



### Presenting a Model for Implementing Knowledge Management Process in Iranian Nomads Affairs Organization

**Fatemeh Zare** 

Ph.D. Candidate in Knowledge and Information Science, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran. E-mail: fatemazare@yahoo.com

**Mosayeb Samaniyan** 

\*Corresponding author, Assistant Professor, Department of Knowledge and Information Science, Islamic Azad University, Bojnourd Branch, Bojnourd, Iran. E-mail: samanianmosayeb@yahoo.com

**Zahra Abazari** 

Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran. E-mail: abazari1391@yahoo.com

**Fahimeh Babalhavaeji** 

Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Islamic Azad University, Science & Research Branch, Tehran, Iran. E-mail: F.babalhavaeji@gmail.com

#### Abstract

**Objective:** Despite the strong reasons for using knowledge management to improve organizational performance, there are various obstacles to implementing knowledge management in organizations. Therefore, the present study was conducted with the aim of implementing the knowledge management process in the Nomads Affairs Organization of Iran.

**Methodology:** This descriptive-survey study is based on the combined method of TOPSIS and structural equations, and its statistical population includes all employees of the Nomads Affairs Organization of Iran in 1398 (2018). The sample size was 302 people according to Cochran's formula; stratified random sampling method was used in the analysis. To collect data, a 60-item questionnaire was used, which after applying the TOPSIS method, 24 indicators that did not receive the required average to enter the model were removed from the model. The 36-item questionnaire was approved by experts and the validity of the structure was confirmed by confirmatory factor analysis and their reliability was calculated using Cronbach's alpha coefficient. To analyze the data, SmartPLS software was used to model the structural equations.

**Findings:** The research findings showed that organizational culture, organizational structure, motivation, and technical factor have a positive and significant effect on knowledge management.

**Conclusion:** To implement the knowledge management process in the Nomads Affairs Organization of Iran, the factors "organizational culture", "organizational structure", "motivation", and "technical" are effective and in the meantime, the "social factor" should be used

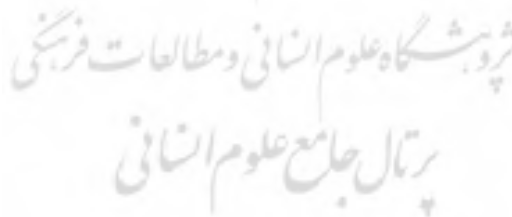
as a mediating variable. By increasing the organizational culture among employees, knowledge management can more easily go through the implementation and execution stages. Considering the effect of the variable of organizational structure on knowledge management and also in order to achieve the goals and mission of the organization, it is necessary for senior managers to organize and select the appropriate structure of knowledge management. According to the research results, the motivation variable has a higher score and this means that managers try to create more trust and motivation in employees. The results showed that the IT variable has a direct effect on the implementation of knowledge management. Given the impact of staff on the implementation of knowledge management is necessary; Recruit employees with high knowledge and expertise to add new knowledge to the knowledge within the organization. Considering the effect of social factor as a mediating variable on knowledge management and also in order to achieve the goals and mission of the organization, it is necessary to strengthen social capital and mutual trust among their employees. Organizational investment in the development of social capital, through effective communication training, improving the communication process and interactions between employees and managers inside and outside the organization, creating a culture of cooperation, mutual trust and teamwork, all contribute to the development of social organization. And it will accelerate the movement of the organization towards an innovative and learning organization.

**Keywords:** Model, Knowledge management, Nomads Affairs Organization

**Article type:** Research

**How to cite:**

Zare, F., Samaniyan, M., Abazari, Z., & Babalhavaeji, F. (2023). Presenting a Model for Implementing Knowledge Management Process in Iranian Nomads Affairs Organization. *Library and Information Sciences*, 26(3), 158-186.



**ARTICLE INFO**

**Article history:**

Received: 27/09/2021

Received in revised form: 29/11/2021

Accepted: 30/11/2021


Available online: 29/01/2024

Publisher: Central Library of Astan Quds Razavi  
Library and Information Sciences, 2023, Vol. 26, No. 3, pp. 158-186.

© The author(s)




## ارائه الگویی پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران

فاطمه زارع 

دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران. رایانامه: fatemazare@yahoo.com

مصیب سامانیان 

\*نویسنده مسئول، استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، بجنورد، ایران. رایانامه: samaniamosayeb@yahoo.com

زهرآ اباذری 

دانشیار گروه علوم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران. رایانامه: abazari1391@yahoo.com

فهیمه باب‌الحوایجی 

دانشیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران. رایانامه: F.babalhavaeji@gmail.com

### چکیده

**هدف:** با وجود دلایل قوی که برای استفاده از مدیریت دانش به منظور بهبود عملکرد سازمانی وجود دارد، موانع مختلفی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها به چشم می‌خورد؛ بنابراین، پژوهش حاضر با هدف پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران انجام شده است.

**روش:** این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی، مبتنی بر روش ترکیبی تاپسیس و معادلات ساختاری و جامعه آماری آن، شامل کلیه کارکنان سازمان امور عشایری ایران در سال ۱۳۹۸ است. حجم نمونه نیز طبق فرمول کوکران ۳۰۲ نفر، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای در تحلیل استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه ۶۰ گزینه‌ای بهره گرفته شد که پس از اعمال روش تاپسیس ۲۴ شاخص که میانگین لازم جهت ورود به مدل را دریافت نمودند از مدل حذف شدند. پرسشنامه ۳۶ گزینه‌ای به تأیید خبرگان و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی و پایایی آن‌ها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، نرم‌افزار SmartPLS برای مدل‌یابی معادلات ساختاری به کار گرفته شد. **یافته‌ها:** برای تحلیل داده‌های پژوهش، از آزمون‌های تحلیل عامل تأییدی با نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ، محاسبه و مناسب ارزیابی شد. یافته‌ها نشان داد که مدل الگویی ساخته شده، یازده بعد را می‌سند. پژوهش نشان داد، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، انگیزش و عامل فنی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

**نتیجه‌گیری:** برای پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران عوامل، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، انگیزش و عامل فنی کارساز بوده و در این بین می‌بایست از عامل اجتماعی به عنوان متغیر میانجی بهره جست.

**کلیدواژه‌ها:** الگو، مدیریت دانش، عشایر، تاپسیس، معادلات ساختاری

**نوع مقاله:** پژوهشی

**استناد:**

زارع، فاطمه؛ سامانیان، مصیب؛ اباذری، زهرآ؛ باب‌الحوایجی، فهیمه (۱۴۰۲). ارائه الگویی پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران. *کتب‌داری و اطلاع‌رسانی*، ۳۶(۳)، ۱۵۸-۱۸۶.

**تاریخچه مقاله:**

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۷/۵ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۰/۹/۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۹/۹ تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۱/۹

ناشر: کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی

کتب‌داری و اطلاع‌رسانی، ۱۴۰۲، دوره ۲۶، شماره ۳، شماره پیاپی ۱۰۳، صص. ۱۵۸-۱۸۶.

© نویسندگان



## مقدمه

مدیریت دانش به عنوان یکی از دستاوردهای عصر دانش و اطلاعات، با ورود به قلمرو علوم مختلف، جایگاه خود را مستحکم نموده است. امروزه سازمان‌های موفق با در اختیار گرفتن ابزارهای لازم با رویکرد مدیریت دانش، فرصت‌های مناسبی برای بهینه‌سازی منابع انسانی و سازمانی خود به وجود می‌آورند (فروتن راد و دیگران، ۱۴۰۰). امروزه دانش به یک عامل پیش برنده و کلیدی برای سازمان‌ها تبدیل گردیده (لیم و دیگران، ۲۰۱۷) و عامل تعیین‌کننده برای موفقیت و تداوم سازمان‌ها ست (دیکل و مور، ۲۰۱۶). سازمان‌ها دریافته‌اند که دانش یک امر مهم در فعالیت‌های روزمره آن‌هاست تا از طریق آن کارها را به صورت مؤثر انجام دهند (مهajan، ۲۰۱۷). مدیریت دانش کلیدی‌ترین عنصر بحث تفاوت سازمان‌ها در کسب مزیت رقابتی شناخته شده است (دایان و دیگران، ۲۰۱۷).

مدیریت دانش نقش کلیدی در تضمین موفقیت کسب و کار یا مزیت رقابتی از طریق گرفتن و به اشتراک گذاشتن تجربه و اطلاعات به شمار می‌آید. اهمیت و مزیت راهبردی مدیریت دانش، توانایی سازمان در شناسایی درست منابع دانشی است که سازمان را در جهت کسب مزیت رقابتی بهبود می‌بخشد. از دهه‌های پیشین، مدیریت دانش درباره مدیریت سازمان با تأکید بر کاربردهای فناوری و شبکه‌سازی مطرح بوده است؛ اما اخیراً سازمان‌های پیش‌رو در جهان برای مدیریت دانش اهمیت بیشتری قائل شده و به تداوم فرایندهای توسعه مدیریت دانش اثربخش پرداخته‌اند که در بردارنده افزایش بهره‌وری و نوآوری سازمانی است (آدامز و لامونت ۲۰۰۳؛ شانی و دیگران، ۲۰۰۳).

بنابراین، امروزه اهمیت دانش بیشتر از منابع سنتی مانند نیروی کار، زمین و سرمایه مالی است. در اختیار داشتن دانش منحصر به فرد و اهرم دانش مؤثر منجر به مزیت‌های رقابتی خواهد شد. دانش به عنوان یک منبع استراتژیک کلیدی برای انواع امور به حساب می‌آید (وانگ و وانگ، ۲۰۱۶<sup>۱</sup>، ص. ۸۳۰). یک سازمان که با توانایی‌های نوآورانه و با نهایت اتکاء بر دارایی‌های فکری و توانایی خود در استفاده از دانش و در نظر گرفتن این نقطه‌نظر که فرآیند نوآوری نهایت فرآیند کسب و کار دانش محور است، می‌تواند به اهداف استراتژیک خود دست یابد و از طرفی وضعیت آشفته و نامطمئن سازمان‌ها با چالش‌های ثابت، مانند کاهش هزینه‌ها، تغییر رفتار خرید، افزایش خدمات به مشتریان، بازارهای بالغ و جهانی، وابستگی سازمان‌ها به مدیریت دانش را ضروری ساخته است (لی وون و دیگران، ۲۰۱۶<sup>۲</sup>).

---

1. Adams & Lamont  
2. Shani & et al  
3. Wang & Wang  
4. Lee Voon & et al

استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها منتج به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به‌روز شده، افزایش کارایی، بهبود اثربخشی، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش توان پاسخگویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق‌پذیری سریع می‌گردد (درگاهی و دیگران، ۱۳۹۷). پس دانش، عامل اساسی موفقیت سازمان‌هایی است که در عصر نوین، فعالیت می‌نمایند و سازمان مبتنی بر دانش، سازمانی است که به طور مستمر مخزن ایده‌های خود را توسعه می‌دهد تا بقاء خود را ادامه دهد (جیمز شفیلد، ۲۰۰۰). جهان از اواخر قرن بیستم شاهد تغییرات بسیار گسترده در تمامی عرصه‌های کسب و کار بوده است؛ به طوری که امروزه جهانی شدن، افزایش رقابت، توسعه فناوری اطلاعات، توجه به کیفیت کالاها و خدمات، مشتری‌مداری و ناکارآمدی اداره سازمان‌ها را در سراسر دنیا با چالش جدی روبه‌رو کرده است (اربابی و دیگران، ۱۳۹۴). در خارج از ایران پژوهش‌های گسترده‌ای در زمینه چگونگی اجرای بهترین شیوه‌های مدیریت داده‌ها صورت گرفته است (عصاره و دیگران، ۱۴۰۰، ص. ۸۹)

با وجود دلایل قوی که برای استفاده از مدیریت دانش به منظور بهبود عملکرد سازمانی وجود دارد، موانع مختلفی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها به چشم می‌خورد. این موانع را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

- ۱) عدم آشنایی مدیران با مدیریت دانش: مدیران ارشد و مدیران میانی در سازمان‌های دولتی به طور کامل با مدیریت دانش آشنا نشده‌اند و اهمیت و مزایای آن را برای سازمان درک نکرده‌اند. طبیعتاً منابع کافی هم به این مقوله در سازمان‌های دولتی تخصیص داده نشده است. لازم است تا با برگزاری دوره‌های آموزشی جایگاه مدیریت دانش و چگونگی مدیریت دانش برای مدیران روشن شود. زیرا آن‌ها هستند که باید این فرآیند را در سازمان پیاده‌سازی کنند.
- ۲) طبیعت منزوی سازمان‌های دولتی: عدم رقابت بین سازمان‌های دولتی با سایر سازمان‌ها باعث کم‌توجهی آنان به دانش به عنوان سرمایه کلیدی‌شان شده است. در کشورهایی که سازمان‌ها مجبور به رقابت با بخش خصوصی در ارائه خدمات هستند به مدیریت دانش بیشتر توجه می‌شود و پژوهش بسیاری روی مدیریت دانش چه در تئوری و چه در عمل انجام شده است.
- ۳) نبود فرهنگ مشارکت در سازمان: فرهنگ سازمانی ایدئولوژی‌ها، اعتقادات و ارزش‌های عمیقی است که در هر سازمانی وجود دارد و دستورالعملی است که کارمندان برای روش انجام کار در آن سازمان دارند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رابطه مثبتی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد و داشتن فرهنگ اشتراک دانش نقش مهمی در پیاده‌سازی مدیریت دانش در هر سازمانی ایفا می‌کند.

اشتراک‌گذاری دانش نیازمند کارمندانی است که به طور دلخواه دانش خود را وارد حافظه سازمان کنند. فرهنگ به عنوان یک منبع کلیدی در تشویق افراد به این امر خواهد بود (سوهایمی و دیگران، ۲۰۰۶).

۴) کارمندان به دانش به عنوان منبع کسب قدرت نگاه می‌کنند. با چنین دیدگاهی آنان حاضر به اشتراک گذاشتن دانش خود در سازمان نخواهند بود و سعی در حفظ آن دارند. آنان ترس دارند تا با از دست دادن دانش نهفته خود قدرت خود را نیز از دست دهند. در این رابطه مدیر باید با تشویق و تقویت تعهد سازمانی تولید دانش در سازمان را تسهیل نماید. نوناکا اشاره کرده است که تعهد کارمندان و تطبیق دادن خود با مأموریت، ارزش‌ها، استراتژی‌ها و اهداف سازمان در خلق دانش حیاتی است. کارمندانی که تعهد زیادی نسبت به سازمان دارند تلاش بیشتری را در تسهیم دانش خودشان میان سازمان انجام می‌دهند. کاردسو و راموس<sup>۲</sup> شکست و موفقیت سیستم مدیریت دانش را وابسته به درجه تعهد کارمندان می‌دانند (کاردسو و راموس، ۲۰۱۰).

مسئله این پژوهش از آنجایی آغاز شد که تبیین چگونگی ایجاد نظریه‌های مدیریت دانش از مبانی نظری مدیریت دانش و ترسیم خط سیر این نظریه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. هدف غایی، ایجاد زمینه برای طرح مسئله بازسازی ابعاد و شاخص‌های مدیریت دانش در علم مدرن و تمدن غرب و بازخوانی آن بر اساس مبانی رقیب و فراهم آوردن زمینه تدوین نظریه جدید درباره مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران است؛ بنابراین، این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است که: برای پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران چه مدلی مناسب است؟

### پیشینه پژوهش

به نمونه‌هایی از پژوهش‌های انجام شده در حوزه موضوعی پژوهش حاضر، اشاره می‌شود:

**گیل گومز و دیگران (۲۰۲۰)؛** بدین نتیجه دست یافتند که اتخاذ راه‌حل‌های فن‌آوری برای توسعه فرآیندها و محصولات جدید، عادات و روش‌های سودمند موجب رشد ظرفیت نوآوری شرکت‌ها می‌شود و آن‌ها را قادر می‌سازد تا نیازهای بازارهایی که به طور مداوم در حال تغییر هستند را برآورده کنند.

**قیزی و کاوالو (۲۰۲۰)؛** نشان دادند که ابزارهایی مانند IoT و BD اقتصاد کنونی جهان را از طریق افزایش رقابت‌پذیری شرکت‌ها، تضمین دسترسی به داده‌های بزرگ و اطلاعات پردازش شده از طریق نرم‌افزارهای قدرتمند، توسعه ظرفیت‌های همبستگی بین دانش مفید در بخش‌های مختلف شرکت، به طور قابل توجهی توانمند می‌کنند.

1. Suhaimee & et al

2. Curado & Ramos

**دونات و دی پابلو (۲۰۱۵):** در پژوهش خود دریافتند که عوامل سازمانی که بر کارآمدی مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد شامل: بهبود منابع انسانی، فناوری اطلاعات و مدیریت بررسی هستند.

**لی و دیگران (۲۰۱۴):** در پژوهش خود دریافتند که عامل فرهنگ‌سازمانی بر استقرار مدیریت دانش مؤثر است.

**میر و ماریون (۲۰۱۳):** در پژوهشی با عنوان «حفظ تمامیت دانش و اطلاعات»؛ به دنبال بررسی راه‌هایی برای حفظ دانش بودند. در این پژوهش، سیستم‌های تکنولوژی اطلاعات کمک مؤثری در کاهش از دست دادن دانش شناسایی شده است.

**چن و هانگ (۲۰۰۷):** با عنوان «چگونه جو و ساختار سازمانی بر مدیریت دانش اثر می‌گذارد»، انجام گردید، اثر جو و ساختار سازمانی از منظر تعامل اجتماعی بررسی شد. متغیرهای ساختاری که این دو محقق به بررسی آن پرداخته‌اند رسمیت و تمرکز و متغیرهای جو سازمانی و وجود محیط تعاون و نوآوری است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها به اثبات فرضیه پژوهش، یعنی وجود رابطه منفی میان رسمیت و تعاملات اجتماعی و همچنین تمرکز و تعاملات اجتماعی منجر شد.

**حفیظ کاشانی و دیگران (۱۴۰۰):** به دنبال ارائه الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سیستم فرماندهی و کنترل بوده که با تحقیق درباره «مدیریت دانش» و «فرماندهی و کنترل» به شناسایی ابعاد موضوع پرداخته بوده‌اند. در این پژوهش ضمن بهره‌گیری از نظریه‌پردازی داده بنیاد، مصاحبه با ۱۰ نفر خبره (که از خبرگان، صاحب‌نظران، فارغ‌التحصیلان و شاغلین پست‌های کلیدی مرتبط با موضوع هستند) انجام شده که در کدگذاری باز، ۱۴۸ گزاره مرتبط استخراج گردید و در مرحله کدگذاری محوری به ۲۱ مقوله تقسیم شد و در کدگذاری انتخابی ۸ بُعد کلی استخراج شده و الگوی نهایی پژوهش طراحی گردید. این الگوی مشتمل بر ۶ گام حیاتی در سیستم فرماندهی و کنترل شامل: جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، جمع‌آوری، داده‌کاوی، تحلیل و پردازش، تصمیم‌گیری و همچنین ۷ بُعد چرخه مدیریت دانش شامل جمع‌آوری دانشی، اعتبارسنجی دانشی، جمع‌آوری دانشی، داده‌کاوی دانشی، پردازش و تحلیل دانشی، تصمیم‌گیری دانشی و بازخوردگیری دانشی است.

**فروتن راد و دیگران (۱۴۰۰):** در پژوهشی تحت عنوان «مروری بر فرایند مدیریت دانش و چگونگی پیاده‌سازی آن در سازمان‌ها» تأثیر مثبت و معنی‌دار به کارگیری مؤلفه‌های مدیریت دانش با متغیرهای مهم در دانشگاه‌ها و کتابخانه‌ها را تأیید نمودند. در این پژوهش‌ها، در مواردی نتایج مطلوب‌تر و در برخی نیز ضعیف گزارش گردیده، ولی به طور کلی همه آن‌ها بر نقش مهم و کلیدی در استفاده از فرایند مدیریت دانش اتفاق نظر دارند.

**بهلولی و دیگران (۱۳۹۹)؛** اقدام به بررسی عوامل استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان دورود با استفاده از تکنیک‌های داده‌کاوی نمودند. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداری مدیریت آموزش و پرورش شهرستان دورود است که تعداد آن‌ها ۱۵۵ نفر بود. در پژوهش حاضر، از بین عوامل زمینه‌ای، بدون تمرکز روی عاملی خاص و در نظر گرفتن فرضیه‌ای به بررسی موضوع پرداخته شده است. حفظ کارکنان دانش باعث می‌گردد که تجربیات، مهارت‌ها و دانش نهفته در این افراد از سازمان بیرون نرود و دیگر آن که استفاده از دانش و نظرات این افراد و سایر کارکنان سبب ظهور دانش در سازمان می‌گردد که در پی آن سبب انتقال دانش در سازمان می‌شود.

**حسین‌پور و علی‌پور (۱۳۹۷)؛** یافته‌های پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی» نشان داد، عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش شامل فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش و عوامل مدیریتی ارتباط مستقیم با پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. بیشترین اثر به بعد انگیزش اختصاص داشته و بعد از آن ابعاد فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و عوامل مدیریتی قرار دارند و کمترین اثربخشی در بین متغیرهای این پژوهش نیز به بعد ساختار سازمانی اختصاص دارد.

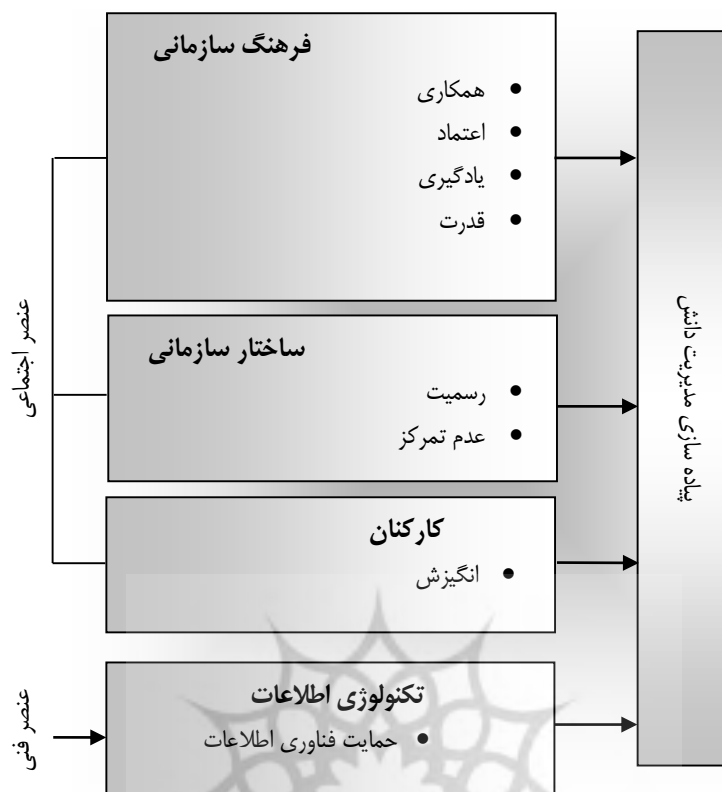
**دامغانیان و دیگران (۱۳۹۲)؛** در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر تکنولوژی اطلاعات بر مدیریت دانش با میانجی‌گری توانمندسازی در شرکت ملی حفاری ایران»، به این نتیجه دست یافتند که تکنولوژی اطلاعات به صورت مستقیم و همچنین غیرمستقیم، از طریق توانمندسازی با مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.

**ابطحی و آغاز (۱۳۹۰)؛** نتایج پژوهشی با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه مدیریت دانش»، حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش تأثیرگذار بوده و می‌تواند به مثابه بستری برای ظهور آن به شمار آید.

**رحمان سرشت و دیگران (۱۳۹۰)؛** در پژوهشی با عنوان «رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش»، به این نتیجه رسیدند که بین ساختار سازمانی و ابعاد آن با مدیریت دانش ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛ بنابراین، بایستی با کاستن از سلسله مراتب در سازمان، برداشتن مرزهای افقی، کاستن از عناوین شغلی و استفاده از تیم‌ها در سازمان، از میزان پیچیدگی در سازمان کاست.

پژوهش‌های متعددی که در زمینه مدیریت دانش در داخل کشور انجام پذیرفته است، تماماً به یکی از ابعاد مدیریت دانش پرداخته‌اند و تاکنون روش مدونی برای پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران ارائه نشده است. بنابراین، با توجه به پیشینه پژوهش و همچنین با تشکیل جلسه کانونی با تعداد ۸ نفر از مدیران سازمان عشایری ایران و مرور سوابق موجود، مدل مفهومی زیر ارائه گردید:





نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

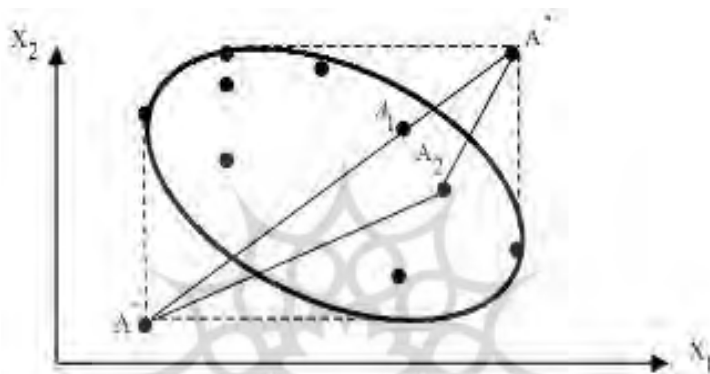
### روش‌شناسی پژوهش

نوع پژوهش حاضر از لحاظ هدف و ماهیت مسئله مورد بررسی، کاربردی و از لحاظ روش پژوهش نیز توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان سازمان‌های امور عشایری ایران به تعداد ۳۱ استان در سال ۱۳۹۸ است. نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران به روش تصادفی طبقه‌ای، متناسب انتخاب و تعداد ۳۰۲ پرسشنامه که با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده توزیع و در تحلیل استفاده شد. در این پژوهش از دو رویکرد محاسباتی تاپسیس و معادلات ساختاری بهره گرفته شده است که در ادامه به بررسی هر یک پرداخته خواهد شد. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته در دو سطح متغیر مستقل و وابسته، جمع‌آوری گردید. ضریب روایی و پایایی متغیر مستقل ۰/۷۹ و روایی و پایایی متغیر وابسته ۰/۹۵ به دست آمده است. داده‌های به دست آمده با استفاده از نرم‌افزار Spss25 و smart PLS در سطح توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

### تاپسیس

تاپسیس TOPSIS یک روش تصمیم‌گیری چندمعیاره است که برای انتخاب بهترین گزینه بر اساس تعداد

معیار استفاده می‌شود. این روش توسط هوانگ و یون در سال ۱۹۸۱ پیشنهاد شد. در این روش  $m$  گزینه به وسیله  $n$  شاخص ارزیابی می‌شود. تاپسیس پس از روش ساده SAW معرفی گردید و به روشی فراگیر در حل مسائل مبتنی بر ماتریس تصمیم تبدیل شد. واژه TOPSIS به معنی روش‌های ترجیح بر اساس مشابهت به راه حل ایده‌آل است. منطق زیربنایی این روش، راه‌حل ایده‌آل (مثبت) و راه‌حل ایده‌آل منفی را تعریف می‌کند. راه‌حل ایده‌آل (مثبت) راه‌حلی است که معیار سود را افزایش و معیار هزینه را کاهش می‌دهد. در اینجا  $A^+$  و  $A^-$  به ترتیب، راه‌حل ایده‌آل و راه‌حل ایده‌آل منفی است. گزینه  $A_1$  به نسبت گزینه  $A_2$  فاصله کمتری تا راه‌حل ایده‌آل و فاصله بیشتری را تا راه‌حل ایده‌آل منفی دارد.



نمودار ۲. فاصله از ایده‌آل مثبت و منفی

**هدف تکنیک تاپسیس** انتخاب بهترین گزینه بر اساس تعدادی معیار و ملاک انتخاب گزینه حداکثر فاصله از ایده‌آل منفی و حداکثر نزدیکی به راه‌حل ایده‌آل (مثبت) تکنیک تاپسیس نیازمند وزن معیارهاست و باید از روش بهترین-بدترین، روش انتروپی، روش سوارا یا روش AHP وزن معیارها تعیین شود. مراحل روش تاپسیس عبارتند از:

#### الف: تشکیل ماتریس تصمیم

نخستین گام در این تکنیک تشکیل ماتریس تصمیم است. ماتریس تصمیم‌گیری یک ماتریس برای ارزیابی تعدادی گزینه بر اساس تعدادی معیار است. یعنی ماتریسی که در آن هر گزینه بر اساس تعدادی معیار امتیازدهی شده است. ماتریس تصمیم با  $X$  و هر درایه آن با  $x_{ij}$  نشان داده می‌شود.

$$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & & x_{mn} \end{bmatrix}$$

**ب: تشکیل ماتریس تصمیم نرمال**

نرمال سازی یا بی مقیاس سازی دومین گام در حل تمامی تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره مبتنی بر ماتریس تصمیم است. در روش‌های MCDM بهتر است از واژه بی‌مقیاس‌سازی استفاده شود. در تکنیک تاپسیس نرمال‌سازی به روش برداری صورت می‌گیرد.

$$n_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_1^m x_{ij}^2}}$$

خروجی این مرحله به صورت ماتریس نرمال زیر نمایش داده می‌شود:

$$N = \begin{bmatrix} n_{11} & n_{12} & \dots & n_{1n} \\ n_{21} & n_{22} & \dots & n_{2n} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ n_{m1} & n_{m2} & & n_{mn} \end{bmatrix}$$

**ج: تشکیل ماتریس تصمیم نرمال موزون**

در گام سوم از آموزش روش تاپسیس باید ماتریس تصمیم نرمال ایجاد شده، موزون شود. برای این منظور وزن هر معیار در تمامی درایه‌های زیر همان معیار ضرب می‌شود. وزن معیارها باید از قبل مشخص شود. برای این منظور معمولاً از تکنیک آنتروپی، AHP، روش بهترین بدترین (BWM) و روش SWARA استفاده می‌شود.

$$V = \begin{bmatrix} v_{11} & v_{12} & \dots & v_{1n} \\ v_{21} & v_{22} & \dots & v_{2n} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ v_{m1} & v_{m2} & & v_{mn} \end{bmatrix}$$

**د: محاسبه ایده‌آل‌های مثبت و منفی**

محاسبه Positive ideal point, PIS و Negative ideal point, NIS گام بعدی است. در این گام برای هر شاخص یک ایده‌آل مثبت (A+) و یک ایده‌آل منفی محاسبه می‌شود.

- برای معیارهایی که بار مثبت دارند ایده‌آل مثبت بزرگترین مقدار آن معیار است.
- برای معیارهایی که بار مثبت دارند ایده‌آل منفی کوچکترین مقدار آن معیار است.
- برای معیارهایی که بار منفی دارند ایده‌آل مثبت کوچکترین مقدار آن معیار است.
- برای معیارهایی که بار منفی دارند ایده‌آل منفی بزرگترین مقدار آن معیار است.

### و: فاصله از ایده‌آل‌های مثبت و منفی و محاسبه راه‌حل ایده‌آل

در این گام میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل حساب می‌شود. فاصله اقلیدسی هر گزینه از ایده‌آل مثبت و منفی با فرمول زیر محاسبه خواهد شد.

گام نهائی محاسبه راه‌حل ایده‌آل است. در این گام میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل حساب می‌شود. برای این کار از فرمول زیر سود می‌بریم:

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (V_{ij} - V_j^+)^2}$$

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (V_{ij} - V_j^-)^2}$$

$$CL_i^* = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^+}$$

### ه: محاسبه ایده‌آل مثبت و منفی

مقدار CL بین صفر و یک است. هرچه این مقدار به یک نزدیکتر باشد راهکار به جواب ایده‌آل نزدیکتر است و راهکار بهتری است.

### روش معادلات ساختاری

دو رویکرد برای برآورد پارامترهای یک مدل معادلات ساختاری وجود دارد که شامل رویکرد مبتنی بر کوواریانس و رویکرد مبتنی بر واریانس (PLS)، است. رویکرد حداقل مربعات جزئی<sup>۱</sup> در واقع نسل دوم از روش‌های مدل‌یابی معادلات ساختاری است که برای اولین بار توسط والد<sup>۲</sup> (۱۹۷۴)؛ ابداع گردید. این رویکرد بر حداکثرسازی واریانس متغیرهای وابسته که توسط متغیرهای مستقل پیش‌بینی می‌شود تمرکز می‌کند. این رویکرد به دلایلی همچون استفاده از ابزارهای جا افتاده، سازگاری با مدل‌های پیچیده، امکان استفاده از مدل اندازه‌گیری با یک شاخص و وابستگی کمتر به اندازه نمونه، سطح سنجش متغیرها و نرمال بودن توزیع مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است (چین،<sup>۳</sup> ۱۹۹۸).

همان‌طور که بیان شد مدل حداقل مجذورات جزئی به دو دو مدل بیرونی و مدل درونی قابل تفکیک

است.

1. Partial Least Squares  
2. Wold  
3. Chin

مدل بیرونی: مدل بیرونی یا Outer Model روابط گویه‌ها (پرسش‌های پرسشنامه)، با عامل‌ها (متغیرهای پنهان)، را نشان می‌دهد و معادل تحلیل عاملی تأییدی یا مدل اندازه‌گیری در نرم‌افزار لیزرل و اموس است. مدل درونی: مدل درونی یا Inner Model مشابه تحلیل مسیر و بخش ساختاری یک مدل معادلات ساختاری است. پس از آزمون مدل بیرونی لازم است تا مدل درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای پنهان است، ارائه شود. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش مدل پرداخت.

### برآورد مدل

قبل از ورود به مدل لازم است اقدام به معرفی پرسشنامه‌های تحقیق نماییم.

جدول ۱. پرسش‌های پرسشنامه

ردیف	متغیر	شماره سؤال	تعداد گویه
۱	همکاری بین کارکنان	۱-۶	۶
۲	اعتماد سازمانی	۷-۱۲	۶
۳	یادگیری کارکنان	۱۳-۱۸	۶
۴	اعمال قدرت سازمانی	۱۹-۲۴	۶
۵	رسمیت	۲۵-۳۰	۶
۶	تمرکز	۳۱-۳۶	۶
۷	انگیزش	۳۷-۴۲	۶
۸	فناوری اطلاعات	۴۳-۴۸	۶
۹	تکنولوژی	۴۹-۵۴	۶
۱۰	مدیریت دانش	۵۵-۶۰	۶

در ادامه اقدام به حذف متغیرهای غیرمهم پژوهش با استفاده از روش تاپسیس خواهیم نمود. بر اساس اعداد فازی و عبارات کلامی فوق، میانگین امتیازات فازی نظرات خبرگان در خصوص گزینه‌های موجود در این پژوهش در جدول ۲، نشان داده شده است.

جدول ۲. میانگین نمرات فازی هر یک از گزینه‌های همکاری بین کارکنان

میانگین نمرات فازی هر یک از گزینه‌های مورد مطالعه			
۸/۶۸	۶/۶۸	۴/۷۶	غیر مکنون ۱
۸/۵۴۶۶۶۷	۶/۵۴۶۶۶۷	۴/۵۴۶۶۶۷	غیر مکنون ۲
۸/۶۳۳۳۳۳	۶/۶۱۳۳۳۳	۴/۶۴	غیر مکنون ۳
۸/۵۸۶۶۶۷	۶/۵۸۶۶۶۷	۴/۶۱۳۳۳۳	غیر مکنون ۴
۸/۷۴۶۶۶۷	۶/۷۴۶۶۶۷	۴/۷۸۶۶۶۷	غیر مکنون ۵
۸/۵۳۳۳۳۳	۶/۵۳۳۳۳۳	۴/۵۶	غیر مکنون ۶

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

### یافته‌های پژوهش

فاصله بین عدد فازی مربوط به گزینه‌ها با هر یک از عبارات کلامی به شرح جدول ۳ است.

**جدول ۳. عبارات کلامی متناظر با میانگین نمرات فازی گزینه‌های پژوهش**

عبارات کلامی متناظر با میانگین نمرات فازی گزینه‌های پژوهش		فاصله گزینه تا عبارت کلامی						
عبارت کلامی	حداقل فاصله	خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف	خیلی ضعیف		
خوب	۰/۳۰	۲/۲۹	۰/۳۰	۱/۷۱	۳/۷۱	۵/۱۲	غیر مکنون ۱	
خوب	۰/۴۵	۲/۴۵	۰/۴۵	۱/۵۵	۳/۵۵	۴/۹۷	غیر مکنون ۲	
خوب	۰/۳۸	۲/۳۸	۰/۳۸	۱/۶۲	۳/۶۲	۵/۰۴	غیر مکنون ۳	
خوب	۰/۴۰	۲/۴۰	۰/۴۰	۱/۶۰	۳/۶۰	۵/۰۲	غیر مکنون ۴	
خوب	۰/۲۴	۲/۲۴	۰/۲۴	۱/۷۶	۳/۷۶	۵/۱۵	غیر مکنون ۵	
خوب	۰/۴۶	۲/۴۶	۰/۴۶	۱/۵۴	۳/۵۴	۴/۹۶	غیر مکنون ۶	

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

در ادامه به یافته‌های مراحل تکنیک Topsis فازی جهت اولویت‌بندی گزینه‌های مورد مطالعه می‌پردازیم. **گام اول:** تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری ارزیابی گزینه‌ها: این ماتریس در جدول ۴، نشان داده شده است.

**جدول ۴. امتیازات فازی ارزیابی گزینه‌ها (ماتریس تصمیم‌گیری)**

غیر مکنون ۱	۵	۳	۱	۹	۷	۵	۹	۷	۵
غیر مکنون ۲	۹	۷	۵	۹	۷	۵	۱۱	۹	۷
غیر مکنون ۳	۵	۳	۱	۹	۷	۵	۹	۷	۵
غیر مکنون ۴	۵	۳	۱	۱۱	۹	۷	۹	۷	۵
غیر مکنون ۵	۵	۳	۱	۱۱	۹	۷	۱۱	۹	۷
غیر مکنون ۶	۵	۳	۱	۱۱	۹	۷	۱۱	۹	۷

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

**گام دوم:** بی‌مقیاس نمودن ماتریس تصمیم‌گیری: نتایج حاصل از بی‌مقیاس‌سازی در جدول ۵ نشان داده شده است.

**جدول ۵. ماتریس بی‌مقیاس فازی**

غیر مکنون ۱	۰/۴۵۴۵۴۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۴۵۴۵۴۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۴۵۴۵۴۵
غیر مکنون ۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۴۵۴۵۴۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۴۵۴۵۴۵	۱	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴
غیر مکنون ۳	۰/۴۵۴۵۴۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۴۵۴۵۴۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۴۵۴۵۴۵
غیر مکنون ۴	۰/۴۵۴۵۴۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۱	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۴۵۴۵۴۵
غیر مکنون ۵	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۱	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۱	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴
غیر مکنون ۶	۰/۶۳۶۳۶۴	۰/۸۱۸۱۸۲	۱	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴	۱	۰/۸۱۸۱۸۲	۰/۶۳۶۳۶۴

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

**گام سوم:** ایجاد ماتریس بی مقیاس وزین فازی ( $\tilde{V}$ )، وزن نظرات خبرگان است که یکسان در نظر گرفته شده است. ماتریس بی مقیاس وزین فازی در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. ماتریس بی مقیاس وزین فازی ( $\tilde{V}$ )

۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۱۵۱۵	۰/۰۰۰۵۰۵	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	غیر مکنون ۱
۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۵۵۵۶	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	غیر مکنون ۲
۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۱۵۱۵	۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	غیر مکنون ۳
۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۱۵۱۵	۰/۰۰۰۵۰۵	۰/۰۰۵۵۵۶	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۲۵۲۵	غیر مکنون ۴
۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۱۵۱۵	۰/۰۰۰۵۰۵	۰/۰۰۵۵۵۶	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۵۵۵۶	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	غیر مکنون ۵
۰/۰۰۲۵۲۵	۰/۰۰۱۵۱۵	۰/۰۰۰۵۰۵	۰/۰۰۵۵۵۶	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	۰/۰۰۵۵۵۶	۰/۰۰۴۵۴۵	۰/۰۰۳۵۳۵	غیر مکنون ۶

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

**گام چهارم:** محاسبه مجموع فواصل هر یک از گزینه‌ها از ایده‌آل مثبت فازی و ایده‌آل منفی فازی: نتایج مقادیر ایده‌آل مثبت فازی در جدول ۷ و ایده‌آل منفی فازی در جدول ۸ آورده شده است.

جدول ۷. مجموع فواصل هر یک از گزینه‌ها از ایده‌آل مثبت فازی

۰/۹۹۸۴۸۵۱۸۹	۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	غیر مکنون ۱
۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	۰/۹۹۵۴۵۴۸۸۷	غیر مکنون ۲
۰/۹۹۸۴۸۵۱۸۹	۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	غیر مکنون ۳
۰/۹۹۸۴۸۵۱۸۹	۰/۹۹۵۴۵۴۸۸۷	۰/۹۹۶۴۶۴۹۸۸	غیر مکنون ۴
۰/۹۹۸۴۸۵۱۸۹	۰/۹۹۵۴۵۴۸۸۷	۰/۹۹۵۴۵۴۸۸۷	غیر مکنون ۵
۰/۹۹۸۴۸۵۱۸۹	۰/۹۹۵۴۵۴۸۸۷	۰/۹۹۵۴۵۴۸۸۷	غیر مکنون ۶

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

جدول ۸. مجموع فواصل هر یک از گزینه‌ها از ایده‌آل منفی فازی

۰/۰۰۱۷۲۵۰۷۶	۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	غیر مکنون ۱
۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	۰/۰۰۴۶۱۹۶۷۱	غیر مکنون ۲
۰/۰۰۱۷۲۵۰۷۶	۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	غیر مکنون ۳
۰/۰۰۱۷۲۵۰۷۶	۰/۰۰۴۶۱۹۶۷۱	۰/۰۰۳۶۳۰۲۷۹	غیر مکنون ۴
۰/۰۰۱۷۲۵۰۷۶	۰/۰۰۴۶۱۹۶۷۱	۰/۰۰۴۶۱۹۶۷۱	غیر مکنون ۵
۰/۰۰۱۷۲۵۰۷۶	۰/۰۰۴۶۱۹۶۷۱	۰/۰۰۴۶۱۹۶۷۱	غیر مکنون ۶

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

**گام پنجم:** محاسبه نزدیکی نسبی گزینه I<sub>۱</sub> از راه‌حل ایده‌آل و رتبه‌بندی گزینه‌ها: نتایج در جدول ۹ آورده شده است.

جدول ۹. رتبه‌بندی گزینه‌ها

رتبه	وزن	فاصله تا ایده‌آل منفی	فاصله تا ایده‌آل مثبت	گزینه‌ها
۵	۰/۰۰۳۴۸۸۲۴۴	۰/۶۷۳۲۵۳	۱۴۹/۳۳۰۵	غیر مکنون ۱
۱	۰/۰۰۴۷۱۶۳۲۷	۰/۶۷۷۴۶۶	۱۴۹/۳۲۶۳	غیر مکنون ۲
۳	۰/۰۰۴۵۶۰۲۱۱	۰/۶۶۹۰۴۸	۱۴۹/۳۳۴۷	غیر مکنون ۳
۲	۰/۰۰۴۶۵۴۴۷۵	۰/۶۶۸۱۸۹	۱۴۹/۳۳۵۸	غیر مکنون ۴
۶	۰/۰۰۳۴۱۰۹۹۹	۰/۶۶۱۶۶۷	۱۴۹/۳۴۴۲	غیر مکنون ۵
۴	۰/۰۰۴۴۹۳۱۶۱	۰/۶۵۵۹۹۳	۱۴۹/۳۴۸۲	غیر مکنون ۶

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

نتایج حاصل از رتبه‌بندی گزینه‌ها با تکنیک Topsis فازی حاکی از این است که گزینه «غیرمکنون ۲» از اولویت برتری نسبت به سایر گزینه‌ها برخوردار است. پرسش‌هایی که میانگین زیر ۴ داشتند از پرسش‌های غیرمکنون شاخص همکاری بین دیگران حذف شدند. از متغیر اعتماد سازمانی ۳ شاخص غیرمکنون؛ از یادگیری کارکنان ۲ شاخص؛ اعمال قدرت سازمانی ۳ شاخص؛ رسمیت ۳ شاخص؛ تمرکز ۳ شاخص؛ انگیزش ۱ شاخص؛ فناوری اطلاعات ۳ شاخص؛ تکنولوژی ۳ شاخص؛ مدیریت دانش ۱ شاخص؛ بر این اساس با استفاده از روش تاپسیس از ۶۰ شاخص غیرمکنون ۲۴ شاخص به علت نداشتن حداقل میانگین لازم جهت ورود به مدل از مدل حذف گردیدند.

در فرآیند مدل حداقل مربعات جزئی ابتدا مدل اندازه‌گیری ارزیابی می‌شود و روایی و پایایی آن برحسب معیارهای مطرح در مدل‌های بیرونی مورد بررسی قرار می‌گیرد. سپس در صورت تأیید پایایی، روایی و شاخص اشتراک مدل اندازه‌گیری می‌توان به ارزیابی مدل ساختاری (درونی)؛ پرداخت. دو عامل در ارزیابی پایایی مدل‌های بیرونی مطرح است: تک بعدی بودن و پایایی درونی (ضریب قابلیت اطمینان ساختاری). برای تأیید عامل اول یعنی تک بعدی بودن، باید مقدار عاملی بزرگتر از ۰/۶ باشد. مقدار بار عاملی کمتر از ۰/۶ کوچک محسوب شده و باید از مدل حذف شود. در عامل دوم ضریب قابلیت اطمینان ساختاری و آلفای کرونباخ باید از ۰/۷ بزرگتر باشند. همان‌طور که از نتایج جدول ۱۰ مشاهده می‌گردد، پایایی مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

برای جمع‌آوری اطلاعات تعداد ۳۰۲ پرسشنامه به صورت تصادفی با ارسال مکتوب در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. پاسخ دهندگان ۸۹ نفر بین ۳۰-۲۶ سال، ۳۹ نفر بین ۴۰-۳۱ سال، ۱۲۹ نفر بین ۵۰-۴۱ سال و ۴۵ نفر بین ۶۰-۵۱ سال سن داشته‌اند. در بعد تحصیلات نیز ۸۸ نفر فوق دیپلم، ۱۱۶ نفر لیسانس، ۹۲ نفر لیسانس و ۶ نفر دکتری بودند. از بعد سنوات، ۲۸٫۱ درصد ۸۵ نفر ۱ الی ۱۰، ۱۱۰ نفر ۱۱ الی ۲۰ و ۱۰۷ نفر



از نمونه آماری بیشتر از ۲۱ سال سابقه خدمت دارند. از بعد تأهل، ۴۱ نفر مجرد و ۲۶۱ نفر متأهل هستند و همچنین ۱۶۸ نفر از نمونه آماری مرد و ۱۳۴ نفر زن هستند.

جدول ۱۰. مقادیر بارهای عاملی، متوسط واریانس استخراج شده و پایایی ترکیبی

بار عاملی	گویه	cronbach	CR	ابعاد
۰/۸۰۴	Q1	۰/۸۸۷	۰/۹۲۶	همکاری بین کارکنان
۰/۶۲۹	Q2			
۰/۶۰۳	Q3			
۰/۷۴۹	Q4			
۰/۸۰۶	Q5	۰/۷۹۶	۰/۹۱۱	اعتماد سازمانی
۰/۸۳۱	Q6			
۰/۸۳۱	Q7			
۰/۷۴۵	Q8	۰/۷۷۰	۰/۸۹۴	یادگیری کارکنان
۰/۷۱۴	Q9			
۰/۹۰۴	Q10			
۰/۸۳۵	Q11			
۰/۷۶۵	Q12	۰/۸۸۷	۰/۸۸۵	اعمال قدرت سازمانی
۰/۹۱۲	Q13			
۰/۸۷۲	Q14			
۰/۶۸۸	Q15	۰/۷۴۲	۰/۷۲۶	
۰/۷۶۲	Q16			رسمیت
۰/۶۸۲	Q17			
۰/۸۱۲	Q18	۰/۷۷۷	۰/۷۱۱	تمرکز
۰/۷۱۴	Q19			
۰/۶۷۶	Q20			
۱/۰۹۰	Q21	۰/۰۷۴۱	۰/۸۱۴	
۰/۷۹۸	Q22			انگیزش
۱/۵۷۸	Q23			
۰/۹۹۸	Q24			
۰/۷۲۵	Q25			
۱/۴۵۷	Q26	۰/۷۹۱	۰/۸۶۵	
۱/۰۸۵	Q27			فناوری اطلاعات
۰/۸۸۶	Q28			
۰/۶۶۰	Q29	۰/۷۶۵	۰/۸۱۹	
۰/۹۰۸	Q30			تکنولوژی
۰/۸۳۸	Q31			
۱/۸۱۲	Q32	۰/۸۵۳	۰/۷۶۶	مدیریت دانش
۰/۹۳۴	Q33			
۰/۷۵۴	Q34			
۱/۰۱۱	Q35			
۰/۸۶۱	Q36			

در ادامه لازم است به روایی پرسش‌های پژوهش پرداخته شود. دو نوع روایی در این بخش مطرح است: روایی همگرا و روایی واگرا. روایی همگرا به این معنی است که متغیر پنهان به طور مناسب توسط متغیرهای آشکار توضیح داده می‌شود. برای سنجش روایی همگرا از متوسط واریانس استخراج شده، استفاده می‌شود که حداقل مقدار قابل قبول آن ۰/۵ است. وجود روایی واگرا نیز به این معنی است که متغیر پنهان توسط متغیرهای آشکار خودش بهتر از متغیرهای عوامل دیگر توضیح داده می‌شود که در مدل‌سازی مسیری PLS از معیار فورنل- لارکر برای سنجش آن استفاده می‌کنیم. معیار فورنل- لارکر بیان می‌کند که یک متغیر باید در مقایسه با معرف‌های سایر متغیرهای پنهان، پراکندگی بیشتری را در بین معرف‌های خود داشته باشد یا به عبارت دیگر متوسط واریانس استخراج شده هر متغیر پنهان باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان باشد. با توجه به مقادیر جدول ۱۱، روایی مدل اندازه‌گیری نیز تأیید می‌گردد.

جدول ۱۱. نتایج آزمون فورنل لارکر و متوسط واریانس استخراج شده

شاخص	فرهنگ سازمانی	ساختار سازمانی	انگیزش	عامل فنی	عامل اجتماعی	مدیریت دانش	AVE
فرهنگ سازمانی	۰/۸۴۵						۰/۷۱۴
ساختار سازمانی	۰/۰۶۸	۰/۷۹۶					۰/۶۳۳
انگیزش	۰/۰۶۱	۰/۶۵۸	۰/۷۴۱				۰/۵۴۹
عامل فنی	۰/۰۸۰	۰/۵۳۴	۰/۶۷۷	۰/۷۲۴			۰/۵۲۵
عامل اجتماعی	۰/۰۳۲	۰/۳۳۲	۰/۶۶۶	۰/۵۷۶	۰/۸۱۲		۰/۸۴۴
مدیریت دانش	۰/۰۶۶	۰/۶۴۶	۰/۵۳۱	۰/۴۰۱	۰/۴۴۸	۰/۸۰۳	۰/۶۷۸

در ادامه آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری (شاخص اشتراک)؛ ارائه شده است. این شاخص توانایی مدل را در پیش‌بینی متغیرهای مشاهده‌پذیر از طریق مقادیر متغیر پنهان متناظرشان می‌سنجد. مقادیر مثبت این شاخص نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری است. در جدول ۱۲ مقادیر شاخص اشتراک مربوط به هر یک از متغیرها درج شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود مقادیر مثبت و بزرگتر از صفر هستند. در نتیجه کیفیت مدل اندازه‌گیری مدل تأیید می‌گردد.

جدول ۱۲. نتایج آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری

متغیر	CV Com
فرهنگ سازمانی	۰/۵۴۰
ساختار سازمانی	۰/۴۷۱
انگیزش	۰/۳۹۵
عامل فنی	۰/۳۶۸
عامل اجتماعی	۰/۶۴۱
مدیریت دانش	۰/۴۴۱



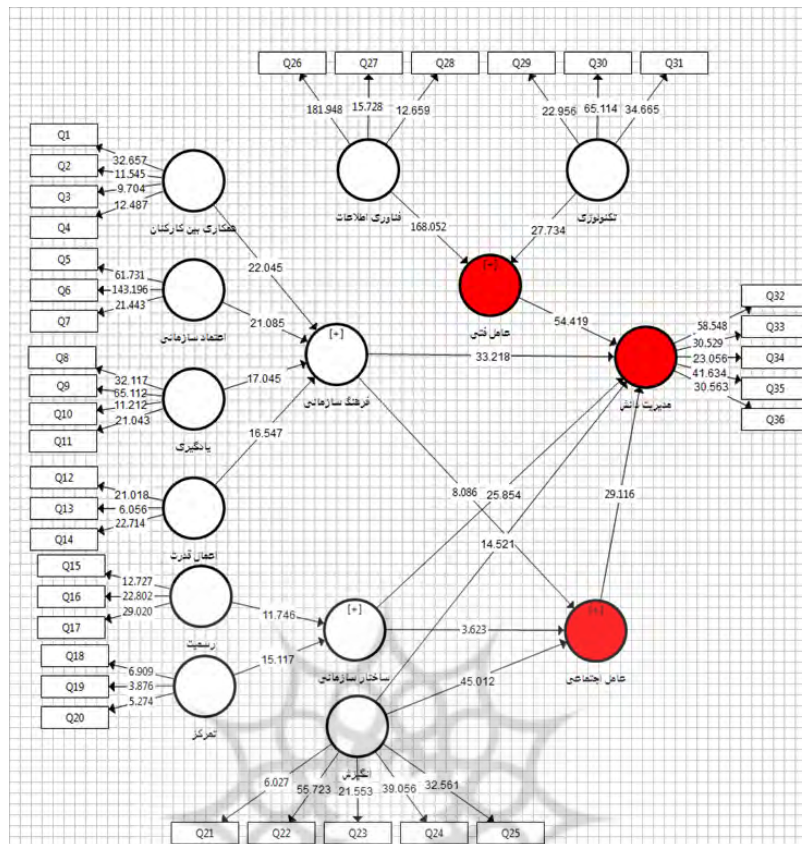
از معنی‌داری ضرایب مسیر استفاده شده است. برای به دست آوردن t آماری نیز از آزمون بوت استرپ استفاده شده است.

جدول ۱۳. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

رتبه	نتیجه در سطح ۵٪	سطح معنی‌دار (P)	ضریب مسیر (β)	مقدار بحرانی (t)	مسیر
دوم	تأیید	۰/۰۰۰	۱/۶۸۱	۲۲/۰۴۵	همکاری بین کارکنان
نهم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۴۶۹	۲۱/۰۸۵	اعتماد سازمانی
چهارم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۸۳	۱۷/۰۴۵	یادگیری
ششم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۲۹	۱۶/۵۴۷	اعمال قدرت
پنجم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۵۱	۱۱/۷۴۶	رسمیت
هشتم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۱۷	۱۵/۱۱۷	تمرکز
سوم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۹۵۴	۳۳/۲۱۸	فرهنگ سازمانی
دهم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۳۴	۲۵/۸۵۴	ساختار سازمانی
هفتم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۶۵	۱۴/۵۲۱	انگیزش
یازدهم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۰۶	۲۵/۴۷۵	عامل اجتماعی
اول	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۵۶	۵۴/۴۱۹	عامل فنی

بر اساس جدول ۱۳، نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد که همکاری بین کارکنان با ضریب ۱/۶۸۱، اعتماد سازمانی با ضریب ۰/۴۵۹، یادگیری با ضریب ۰/۸۸۳، اعمال قدرت با ضریب ۰/۸۲۹، رسمیت با ضریب مسیر ۰/۸۵۱، تمرکز با ضریب ۰/۵۱۷، فرهنگ سازمانی با ضریب ۰/۹۵۴، ساختار سازمانی با ضریب ۰/۷۳۴، انگیزش با ضریب ۰/۷۶۵، عامل اجتماعی با ضریب ۰/۸۰۶، عامل فنی با ضریب مسیر ۰/۷۵۶، بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و همچنین عوامل فنی بر اساس مقدار بحرانی t در رتبه اول قرار دارد و مدل نهایی در حالت اعداد معنی‌داری به صورت نمودار ۳ است:

۱. بوت‌استرپینگ در حداقل مربعات جزئی یک شیوه خودگردان سازی یا استفاده مجدد از نمونه برای برآورد آماره تی و سنجش معنی‌داری روابط است. به عبارت دیگر بوت‌استرپینگ Bootstrapping آماره آزمون برای سنجش معنی‌داری روابط میان متغیرها را محاسبه می‌کند. حداقل مربعات جزئی فرض توزیع نرمال داده‌ها را ندارد به این معنی که آزمون معنی‌داری پارامترها در تحلیل رگرسیون را نمی‌توان برای آزمون این که آیا ضرایب نظیر وزن‌ها بیرونی، بارهای بیرونی و ضرایب مسیر، معنی‌دار هستند، به کار برد. در عوض حداقل مربعات جزئی برای آزمون معنی‌داری پارامترها بر رویه ناپارامتریک بوت استرپ تکیه کرده است.



نمودار ۳. مدل معنی‌داری ضرایب

آزمون سوبل رویکرد حاصل ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده شده است. به طور کلی در آزمون سوبل می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی‌داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می‌توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. به طور کلی در آزمون سوبل می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی‌داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می‌توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. این آزمون با آماره  $Z$  انجام می‌شود. مقدره آماره  $Z$  در این آزمون  $7/54$  به دست آمد که به معنای ورود صحیح متغیر عامل اجتماعی در مدل است.

فرهنگ سازمانی در نمودار ۴ بعد ضریب تعیین و بعد فرهنگ سازمانی با ۴ مؤلفه: همکاری بین کارکنان (دارای ۴ شاخص)  $1/681$ ، اعتماد بین کارکنان (دارای ۳ شاخص)  $0/469$  و متغیر یادگیری (دارای ۴ شاخص)  $0/883$ ، متغیر اعمال قدرت (دارای ۳ شاخص)  $0/829$ ، به دست آمدند که در بازه مطلوب قرار دارند. ساختار سازمانی در نمودار ۴ ضریب تعیین بعد ساختار سازمانی با ۲ مؤلفه: رسمیت (دارای ۳ شاخص)  $0/851$  و تمرکز (دارای ۳ شاخص)  $0/517$ ، به دست آمدند که در بازه مطلوب قرار دارند.

انگیزش، در نمودار ۴، ضریب تعیین بعد انگیزش (دارای ۵ شاخص) ۰/۷۶۵ برای مدیریت دانش و ۰/۸۴۶ برای عامل اجتماعی به دست آمد که در بازه مطلوب قرار دارد.

عامل فنی، در نمودار ۴ ضریب تعیین بعد فناوری اطلاعات (دارای ۳ شاخص) ۰/۵۷۸ و بعد تکنولوژی ۰/۶۱۲، به دست آمد که در بازه مطلوب قرار دارد.

جدول ۱۴. نتایج آزمون مسیر

رتبه‌بندی متغیرها	نتیجه در سطح ۵٪	سطح معنی‌دار (P)	ضریب مسیر (β)	مقدار بحرانی (t)	مسیر
دوم	تأیید	۰/۰۰۰	۱/۶۸۱	۲۲/۰۴۵	همکاری بین کارکنان
نهم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۴۶۹	۲۱/۰۸۵	اعتماد سازمانی
چهارم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۸۳	۱۷/۰۴۵	یادگیری
ششم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۲۹	۱۶/۵۴۷	اعمال قدرت
پنجم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۵۱	۱۱/۷۴۶	رسمیت
هشتم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۱۷	۱۵/۱۱۷	تمرکز
سوم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۹۵۴	۳۳/۲۱۸	فرهنگ سازمانی
دهم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۳۴	۲۵/۸۵۴	ساختار سازمانی
هفتم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۶۵	۱۴/۵۲۱	انگیزش
یازدهم	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۸۰۶	۲۵/۴۷۵	عامل اجتماعی
اول	تأیید	۰/۰۰۰	۰/۷۵۶	۵۴/۴۱۹	عامل فنی

### نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران بود. در این چارچوب، تلاش شد تا با انتخاب نمونه آماری مناسب، امکان اعتباریابی دقیق مقیاس فراهم شود. مقیاس حاضر بر مبنای یافته‌های تجربی و رویکردهای نظری موجود در زمینه فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران ساخته شد. اعتبار محتوایی و صوری مقیاس توسط متخصصان مورد تأیید قرار گرفت. همچنین یافته‌های پژوهش در زمینه بررسی روایی سازه مقیاس، با استفاده از تحلیل عامل تأییدی، همبستگی مناسب و قابل دفاعی را بین متغیرهای پنهان نشان داده است.

بار عاملی یا وزن رگرسیونی گویه‌های این مقیاس تقریباً همگی بالای ۰/۳ به دست آمد. کلاین<sup>۱</sup> (۱۳۸۰) و هاویت و کرامر<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) بار عاملی ۰/۳ را به عنوان ملاک مناسب برای انتخاب یک پرسش و برخی دیگر

1. Kelin  
2. Howitt & Cramer

مانند کوپر (۱۳۷۹) بار عاملی ۰/۴ را به عنوان ملاک مناسب انتخاب هر پرسش برای هر عامل در تحلیل عوامل معرفی کرده‌اند (محمدی و دیگران، ۱۳۹۲، ص. ۱۸). بنابراین، در پژوهش حاضر، بار عاملی گویه‌ها در سطح مطلوبی است. همچنین، شاخص‌های برازندگی مدل نیز برازش خوبی را نشان داد و یافته‌های پژوهش در این زمینه را نیز مورد تأیید قرار می‌دهد. در این پژوهش به منظور بررسی اعتبار یا پایایی مقیاس ارائه الگویی پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای به دست آمده برای کل مقیاس، ۰/۸۸۷ است؛ همچنین، ضریب پایایی مؤلفه‌ها از ۰/۷۰۰ تا ۰/۸۸۷ در نوسان بود که ضریب پایایی مناسبی است، زیرا ضرایب اعتبار ۰/۷۰ و یا بیشتر معمولاً برای مقاصد پژوهشی کفایت می‌کند. به طور کل، یافته‌های پژوهش حاضر، ویژگی‌های ارائه الگویی پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران را مورد تأیید قرار داده است. بنابراین، با استناد به یافته‌های پژوهش، مقیاس ساخته شده برای شناسایی ارائه الگویی پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران، ابزار مناسب و مفیدی است و می‌تواند پاسخگوی نیاز پژوهشگران در زمینه فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران باشد.

می‌توان گفت که مطالعات تجربی بسیاری به بررسی پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداخته‌اند؛ اما توجه کمتری به بررسی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های معادلات ساختاری نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که این نتیجه هم‌راستا با تحقیق داو نیورت و پروساک (۱۹۹۸) و ابطحی و آغاز (۱۳۹۰) است؛ همچنین ساختار سازمانی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که هم‌راستا با تحقیقات رحمان سرشت و دیگران (۱۳۹۰) و چن و هانگ (۲۰۰۷) است. در ادامه انگیزش نیز بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که هم‌راستا با نتایج تحقیق حسین پور و علی پور (۱۳۹۷) است و در نهایت عامل فنی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنی‌داری داشت که این نتیجه نیز هم‌راستا با تحقیق دامغانیان و دیگران (۱۳۹۲) و میر و ماریون (۲۰۱۳)، است. از طرفی دیگر عامل اجتماعی توانست به عنوان عامل میانجی در تأثیر فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و انگیزش تأثیر مثبت را برقرار نماید. بنابراین، برای پیاده‌سازی فرآیند مدیریت دانش در سازمان امور عشایری ایران عوامل: فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، انگیزش و عامل فنی کارساز بوده و در این بین می‌بایست از عامل اجتماعی به عنوان متغیر میانجی بهره جست.

در پایان، پیشنهادهای در راستای پژوهش حاضر ارائه می‌گردد:

۱. با افزایش فرهنگ سازمانی بین کارکنان، مدیریت دانش با سهولت بیشتری می‌تواند مراحل پیاده‌سازی و اجرا را پشت سر بگذارد. بنابراین، موارد زیر در جهت تقویت و تسهیل در اجرا پیشنهاد می‌شود:

الف) هر عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد. در غیر این صورت مطابق با ارزش‌ها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نخواهد گرفت.

ب) مدیران ارشد باید به طور مداوم به شناسایی فرهنگ مطلوب سازمانی پرداخته و از نظرات کارشناسان خیره استفاده نمایند.

ج) با توجه به معنی‌داری شاخص یادگیری پیشنهاد می‌گردد مدیران از دانش درون سازمانی خود با استفاده از مستندسازی و ایجاد پایگاه داده نگهداری و محافظت کنند و با جابه‌جا کردن کارکنان خود بین بخش‌های مختلف سازمان؛ دانش داخل سازمان را بین کارکنان توسعه دهند و به اشتراک بگذارند.

۲. با توجه به تأثیر متغیر ساختار سازمانی بر مدیریت دانش و همچنین به منظور تحقق اهداف و مأموریت کلان سازمان لازم است مدیران ارشد نسبت به سازماندهی و گزینش ساختار مناسب مدیریت دانش اقدام نمایند.

الف) استفاده از ساختارهای نوین مبتنی بر فناوری اطلاعات موجب کاهش پیچیدگی، رسمیت و تمرکز سازمان شده و گرایش ساختار اجتماعی سازمان به سوی ساختار ارگانیک را فراهم آورد.

ب) از متخصصان فن و دارای تحصیلات عالی و فرهیخته در جهت طراحی ساختارهای مناسب با مدیریت دانش بهره‌مند شوند.

۳. بر اساس نتایج پژوهش، متغیر انگیزش از امتیاز بیشتری برخوردار است و این بدان معناست که مدیران در جهت اعتماد و ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان تلاش نمایند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود:

الف) نسبت به تصویب و اعطای مشوق‌های مادی و معنوی به فعالیت‌های مرتبط با مدیریت دانش.

ب) استقرار نظام انگیزش و پاداش مبتنی بر عملکرد.

ج) هدایت نخبگان و محققان به سمت فعالیت‌های مدیریت دانش اقدام نمایند.

د) با حمایت از مربی‌گری و تعلیم کارکنان، توسعه اخلاق، آزادی عمل و استقلال در محیط کار دانشی، توسعه قابلیت‌های رهبری در حوزه منابع انسانی، تشویق به خلاقیت و نوآوری به عنوان فرهنگ سازمانی حاکم، انجام فعالیت‌های نوآورانه (تحقیق و توسعه، طراحی، نمونه‌سازی، آموزش)، در سازمان، تربیت مهندسیین دانش برای استخراج و مستندسازی تجارب از خبرگان و به کارگیری آموخته‌ها و تجربیات برای ایجاد نوآوری، استفاده از تخصص افراد در سازمان، وجود متخصصی به عنوان مسئول توسعه سرمایه فکری در سازمان، جستجو و حفظ منابع سرمایه فکری در داخل و خارج از سازمان، فرستادن کارکنان به کنفرانس‌ها و همایش‌ها، گردآوری و پیوست نمودن دارایی دانش جدید سازمان به عنوان زمینه سرمایه فکری، با ایجاد اعتماد در بین پرسنل، ایجاد سلامت در جو سازمان، ارتقا صداقت و حس خیرخواهی در محیط سازمان، ایجاد ایمان و اطمینان از ابعاد اعتماد



در محیط سازمان، حمایت از پروژه‌ها و خط مشی‌های مدیریت دانش توسط مدیران ارشد ایجاد احساس نیاز به مدیریت دانش و دغدغه نسبت به آن در میان فرماندهان ارشد و کارکنان، همکاری در اجرای مدیریت دانش (داشتن هدف مشترک، ارتباط، مشارکت داوطلبانه)، اشتراک دانش در قالب اسناد رسمی و در دسترس بودن دانش از طریق اسناد رسمی یا پایگاه داده‌ها، تأکید بر ساختار شبکه‌ای و تخصص‌گرایی برای تسهیل و ترویج دانش، استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش (ابزارهای مدیریت محتوا، ابزارهای اشتراک دانش، سیستم‌های جستجو و بازیابی دانش، سیستم‌های عمومی)، فرهنگ‌سازی استفاده از سامانه‌های مدیریت دانش و IT، ایجاد رویه‌ها و دستورالعمل برای استفاده از سیستم‌های اطلاعات و سامانه‌های یکپارچه مدیریت دانش در سازمان و توانمند نمودن سازمان با جذب افراد فنی در حوزه فناوری اطلاعات متناسب با نیازها می‌توان کیفیت یادگیری را بهبود بخشید.

با توجه کردن به ایده‌های جدید کارکنان، برگزاری سمینارها و دوره‌های آموزشی برای اعضاء سازمان، توسعه یادگیری گروهی و خلاقانه با روش‌های آموزشی، توجه به درس پژوهشی یا تدریس پژوهشی، غنی‌سازی یادگیری، جستجو و به کارگیری زبان و فهم مشترک و بحث و مباحثه بین معلم و دانشجو، به حداکثر رساندن زمان یادگیری دانشجو با آموزش سیستم، یادگیری در حد ورزیدگی با برنامه آموزشی تجویز شده به صورت انفرادی و استفاده از سیستم استاد-شاگردی، نمایش دیداری درباره مفهوم یا مهارت در کنار توضیح کلامی به دانشجو، انجام فعالیت‌های تمرینی چندگانه و کوتاه در طول روز و زمان مطلوب بین جلسات تمرین در مهارت آموزی، اجرای آموزش‌های تولید محور در راستای اهداف و محیط‌های کارآموزی، می‌توان سطح یادگیری را به حد بالایی رساند.

۴. نتایج پژوهش نشان داد متغیر فناوری اطلاعات تأثیر مستقیمی بر پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد. با توجه به این که رشد فناوری اطلاعات تأثیر چشم‌گیری بر محیط اجتماعی و به طور خاص بر سازمان‌ها و نحوه انجام کسب و کار داشته است پیشنهاد می‌شود:

الف) به منظور ارتقای کارایی فرایندها، کاهش فساد، افزایش مشارکت‌ها، شفاف‌سازی فناوری اطلاعات اهمیت داده شود.

ب) برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی امری ضروری است.

ج) امکان دستیابی پرسنل به اطلاعات مورد نیاز سازمانی و کاری از طریق به کارگیری سیستم‌های نوین فناوری اطلاعات تقویت شود. این موارد باید در راستای رسالت‌های سازمان قرار گیرد.

د) با توجه به معنی‌داری این متغیر پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها سرمایه‌گذاری بیشتری بر روی کم کردن اختلاف سطح فعلی و مطلوب فرآیندهای مدیریت دانش به عمل آورند.

۵. با توجه به تأثیر کارکنان بر پیاده‌سازی مدیریت دانش لازم است؛ اقدام به استخدام کارکنان با دانش و تخصص بالا دانش جدیدی را به دانش درون سازمان بیفزایند.

۶. با توجه به تأثیر متغیر عامل اجتماعی به عنوان متغیر میانجی بر مدیریت دانش و همچنین به منظور تحقق اهداف و مأموریت کلان سازمان لازم است برای تقویت سرمایه اجتماعی و اعتماد متقابل در میان کارکنان خویش تلاش کنند. سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در توسعه سرمایه اجتماعی، از طریق آموزش ارتباطات اثربخش، بهبود فرآیند ارتباطات و تعاملات میان کارکنان و مدیران در داخل و خارج سازمان، ایجاد فرهنگ و جوی آکنده از همکاری، اعتماد متقابل و کار تیمی و گروهی، همگی موجب توسعه عامل اجتماعی سازمان و حرکت سازمان به سمت سازمانی نوآور و یادگیرنده را تسریع خواهد کرد.

### سپاسگزاری

از معاونت محترم پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال به خاطر حمایت معنوی در اجرای پژوهش حاضر سپاسگزاری می‌شود. از آقای دکتر مجتبی بذرافشان مقدم و آقای دکتر سعید رضایی شریف‌آبادی به خاطر بازبینی متن مقاله و ارائه نظرهای ساختاری تشکر و قدردانی می‌شود. همچنین، نگارندگان بر خود لازم می‌دانند از داوران محترم مجله کتابداری اطلاع‌رسانی به خاطر مطالعه متن مقاله حاضر و ارائه نظرهای ارزشمند سپاسگزاری نمایند.

### منابع

- ابطحی، سید حسین؛ آغاز، عسل (۱۳۹۰). تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش (مورد مطالعه: وزارت صنایع و معادن). نشریه علمی راهبردهای بازرگانی، ۹(۴۷)، ۲۶۵-۲۷۶.
- اربابی، شهرزاد؛ جامی پور، مونا؛ زارع کیقباد، پری؛ فرخ‌نیا، سیدمحمد رضا (۱۳۹۴). نقش مدیریت دانش در نوآوری و افزایش خلاقیت سازمان‌ها. کنفرانس ملی رویکردهای نوین در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
- الوانی، سید مهدی؛ ناطق، تهمینه؛ فراخی، محمدمهدی (۱۳۸۶). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه مدیریت دانش سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲(۵)، ۳۵-۷۰.
- برزین پور، فرناز؛ اخوان، پیمان؛ قمی، حمیدرضا (۱۳۹۳). شناسایی، اولویت‌بندی و سنجش میزان استفاده از ابزارهای مناسب مدیریت دانش در فرآیندهای دانشی دانشگاه امام علی (ع). فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۴(۵۵)، ۴۷-۷۱.
- پهلوی، علی؛ اسماعیل پور، منصور؛ اسلامبولچی، علیرضا (۱۳۹۹). بررسی عوامل استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش با استفاده از تکنیک‌های داده‌کاوی (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش شهرستان دورود). فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۶(۲۲)، ۱-۲۶.

- حسین‌پور، عباس؛ علی‌پور، محمدباقر (۱۳۹۷). شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی. *فصلنامه رشد فناوری*، ۱۴(۵۴)، ۴۶-۵۴.
- حفیظ کاشانی، مسعود؛ حاجی ملا میرزایی، حمید (۱۴۰۰). ارائه الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سیستم فرماندهی و کنترل. *فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۴(۲)، ۹۵-۱۲۷.
- دامغانیان، حسین؛ زارعی، عظیم؛ فرناز، روزبان (۱۳۹۲). بررسی تأثیر تکنولوژی اطلاعات بر مدیریت دانش یا میانجی‌گری توانمندسازی در شرکت ملی حفاری ایران. *مدیریت فناوری اطلاعات*، ۵(۴)، ۸۵-۱۰۲.
- رحمان سرشت، حسین؛ رادمرد، سید قادر؛ گلوانی، محمد (۱۳۹۰). رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش (مطالعه‌ای در معاونت تولید قطعات پرسی شرکت ایران خودرو). *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۹(۲۳)، ۳۱-۴۹.
- صادقی دروازه، سعید؛ شول، عباس؛ مزروعی نصرآبادی، اسماعیل؛ فرهادیان، علی (۱۳۹۷). نقش قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش در توانمندسازی ساختاری منابع انسانی (مورد مطالعه: دانشگاه علامه طباطبائی). *فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۱(۱)، ۴۹-۷۲.
- عصاره، فریده؛ سام، شهلا؛ غایی، امیر (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد توسعه خدمات مدیریت داده‌های پژوهشی در مراکز علمی. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۲۴(۲)، ۸۵-۱۱۱.
- فروتن راد، لاله؛ مؤمنی، عصمت (۱۴۰۰). مروری بر فرایند مدیریت دانش و چگونگی پیاده‌سازی آن در سازمان‌ها. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، *فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، آماده انتشار.

## References

- Abtahi, S. H., & Aghaz, A. (2011). The effect of organizational culture on knowledge management (Case study: Ministry of Industries and Mines). *Scientific Journal of Business Strategies*, 9 (47), 265-276. (in Persian)
- Adams, G. L., & Lamont, B. T. (2003). Knowledge management systems and developing sustainable competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 7(2), 142-54.
- Alwani, S. M., Nategh, T., & Farahi, M. M. (2006). The role of social capital in the development of organizational knowledge management. *Iranian Journal of Management Sciences*, 2(5), 35-70. (in Persian)
- Arbabi, S., Jamipour, M., Zare Kiqobad, P., Farkhonia, S. M. R. (2015). The role of knowledge management in innovation and increasing the creativity of organizations. *National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting*. (in Persian)
- Barzinpour, F., Akhavan, P., & Qomi, H. R. (2014). Identifying, prioritizing and measuring the use of appropriate knowledge management tools in the knowledge processes of Imam Ali University. *Military Management Quarterly*, 14(55), 47-71. (in Persian)
- Bohlooli, A., Ismailpour, M., & Islambolchi, A. (2020). Investigating the factors of establishing knowledge management in education using data mining techniques (Case study: Dorud Education Department). *Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 6(22), 1-26. (in Persian)

- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104-118.
- Chin, W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295-336.
- Curado, M., & Ramos, I. (2010). Knowledge Management in Organizations: A new Proposal. *European Conference on Knowledge Management*, 11, 323-333.
- Damghanian, H., Zarei, A., & Roozban, F. (2013). Investigating the effect of information technology on knowledge management through empowerment mediation in the National Iranian Drilling Company. *Information Technology Management*, 5(4), 85-102. (in Persian)
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage what they Know*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Dickel, D. G., & de Moura, G. L. (2016). Organizational performance evaluation in intangible criteria: a model based on knowledge management and innovation management. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 13(3), 211-220.
- Foroutan Rad, L., & Momeni, E. (2020). A review of the knowledge management process and how to implement it in organizations. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*. (in Persian)
- Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2020). Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches. *Journal of Business Research*, 519-537. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.013>.
- Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: Digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1676283>.
- Gouvihhaus, R. P. & Costa, P. E. C (2004). Knowledge Management: Breaking the Cultural Barriers to Motivate the Knowledge Sharing within Organizations. *XXIV Brazilian Symposium on Production Engineering*, October, Santa Catarina, Brazil.
- Hafiz Kashani, M., & Haji Mullah Mirzaei, H. (2021). The Presentation of a Model for Implementing Knowledge Management in the Command-and-Control System. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(2), 95-127.
- Hosseinpour, A., & Alipour, M. B. (2018). Identifying the factors affecting the implementation of knowledge management in the central office of University Jihad. *Technology Growth Quarterly*, 14(54), 46-54. (in Persian)
- James, S. (2008). Inquiry in health knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 160-172.
- Lee, E. J., Kim, H. S., & Kim, H. Y. (2014). Relationships between core factors of knowledge management in hospital nursing organisations and outcomes of nursing performance. *Journal of Clinical Nursing*, 23(23-24), 3513-3524.
- Lim, M., Lang, T. M., Hua, T. K., & Dat, B. T. (2017). Knowledge management in sustainable supply chain management: Improving performance through an interpretive structural modelling approach. *Journal of Cleaner Production*, 1(1), 806-816.

- Meyer, H. M., & Marion T. J. (2013). Preserving the integrity of knowledge and information in R&D. *Business Horizons*, 56(1), 51-61.
- Mohajan, H. K. (2017). The Impact of Knowledge Management Models for the Development of Organizations. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 5, 12-23.
- Osareh, F., Sam, S., & Ghayebi, A. (2021). Identify the dimensions of development of research data management services in scientific centers. *Journal of Library and Information Science*, 24(2), 85-111. (in Persian)
- Quinn, R. E., & Spritzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-49.
- Rahman Seresht, H., & Radmard, S. Q. (2011). Relationship between organizational structure and knowledge management (a study in Iran Khodro Company in the production of press parts). *Quarterly Journal of Organizational Culture Management*, 9(23), 31-49.
- Sadeghi Darvazeh, S., Shool, A., Mazrouei Nasrabadi, I., & Farhadian, A. (2018). The Role of Knowledge Management Process Capabilities in Structural Empowerment of Human Resources (Case Study: Allameh Tabatabai University). *Quarterly Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge of Imam Hossein University*, 1(1), 49-72. (in Persian)
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. (2nd ed) San Francisco: Jossey-Bass.
- Shani, A. B., Sena, J. A., & Olin, T. (2003). Knowledge management and new product development: a study of two companies. *European Journal of Innovation Management*, 6(3), 137-149.
- Suhaimee, S., Abu Bakr, A. Z., & Alias, R. A. (2006). Knowledge Sharing Culture in Malaysian Public Institution of Higher Education: An Overview. *Proceedings of the Postgraduate Annual Research Seminar*, 354-359.
- Wang, Y. M., & Wang, Y. C. (2016). Determinants of firms' knowledge management system implementation: An empirical study. *Computers in Human Behavior*, 64, 829-842.
- Wold, H. (1975). *Path models with latent variables: The NIPALS approach*. In H. M. Blalock (Ed.), *Quantitative sociology* (pp. 307-357). New York: Seminar Press.