute, Tehran. [In Persian].
- Kazemi, Mehdi; Kermanshah, Ali; Karbasforoushan, Elyas. (2018). Investigation of teamwork quality structures and modification of team interaction measurement tool: conceptual and experimental analysis. *Iranian Management Sciences Quarterly*, 6th year, number 21, 19-46. [In Persian].
- Khortan, Sakineh. (2016). *Investigation of teamwork and organizational agility of employees in the organization*, the third annual conference on management and business economics, Tehran, Institute of Management and Development of Culture and Art Research Institute. [In Persian].
- Lahafi, Bayan. (2018). *Examining the relationship between teamwork and organizational agility (case study: private and public banks in Sanandaj)*, master's thesis, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran. [In Persian].
- Lajvardi, Seyed Jalil; Khan Babaei, Ali. (2016). Investigation of facilitating factors of knowledge management in case study work teams: Bank of Agriculture, *Knowledge Management*, No. 76. [In Persian].
- Maxwell, John. (1385). *17 principles of team work*, translated by Mehdi Garache Daghi, Tehran Publications. [In Persian].
- Mohammadi, Mohammad Nahid. (2012). *Investigating the relationship between organizational culture and knowledge management in education in Kurdistan province*, master's thesis, Islamic Azad University, Sanandaj branch. [In Persian].
- Nader, Donya. (2015). *Investigation of the relationship between teamwork and agility in manufacturing organizations (case study: pharmaceutical industries)*, master's thesis, non-governmental higher education institutions, Mehr Higher Education Institute, Tehran, Iran. [In Persian].
- Noushri, Masoumeh. (2008). *Investigation of the relationship between the characteristics of work teams and the facilitation of organizational knowledge management (case study: Bank Mellat, management of areas 1 and 3 of Greater Tehran)*, master's thesis in public administration, Payam Noor University, Tehran. [In Persian].
- Rezaei Dolatabadi, Hossein; Khazaei Pool, Javad; Kia Lasheki, Jafar; Amani, Mojtaba; Varij Kazemi, Reza. (2012). Designing a model of the influence of organizational culture on knowledge sharing and creating agility in controlling crisis situations with a passive defense approach, *two scientific and research quarterly of crisis management*, number 3, 57-65. [In Persian].

- Shafiani, Amin. (2012). *Investigation of the relationship between teamwork and organizational agility in commodity administration and southern oil-rich regions*, master's thesis of Ahvaz University. [In Persian].
- Tavakoli, Amir; Shahin, Arash; Nilipour Tabatabaei, Seyyed Akbar. (2018). Presenting a model for the development of organizational agility in the country's mining industry, *Future Management Research (Management Research)*, 30(17), 41-56. [In Persian].
- Zanjrchi, Seyyed Mahmoud. (2008). *Investigating the relationship between knowledge management processes and agility in small and medium-sized companies (selected textile industries of Yazd province)*, 6th International Conference on Information and Communication Technology Management, Tehran. [In Persian].



استناد به این مقاله: محمودی، عمر. (۱۴۰۱). معادلات ساختاری رابطه کیفیت کار تیمی با چابکی سازمان از طریق نقش کارکردی مدیریت دانش. *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۹(۳۱)، ۱۰۷-۱۳۵.



Knowledge Retrieval and Semantic is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.