الگوی پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان دفاعی

محمد گرجی[1] سعیده براتی[2]

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۰۸ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۳۹۸/۱۱/۱۰

فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، سال بیست سوم، شماره ۸۶، بهار ۱۳۹۹

چکیده:

اصلی‌ترین هدف سازمان‌های دفاعی برای به‌کارگیری مدیریت دانش حفظ مزیت رقابتی و نگهداری آن در مراحل رشد و بلوغ در چرخه حیات سازمان می‌باشد و متناسب با پیشرفت دانش و فناوری نیاز به راه‌اندازی و همکاری با شرکت‌های دانش‌بنیان دارد که به دنبال آن نیازمند اجرا و پیاده‌سازی الگوهایی جهت مدیریت دانش می‌باشد. سوال اصلی پژوهش این است که عوامل مؤثر در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار با صنایع دفاعی کدام‌اند؟ با مطالعه تحقیقات پیشین، مجموعه جامعی از عوامل مؤثر استخراج و پس از غربالگری توسط خبرگان درنهایت ۷ محور اصلی و ۴۳ گویه مؤثر، مشخص و روایی آن‌ها با روش ترستون، پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرون باخ تأیید و نظر به انتخاب جامعه‌آماری در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار با صنایع دفاعی، ۸۵ پرسشنامه مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت. برای پیش‌پردازش داده‌ها از نرم‌افزار Excel و SPSS و جهت شناسایی عوامل، تأیید و اعتبارسنجی مدل و رتبه‌بندی عوامل از روش معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS انجام گردید. یافته‌ها نشان می‌دهد الگوی پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان دفاعی شامل ۷ عامل ساختار سازمانی، رهبری، فناوری، فرآیندها، کارکنان، راهبرد و پیامدها است که طبق رتبه‌بندی انجام‌شده، ساختار سازمانی بیشترین اهمیت و پیامدها کمترین اهمیت را دارد. پیشنهاد می‌شود با تشکیل کمیته‌های پیشنهادها و نوآوری‌ها، ساختار ارتباطی مناسب جهت تولید دانش ایجاد شود.

واژگان کلیدی:

دانش، مدیریت دانش، نظام مدیریت دانش، پیاده‌سازی مدیریت دانش، شرکت‌های دانش‌بنیان دفاعی

---

[1]. دانش آموخته کارشناسی ارشد فیزیک، دانشگاه پیام‌نور، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول) m.gorji85@gmail.com

[2] . دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت تکنولوژی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات ، تهران، ایران.

۱ –مقدمه و بیان مسئله

مقدمه موضوع

به‌منظور رفع نیازها و یا توسعه فناوری کشور از طریق شناسایی و سازمان‌دهی عناصر مؤثر ازجمله دانش، مهارت، فن، ابزار و تجهیزات همچنین یکپارچه‌سازی و انسجام‌بخشی توان علمی جهت مشارکت فعال و مؤثر در عرصه نهضت نرم‌افزاری و تولید علم در جهان رقابتی کنونی که میزان خلاقیت و نوآوری هرلحظه بیشتر می‌شود، بسیار مهم و حیاتی است که سازمان‌ها از دانسته‌ها و مهارت‌های افراد خود اطلاع داشته و بتوانند این دانسته‌ها را به‌نحو-احسن و یکپارچه مدیریت نمایند تا بتوانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند. اساس رقابت‌مندی سازمانی در اقتصاد کنونی از منابع ملموس و غیرملموس پیشین به دانش تبدیل‌شده است و از طرفی دیگر تمرکز دستگاه‌های اطلاعاتی نیز از مدیریت اطلاعات به مدیریت دانش تبدیل گردیده است. کسب‌وکارهایی که بتوانند به‌صورت کارا دانش موجود در سازمان خود را کسب کنند و از آن در راستای فرآیندهای کسب‌وکار استفاده نمایند، محصولات و خدماتشان از مزیت‌های رقابتی مناسبی در بازار برخوردار خواهند بود (طالبی، ۱۳۹۰: ۱۱).

این علم و دانش است که انسان را به کمال می‌رساند و با نبود آن در درون آدمی است که احساس محرومیت به وجود می‌آید. علم مانند ثروت است که در دنیا، انسان از آن بهره‌مند می‌شود و نیازهای خود را مرتفع می‌سازد و با نبود آن هلاک می‌شود (المیزان، ج ۱۷: ۲۳۴). توجه به وجود دانش ذهنی و دانش عینی در پیکره سازمان، به‌صورت توأم لازم است. به کمک ابزارهای مناسب و نوین ازجمله فناوری اطلاعات، امکانات مناسبی در اختیار سازمان‌های دانش‌مدار قرارگرفته است تا بتوانند از طریق تسریع در چرخه دانش، خود را به‌سوی یک سازمان دانش‌بنیان سوق دهند. اصلی‌ترین هدف سازمان برای به‌کارگیری مدیریت دانش حفظ مزیت رقابتی و نگهداری آن در مراحل رشد و بلوغ در چرخه حیات سازمان می‌باشد (طرحانی، ۱۳۹۵: ۱۹). شناخت عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش می‌تواند کسب‌وکارها را در نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و پیاده‌سازی مدیریت دانش یاری دهد. اهمیت و کاربرد اصلی شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در این‌است‌که با شناسایی و نظارت به این عوامل، سازمان می‌تواند به پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش اطمینان داشته باشد؛ بنابراین، هر فعالیتی که سازمان در

پیاده‌سازی مدیریت دانش انجام می‌دهد باید پیشاپیش بررسی و برنامه‌ریزی برای عملکرد مطلوب و مناسب را انجام داده باشد (طالبی، ۱۳۹۰: ۱۱).

ضرورت موضوع

یکی از دغدغه‌های مهم سازمان‌های دفاعی در موضوع مدیریت دانش، چگونگی پیاده‌سازی و اجرای بهینه آن است. گام نخست در اجرای یک سیستم، علاوه بر طراحی مدل مناسب و ابعاد و مؤلفه‌های آن، شناخت عوامل مهم موفقیت آن است. در طراحی و یا اجرای بهینه مدیریت دانش در سازمان‌های دفاعی نیز عواملی وجود دارند که اهمیت و نقش مهم‌تری نسبت به عوامل دیگر در دیگر سازمان‌ها دارند. شناخت عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش کمک می‌کند تا با تمرکز بر محورهای اصلی، روند پیاده‌سازی و اجرای موفق مدیریت دانش تسهیل و از اتلاف منابع جلوگیری شود. در این تحقیق مسئله اصلی این‌است‌که علی‌رغم تحقیقات زیادی که در زمینهٔ شناخت عوامل مهم موفقیت نظام مدیریت دانش در سازمان‌های کوچک و متوسط صورت گرفته و مؤلفه‌ها و شاخص‌های متفاوتی با دیدگاه‌ها و انگیزه‌های گوناگون ارائه‌شده است، ولی تاکنون تحقیق و کار نظام‌مندی بااین‌عنوان و به‌این‌صورت در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار سازمان‌های دفاعی انجام‌نشده است و لازم است تا عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار سازمان‌های دفاعی را شناسایی نمود.

سازمان‌ها با استفاده از دستگاه‌های نوین مدیریت دانش و درپی‌آن ایجاد نوآوری در فرآیندها و محصولات خود توانسته‌اند به برتری رقابتی در بین رقبای خود دست‌پیدا کنند. به‌همین‌دلیل سازمان‌ها باید عوامل مؤثر بر مدیریت دانش را شناسایی کرده و با کمک این عوامل، مدیریت دانش را در سازمان خود اجرا و پیاده‌سازی کنند (رهبر، ۱۳۹۲: ۲). وجود یک الگوی پژوهشی جامع برای مدیریت دانش ضروری است، زیرا خصوصیات پیچیده و پویای آن در یک چارچوب فکری نظام‌مند، بهتر توصیف می‌شود. در پژوهش‌های خارج از کشور مطالعات فراوانی درزمینه بررسی رابطه بین مدیریت دانش و بهبود فعالیت و عملکرد سازمان‌ها صورت گرفته است و تحقیقات پیشین، همبستگی مثبت و معناداری بین مدیریت دانش و عملکرد سازمان ارائه داده‌اند (صباغ، ۱۳۹۲: ۴)؛ اما در داخل کشور تحقیقات اندکی در این زمینه و بخصوص درباره تأثیر بر عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان، صورت گرفته است. به‌همین‌منظور، پژوهش حاضر در پی رفع این کمبود و در پی نشان‌دادن مکانیسم تأثیر مدیریت دانش بر بهبود فعالیت‌ها و عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان می‌باشد. با استفاده از نگاه کلی‌گرایانه به چارچوب عملکرد مدیریت دانش، این پژوهش درک بهتری از مدیریت

دانش را برای محققین دراین‌زمینه فراهم کرده است. با توجه به جایگاهی که مدیریت دانش در ایجاد مزیت رقابتی پایدار و پیشبرد اهداف سازمان‌ها و موفقیت آن‌ها دارد، این تحقیق به دنبال شناخت عواملی است که در دستیابی به این اهداف اثرگذار می‌باشند. این پژوهش براین است که عوامل مؤثر بر نظام مدیریت دانش را شناسایی کرده و تأثیری که می‌تواند بر شرکت‌های دانش‌بنیان بگذارد را مورد آزمون و شناسایی قرار دهد.

اهمیت موضوع

حال اهمیت موضوع پرداختن به علم و عرصه‌های علمی ازیک‌طرف، استفاده و بهره‌گیری از شرکت‌های دانش‌بنیان و همچنین راه‌اندازی و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و دانش‌محور از طرف دیگر و نیز لزوم و اهمیت مدیریت دانش و توان دراین‌زمینه در صنایع دفاعی موجب گردید تا تحقیق و پژوهشی دراین‌زمینه صورت پذیرد و از نتایج آن در برقراری و پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش استفاده گردد، از طرف دیگر اهمیت این پژوهش در آن است که با توجه به پژوهش‌های اخیری که در ارتباط با مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان انجام‌شده است، برای اوّلین‌بار به ارائه عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی با رویکرد بهبود در فعالیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان پرداخته است.

ازآنجاکه مدیریت دانش در اسناد و سیاست‌های بالادستی کشور ازجمله سیاست‌های اقتصاد دانش‌بنیان مورد تأکید مضاعف قرارگرفته است و از طرفی یادگیری و پیگیری آن در سازمان‌های دفاعی در شرایط فعلی بیش‌ازپیش ضرورت دارد، باید زمینه یادگیری، دانش‌افزایی و به‌کارگیری مدیریت دانش در سطوح اجرایی و مدیریتی سازمان‌ها فراهم گردد.

با توجه به این چالش‌ها، رهبر معظم انقلاب اسلامی حضرت امام خامنه‌ای(مدظله‌العالی) تأکیددارند که کشور باید به مرحله‌ای برسد که دانش و ثروت هم‌افزایی داشته باشند و می‌فرمایند آن روز که ما بتوانیم درآمد کشور را از راه دانش به دست آوریم و در چاه‌های نفت را پلمپ کنیم آن روز، روز خوبی برای ملت ایران خواهد بود (مرادی، ۱۳۹۷: ۸).

مسئله اصلی

سؤال اصلی مطرح‌شده در این پژوهش به شرح عوامل مؤثر در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار با صنایع دفاعی کدام‌اند؟، می‌باشد.

هدف از انجام پژوهش «شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار با صنایع دفاعی» است.

نحوه سازمان‌دهی مقاله

در اجرای تحقیق، مراحل زیر پیگیری شده است:

۱- تدوین چارچوب مفهومی با استفاده از اطلاعات کتابخانه‌ای و بررسی اسناد و مدارک موجود و مشاهده سایت‌های اینترنتی مرتبط.

۲- تدوین فرضیه‌هایی با استفاده از مبانی نظری، پیشینه تجربی تحقیق.

۳- مصاحبه با تعدادی از خبرگان، مدیران و کارشناسان ارشد در خصوص ترکیب و شمای کلی پرسشنامه و نحوه طراحی آن، سؤالات مصاحبه در قالب کلی فرضیه‌ها و سؤالات تحقیق بوده است.

۴- طراحی ابزار پرسشنامه با همکاری و راهنمایی صاحب‌نظران و جمع‌آوری اطلاعات بر اساس چارچوب نظری و فرضیه‌های تحقیق.

۵- نتایج به‌دست‌آمده و یافته‌های تحقیق با استفاده از دانش موجود و راهنمایی اساتید مبتنی بر نتایج تحقیق ارائه گردیده است.

۶- پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج تحقیق ارائه گردیده است.

۲- ادبیات موضوع و پیشینه

۲-۱- ادبیات نظری

ظهور فناوری‌های پیشرفته اطلاعاتی و انقلاب اینترنتی که در اواخر قرن بیست به‌وقوع-پیوست و در قرن بیست و یکم نیز هرروز به ابعاد و کاربردهای آن افزوده می‌شود. تمامی جنبه‌های زندگی بشری و ازجمله زندگی سازمانی را تحت تأثیر قرار داده است. ویژگی عصر جدید، فرآوری اطلاعات و تبدیل آن به دانش و استفاده از دانش، در همه ارکان و ابعاد زندگی اجتماعی و سازمانی می‌باشد. این ویژگی باعث‌شده است تا عصر جدید به‌عنوان عصر دانش نام‌گذاری شود. در این عصر سازمان‌ها ناچارند به دلیل ناپایداری محیط، ظرفیت یادگیری خود را افزایش داده و یادگیری را با استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی پیشرفته، در سطح یکایک افراد و اعضای سازمان نهادینه نمایند (سرلک، ۱۳۸۷: ۹). در این شرایط، دانش محرک ارزش اصلی سازمان‌های جدید شده است. از دیرباز، دانش برای سازمان مهم بوده است به‌همین‌خاطر آن‌ها درصدد کسب و حفظ یک مزیت رقابتی هستند. بسیاری از مزیت‌های رقابتی از دارایی‌های نامشهود به‌جای دارایی‌های مشهود سنتی حاصل می‌گردند و بخش چشم‌گیری از ارزش کالاها یا خدمات انجام‌شده به تأکید بر دانش مشهود بستگی دارد (Chou Anuo et al. 2008, p 541).

در جهان امروز، دانش یک عامل قطعی رقابت و بهره‌دهی در رشد شده است(Samovation 2007,p 154). آینده‌گرایان، اقتصاددانان و دانشگاهیان سال‌هاست که تشخیص داده‌اند جهان در حال حرکت به‌سوی یک اقتصاد دانش جهانی است.

به‌طور روزافزونی دانش قرار داده‌شده در محصولات یا خدمات به‌اندازه خود محصول یا خدمت ارزشمند می‌شود؛ زیرا رقابت جهانی بر اساس محصولات/ خدمات دانش‌بنیان به‌سرعت در حال افزایش است. تعجب زیادی ندارد که سازمان‌ها به دنبال راه‌هایی برای مهار کردن دانش از طریق استراتژی کسب‌وکار و تکنیک و ابزارهای مدیریت دانش هستند (Chis. 1997, p 38)؛ بنابراین سازمان‌ها به مکانیزم‌هایی برای ایجاد مدیریت دانش به‌عنوان یک دارایی نیاز دارند. در سال‌های اخیر میزان فزاینده‌ای از ادبیات و تحقیقات دانشکده‌های بازرگانی بر مفاهیمی مانند اقتصاد دانش‌بنیان، یادگیری‌سازمانی، کارکنان/کارگران دانشی، سرمایه‌فکری، گروه‌های‌مجازی و مانند آن تمرکز کرده‌اند (Guptasharma. 2004, p 24) و سازمان‌های موفق در قرن بیست و یکم سازمان‌هایی هستند که در برنامه کاری دانش تسلط پیدا می‌کنند. درحالی‌که اغلب رهبران کسب‌وکار، ارزش استراتژیک دانش و نیاز به مدیریت دارایی‌های دانش خود را درک می‌کنند، بسیاری از آن‌ها در کسب مزایای واقعی از تلاش‌هایشان ناتوان به نظر می‌رسند، علی‌رغم اینکه سازمان‌های دانش‌بنیان با نرخ عجیبی در سال‌های اخیر رشد کرده‌اند (Chou Anuo et al. 2008, p 451) ولی ایجاد سازمان‌های دانش‌بنیان کار آسان نخواهد بود زیرا سازمان‌ها باید در آوردن منابع داده‌ای گستر خود به درون یک انبار داده منسجم یا سیستم مدیریت دانش، بر موانع زیادی غلبه کنند.

دانش[1]

دانش عبارت از ترکیبی از اطلاعات، ایده‌ها، تجربه، شهود، مهارت و آموخته‌هاست که برای سازمان ارزش ایجاد می‌کند (خواجه‌وندی، ۱۳۹۲: ۱۲). هر دانشی از دانش‌ها پدیدآورنده و حاملی دارد و گوناگونی دانش و معرفت به شکل‌های ذیل، محصول احوال و اسباب آن‌هاست. دانش‌های محصول مشاهده مستقیم (دانش تجربی به‌زعم هرون و ریزون به نقل از جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۴۵)؛ و دانش‌های ضمنی که از راه استقرا و استنتاج حاصل می‌شود و جز افراد نخبه قادر به درک آن‌ها نیستند (اخوان، ۱۳۹۲: ۱۰۴).

[1]Knowledge

مدیریت دانش[1]

علوی و لیندر (۲۰۰۱) مدیریت دانش را به‌عنوان فرآیند سیستماتیک کسب، سازمان‌دهی و تبادل دانش بین اعضای سازمان تعریف کرده‌اند، به‌طوری‌که برای دیگران بتوانند به‌منظور بهره‌وری و کارایی بیشتر از آن استفاده کنند (فرید و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۹۷).

نظام مدیریت دانش[2]

لین و هوآنگ (۲۰۰۸) نظام مدیریت دانش را نوعی نظام اطلاعاتی تلقی می‌کنند که به‌منظور حمایت و پشتیبانی از فرآیندهای مدیریت‌دانش شامل خلق دانش، ذخیره و بازیابی، انتقال و به‌کارگیری دانش توسعه‌یافته است (فدائی، ۱۳۹۰: ۵۵۹).

پیاده‌سازی مدیریت دانش[3]

امروزه تمامی سازمان‌های کوچک و بزرگ نیازمند پیاده‌سازی مدیریت دانش در خود هستند تا از گردونه رقابت عقب نمانند. انعطاف‌پذیری و عکس‌العمل سریع در برابر شرایط متغیر محیطی، استفاده بهتر از منابع انسانی و دانش موجود نزد آن‌ها و همچنین اتخاذ تصمیمات بهتر، حاصل پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌هاست (ذکریای ثانی، ۱۳۹۲: ۴). طی دهه ۱۹۸۰ کوچک‌سازی استراتژی مطلوب جهت کاهش هزینه‌های بالاسری و افزایش سود بود؛ اما این استراتژی منجر به ازدست‌رفتن دانش سازمانی شد؛ زیرا کارکنان با ترک کار، دانشی را با خود از سازمان خارج می‌نمودند که مهروموم‌ها در ذهن آن‌ها انباشته‌شده بود. باگذشت زمان سازمان‌ها متوجه شدند که مهروموم‌ها اطلاعات و تجربه باارزش را ازدست‌داده‌اند و اینک مصمم بودند، خود را از تکرار این بحران مصون دارند. هم‌اکنون سازمان‌ها سعی دارند تا از طریق پیاده‌سازی مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن کارکنان خود را به دست آورند تا بتوانند آن را به‌راحتی با دیگران در درون سازمان تقسیم نمایند. دانش ذخیره‌شده در سیستم، دوباره تبدیل به منبعی قابل‌استفاده می‌شود که می‌تواند مزیت رقابتی برای سازمان فراهم کند (نعمتی، ۸: ۱۳۸۸).

شرکت‌های دانش‌بنیان[4]

شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان شرکت یا مؤسسه خصوصی یا تعاونی است که به‌منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی (شامل گسترش و کاربرد اختراع و نوآوری) و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه (شامل طراحی و

---

[1] knowledge management
[2] Knowledge management system
[3] implementing knowledge management
[4] Knowledge Base

تولید کالا و خدمات) در حوزه فناوری‌های برتر و باارزش افزوده فراوان به‌ویژه در تولید نرم‌افزارهای مربوط تشکیل می‌شود (پاکزاد، ۱۳۹۴: ۱۰).

علم برای یک کشور یک سرمایه بی‌پایان و تمام‌نشدنی است. بعدازآنکه بنیان علمی در یک کشور به وجود آمد استعدادها هم در آن کشور وجود داشت، آن‌وقت حالت چشمه‌های جوشان را پیدا می‌کند. این شرکت‌های دانش‌بنیان که بر مبنای علم کار می‌کنند، تولید می‌کنند و ثروت آفرینی می‌کنند خواهند توانست به‌تدریج اقتصاد کشور را به شکوفایی برسانند. یکی از بخش‌های مهمی که می‌تواند این اقتصاد مقاومتی را پایدار کند، همین شرکت‌های دانش‌بنیان است؛ که یکی از بهترین مظاهر و یکی از مؤثرترین مؤلفه‌های اقتصاد مقاومتی است (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۹۳).

عوامل پیاده‌سازی مدیریت دانش

عوامل مختلف مهمی وجود دارند که با توجه کردن به آن‌ها و اجرای درست آن عوامل می‌توان گفت مدیریت دانش در سازمان‌ها به‌صورت موفقیت‌آمیزی پیاده‌سازی می‌شود. ازجمله: ذخیره دانش، ممیزی دانش، استراتژی دانش، برنامه‌ریزی‌های آموزشی، پشتیبانی و تعهد مدیریت سازمان، اعتماد، شبکه متخصصین، اشتراک‌گذاری دانش، فرهنگ‌سازمانی، شناسایی دانش، ساختار دانش، تسخیر دانش و استقرار سیستم دانش (رهبر، ۱۳۹۲: ۸۳).

۲-۲- پیشینه پژوهش

پژوهشی در سال ۲۰۰۶ توسط پیمان اخوان و همکارانش صورت‌گرفته است که از میان سی‌وسه عامل اوّلیه در ادبیات موضوع، به شانزده عامل برگزیده رسیده‌اند. این عوامل شامل: تعاملات و ارتباطات، امنیت شغلی، فضای رسیک‌پذیری سازمان، مدیریت منابع انسانی، کار تیمی، تشریک دانش، آمادگی شرکت‌ها جهت پذیرش مدیریت دانش، داشتن نگرش سیستماتیک به مدیریت دانش، معماران مدیریت دانش، ابزارهای فنّاورانه و پایگاه داده برای تحقیقات دانش، مستندسازی، مخازن دانش، ارزیابی عملکرد، الگوبرداری، مدیران دانش ارشد می‌باشد.

پژوهش مباشر رشمن[1] و همکاران (۲۰۱۰) بر روی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مالزی و پاکستان، نشان می‌دهد که محققین، عوامل مهم موفقیت را در قالب ۱۲ مورد بیان داشته‌اند که شامل موارد زیر می‌شود:

1 Reshman, M

حمایت‌های مدیریت عالی، فرهنگ مناسب دانشی، منابع مالی، زیرساخت‌های فنّاورانه، روابط بین بخش‌ها، توسعه منابع انسانی، به‌کارگیری افراد دانش‌مدار، استراتژی مدیریت دانش، پاداش‌ها و مشوق‌های عملکرد دانش، فعالیت‌ها و فرآیندهای سیستماتیک مدیریت-دانش، ارزش‌های محوری کسب‌وکار و زیرساخت‌های سازمانی.

مجموعه عواملی که در پژوهش‌های پیشین موردبررسی قرارگرفته، علاوه بر موارد فوق به دلیل مطول نشدن، در جدول شماره ۱ آورده شده است:

جدول شماره ۱- پژوهش‌های پیشین

نویسندگان (سال پژوهش)- **روش استفاده‌شده**	**اهداف و یا سؤالات اصلی**	**مهم‌ترین یافته‌ها**
رضاییان (۲۰۱۹) روش ترکیبی اکتشافی	مدل‌سازی عوامل مؤثر بر شبکه‌های دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان	توسعه فرآیندهای مدیریتی، نوع دانش، عوامل فرهنگی، ساختارهای سازمانی، سازوکارهای ارتباطی
تراب زاده (۲۰۱۸) روش کیفی	بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت پژوهش و فناوری در ایران با رویکرد سازمانی	مدیران دانشی، نظام برنامه‌ریزی، فرهنگ‌سازمانی، کارکنان، نظام ارزیابی، مدیریت مالی
حیدری (۲۰۱۸) روش توصیفی از نوع همبستگی- معادلات ساختاری	بررسی تأثیرات راهبردها و فرایندهای مدیریت‌دانش بر تعالی سازمانی	نوآوری، رهبری، ایجاد دانش، انتقال دانش، ذخیره‌سازی دانش
حمزه زاده (۲۰۱۷) روش کاربردی	بررسی تأثیر مدیریت‌دانش بر بهره‌وری اقتصادی پروژه‌های دانش‌بنیان	ایجاد دانش، تسهیم دانش، به‌کارگیری دانش، ذخیره‌سازی دانش، بهره‌وری اقتصادی
فیروزی (۲۰۱۶) روش کاربردی	بررسی تأثیر دستگاه‌های اطلاعات بر بهره‌وری سازمانی با نقش میانجی مدیریت‌دانش و فرهنگ‌سازمانی	فرهنگ‌سازمانی، زیرساخت سبک مدیریت و رهبری، فنّاوری، ساختار سازمانی، منابع انسانی
معصومی (۲۰۱۵) روش کاربردی	آیا پیاده‌سازی مدیریت‌دانش رابطه معناداری با کارایی کارکنان دارد؟	کارکنان، یادگیری مستمر، عملکرد سازمانی، فرهنگ‌سازمانی، زیرساخت فناورانه و مناسب

سرداری و دیگران (۲۰۱۳) روش کاربردی	تعیین ارتباط ارزش‌های فردی و سازمانی با تعهد سازمانی	حمایت مدیر ارشد، الگو گیری، معماری دانش، مشارکت افراد، زیرساخت دستگاه‌های اطلاعات، استراتژی و اهداف، سنجش دانش، زیرساخت سازمانی، آموزش، منابع انسانی، ایجاد انگیزه، فرهنگ‌سازمانی، کارتیمی
طاهری لاری (۲۰۱۲) روش میدانی	طراحی الگوی زیرساختی موردنیاز به‌منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی ایران	فرهنگ‌سازمانی (یادگیری، اعتماد و همکاری)، ساختار، عدم تمرکز رسمیت سازمانی
حسنقلی پور و دیگران (۲۰۱۰) روش توصیفی	بررسی رابطه فرایندهای مدیریت‌دانش	ساختار سازمانی، رهبری، فناوری اطلاعات، فرهنگ، ارزیابی، فرآیند، منابع انسانی، استراتژی
وال محمدی (۲۰۱۰) روش کاربردی	شناسایی و اولویت‌بندی اهمیت عوامل مهم موفقیت (CSF)	حمایت‌های مدیریت عالی، فرهنگ‌سازمانی، زیرساخت‌های فنّاورانه، استراتژی مدیریت-دانش، اندازه‌گیری عملکرد، زیرساخت‌های سازمانی، فعالیت‌ها و فرایندها، پاداش‌ها و مشوق‌ها، محدودیت‌های منابع، تعلیم و آموزش، مدیریت منابع انسانی
المشاری و دیگران (۲۰۰۹) روش توصیفی	تأثیر رویکرد یکپارچه در کل دستگاه‌های سازمانی و عملکرد	رضایت کارمندان؛ خلاقیت کارمندان؛ بهره‌وری و بازدهی کارمندان؛ رضایت مشتری؛ درصد سود از فروش خالص؛ راه‌اندازی و تولید خدمات و محصولات جدید؛ نظام آموزشی پویا؛ ایجاد مزیت رقابتی؛ کار تیمی
نوو و چان (۲۰۰۷) روش توصیفی	بررسی دستگاه‌های مدیریت-دانش	سهولت استفاده؛ کیفیت و ارزش دانش؛ دسترس-پذیری نظامی؛ میزان استفاده کاربر؛ یکپارچگی نظام؛ حمایت مدیران ارشد؛ مهارت‌های مدیران و گروه‌های پروژه؛ مشوق‌ها و محرک‌ها
هانگ و دیگران (۲۰۰۵) روش توصیفی	شناسایی عوامل مؤثر در موفقیت سازمان‌ها	استراتژی ارزیابی مقایسه‌ای و ساختار دانش؛ آموزش کارکنان؛ فن‌آوری اطلاعات؛ فرهنگ‌سازمانی؛ ایجاد محیطی مناسب یادگیری و کنترل منابع؛ تعهد مدیران و رهبران ارشد؛ ارزیابی آموزش تخصصی و کار تیمی.

ماسی (۲۰۰۴) روش کاربردی	شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت و کاربرد دانش	فرهنگ‌سازمانی؛ استراتژی مدیریت‌دانش؛ زیرساخت فن‌آوری اطلاعات؛ فرآیندها و ارزیابی‌های متقن و دقیق.
حسنلی (۲۰۰۲) روش کاربردی	شناسایی عوامل حیاتی موفقیت مدیریت‌دانش	رهبری، فرهنگ، ساختار، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، زیرساخت‌های فن‌آوری اطلاعات، اندازه‌گیری.
چویی (۲۰۰۰) روش توصیفی	ارائه چارچوبی برای ارزیابی سازمان‌های دانش‌بنیان	آموزش کارکنان، مشارکت کارکنان، کار تیمی، توانمندسازی کارکنان، رهبری و تعهد مدیریت عالی، محدودیت‌های سازمانی، زیرساخت دستگاه‌های اطلاعاتی، جو طرفدارانه، الگوبرداری از سازمان‌های موفق، ساختار دانشی

سه عامل ساختار سازمانی، رهبری، فناوری، در جایگاه اوّل تا سوم قرارگرفته‌اند که با نتایج تحقیقات حسنقلی‌پور و دیگران (۲۰۱۰)، حمیدیان (۲۰۱۳)، فیروزی (۲۰۱۶) و اسلامی بین (۲۰۱۶) همسو است و تحقیقات تراب زاده (۲۰۱۸)، معصومی (۲۰۱۵) و هانگ و دیگران (۲۰۰۵) نیز بر فرایندها، کارکنان، راهبرد، پیامدها تأکیددارند که در رتبه‌های چهارم تا هفتم قرار گرفتند.

مدیریت دانش به دلیل اهمیت آن، موضوع تحقیقات و پژوهش‌های بی‌شماری در ایران و خارج از کشور قرارگرفته است. در ایران، پژوهشگرهای بسیاری به توانمندسازی‌های مدیریت دانش، طراحی دستگاه‌های مدیریت دانش و بعضاً به‌نظام مدیریت دانش و استقرار آن پرداخته‌اند. در خارج از کشور نیز مدیریت دانش موضوع پژوهش‌های دانشگاهی و سازمانی بوده است و در طول این سال‌ها نشریات تخصصی زیادی حول مدیریت دانش انتشاریافته‌اند؛ اما موضوع موردبحث در این تحقیق از جهت بررسی همه‌جانبه و شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه نظام مدیریت‌دانش نتایجی متفاوت را به همراه خواهد داشت و در حقیقت هدف اصلی این تحقیق به شمار می‌رود.

۳- روش تحقیق

نوع تحقیق

هدف از انتخاب روش تحقیق، این است که مشخص گردد برای بررسی موضوعی خاص چه روش تحقیقی لازم است، لذا، این پژوهش از حیث هدف (نوع)، کاربردی بوده و از روش پیمایشی جهت گردآوری اطلاعات استفاده‌شده است، لذا این تحقیق در زمره تحقیقات میدانی قرارداد. با توجه به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های موضوع، از جهت روش توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد.

استراتژی کلی تحقیق

کمی- توصیفی

تعریف مفاهیم یا متغیرها (نظری و عملیاتی)

ساختار سازمانی: ساختار سازمانی نقش اساسی در استقرار سیستم و نظام مدیریت دانش در سازمان‌ها ایفا می‌نماید. با ورود به عصر دانایی، سازمان‌ها برای به‌دست‌آوردن فرصت در محیط پویا باید انطباق‌پذیرتر و منعطف‌تر باشند. ادراک سنتی که از ساختار سازمانی وجود دارد در توسعه‌سازمانی برای مواجهه با چالش‌ها و نیازهای جدید با شکست روبه‌رو می‌شوند. ابعاد ساختاری اوّلیه از تشریح کامل ساختار سازمان‌های دانش‌محور ناتوان‌اند، زیرا ساختار و روابط غیررسمی نقش مهمی در این سازمان‌ها دارند.

رهبری: مدیریت دانش نیازمند رهبری مدرن است. شرایط لازم جهت اخذ نتایج موفقیت‌آمیز در اجرای روند مدیریت دانش آن است که مدیریت عالی، دارای انگیزه و پیشرو در کار باشد.

نظام‌های رسمی، چنانکه ما امروزه از آن‌ها شناخت داریم، موقعیت و قدرت رهبر را متزلزل می‌کند. بدین ترتیب، باید نظام‌های مشوق و پاداش‌دهنده، مورداستفاده قرار گیرند.

فناوری: فناوری به‌عنوان یکی از عوامل توانمندساز فرایند مدیریت دانش، با سرعت و دقت بالا، اجرای فرآیند مدیریت دانش را به‌طور چشمگیری بهبود بخشیده است. آنچه موجب تسهیل فرآیند مدیریت دانش و تبدیل آن به مزیت رقابتی شده است، نقش پشتیبانی‌کننده فناوری است.

فرآیندها: سازمان‌ها با استفاده از نظام‌های نوین مدیریت دانش و در پی آن ایجاد نوآوری در فرآیندها و محصولات خود توانسته‌اند به برتری رقابتی در بین رقبای خود دست‌پیدا کنند.

آنچه در فرایند مهم است این‌است‌که تبدیل دانش ذهنی به عینی و بالعکس مدام جریان دارد و افراد به‌طور پیوسته در حال به‌دست‌آوردن و تبدیل اطلاعات هستند. فرآیندی که بتواند از وظیفه گرداوری، سازمان‌دهی و اشاعه اطلاعات و دانش موردنیاز سازمان پشتیبانی کند و روند آن را تسریع نماید، می‌تواند در دستیابی سازمان به اهداف و رسالت‌های خود نقش عمده‌ای داشته باشد.

کارکنان: امروزه مهم‌ترین سرمایه سازمان تغییر است؛ سازمان‌ها ناچار هستند با تکیه‌بر افراد سازمان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان، آن‌ها را به درک، فهم و ارائه دانسته‌ها و ایده‌های جدید و استفاده علمی از آن ایده‌ها در پیشبرد مقاصد سازمان تشویق کنند و این فعالیت نیازمند این است که فرهنگ سازمان به‌عنوان تشکیل‌دهنده‌ی شخصیت سازمان‌ها که رفتار کارکنان متأثر از آن می‌باشد، فرهنگی دانش‌پرور و حامی فعالیت‌های دانش باشد.

راهبرد: صاحب‌نظران، یک روش متحدالشکل را برای مدیریت دانش تعقیب نمی‌نمایند، بلکه از دو استراتژی متفاوت دراین‌زمینه بهره می‌گیرند که عبارت است از:

الف) استراتژی کدگذاری: در این استراتژی که بر شیوه کامپیوتری تمرکز دارد، دانش در پایگاه اطلاعاتی ذخیره و به رمز تبدیل می‌گردد تا افراد سازمان بتوانند در زمان نیاز به‌سرعت به این اطلاعات دسترسی یابند و آن را مورداستفاده قرار دهند

ب) استراتژی شخصی‌سازی: در این استراتژی، به‌جای موضوعات دانش در پایگاه اطلاعاتی، بر گفتگوی میان افراد تأکید می‌گردد.

روش‌های گردآوری داده‌ها

ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق عبارت‌اند از:

- مطالعات کتابخانه‌ای: جهت تدوین مبانی، تعاریف و مفاهیم نظری (ادبیات تحقیق) از منابع کتابخانه‌ای استفاده‌شده است که شامل استفاده از مقالات و نشریات معتبر علمی داخلی و خارجی، جستجوهای اینترنتی و سایت‌های علمی، بانک‌ها و منابع اطلاعاتی و کتب تخصصی مرتبط با موضوع بوده‌اند.
- تحقیقات میدانی: جهت جمع‌آوری داده‌های موردنظر و سنجش متغیرهای تحقیق، در این پژوهش با عنایت به ماهیت موضوع از پرسش‌نامه و مصاحبه با کارشناسان و خبرگان، برای شناسایی معیارها و زیر معیارهای تحقیق بهره گرفته‌شده است.

مصاحبه

مصاحبه با تعدادی از اساتید دانشگاهی مسلط به امور شرکت‌های دانش‌بنیان و مدیریت دانش در خصوص ترکیب و شمای کلی پرسشنامه و نحوه طراحی آن. سؤالات مصاحبه در قالب کلی فرضیه‌ها و سؤالات تحقیق قرار داشته و منجر به طراحی پرسشنامه تحقیق‌شده است.

پرسشنامه

پرسشنامه تحقیق حاضر حاصل مصاحبه با تعدادی از اساتید دانشگاهی در خصوص ترکیب و شمای کلی پرسشنامه و نحوه طراحی آن و در قالب کلی فرضیه‌ها و سؤالات تحقیق قرار داشته و با استفاده از طیف لیکرت در «الگوی پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان دفاعی» تهیه‌شده است.

به‌منظور حصول اطمینان در خصوص ابزار تحقیق و بررسی صحت آن پرسشنامه در بین ۲۱ نفر از مدیران و اساتید دانشگاهی به‌صورت آزمایشی توزیع و پس از رفع اشکالات آن، پرسشنامه نهایی براین‌اساس منطقی که لازم است ارزیابی‌های خود را در قالبی دقیق‌تر از یک ارزیابی صرفاً کلی در اختیار پژوهشگر قرار دهند، طراحی شد. با توجه به بازگشت ۱۹ پرسشنامه، از ۲۱ پرسشنامه داده‌شده، ارزیابی نهایی نیز در میان ۱۹ پرسشنامه برگشتی انجام‌گرفته است.

روش‌های تحلیل داده‌ها

برای پیش‌پردازش داده‌ها از نرم‌افزار Excel و SPSS و جهت شناسایی عوامل، تأیید و اعتبار سنجی مدل و رتبه‌بندی عوامل از روش معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS انجام گردید.

جامعه و نمونه

جامعه آماری این تحقیق دربرگیرنده خبرگان شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با موضوع تحقیق ازجمله مدیران دانش، مدیرعامل، کارشناسان خبره و... است. شرکت‌های دانش‌بنیان موردنظر ۷۳۰ شرکت

می‌باشند. حجم نمونه آماری این پژوهش طبق فرمول کوکران ۸۵ شرکت تعیین گردید.

روایی و پایایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات

برای بررسی روایی از روش ترستون استفاده گردید. به‌این‌صورت که با نظر استاد راهنما پرسشنامه تهیه‌شده به هفت نفر از اساتید و متخصصین خبره دانشگاهی ارائه و نظر آن‌ها در پرسشنامه نهایی لحاظ گردید.

برای سنجش پایایی این پژوهش از محاسبه ضریب آلفای کرون باخ استفاده‌شده است. برای این کار از نرم‌افزار SPSS استفاده شد:

جدول شماره ۲- پایایی پرسشنامه

ابعاد و شاخص‌ها	آلفای کرون باخ
پیامدها	۰,۷۵۲
رهبری	۰,۷۱۱
ساختار سازمانی	۰,۷۳۱
فرایندها	۰,۸۱۴
کارکنان	۰,۷۵۳
راهبرد	۰,۸۷۰
فناوری	۰,۷۱۲

همان‌طور که در جدول مشخص است تمامی ابعاد پرسش‌نامه دارای مقادیری بیش از ۰,۷۰ را اتخاذ نموده‌اند. درنتیجه پرسش‌نامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

در این پژوهش با آمار توصیفی داده‌های پرسشنامه، دسته‌بندی و جمع‌بندی و نمودارهای موردنیاز ترسیم می‌گردد که برای این کار از نرم‌افزار Excel و SPSS استفاده شد. همچنین برای پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرون باخ و نرم‌افزار SPSS استفاده‌شده است در ادامه برای به‌دست‌آوردن و بررسی نتایج نهایی پژوهش و همچنین برای رتبه‌بندی و به دست آوردن وزن‌های عوامل و شاخص‌ها از نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردیده است.

روش حداقل مربعات جزئی[1]PLS

مدل‌یابی معادلات ساختاری براساس روش‌های مبتنی بر کوواریانس که در نرم‌افزار لیزرل مورداستفاده قرار می‌گیرد. برای پژوهشگران کاملاً شناخته‌شده است. در حقیقت بسیاری از پژوهشگران علوم اجتماعی و رفتاری به‌طور نامناسبی روش‌های مبتنی بر کوواریانس را مترادف مدل‌یابی معادلات ساختاری در نظر می‌گیرند (چین،[2] ۱۹۹۸). چین (۱۹۸۸) علت این محبوبیت را وجود نرم‌افزارهای کاربرپسندی مانند Lisrel،Amos ,EQS عنوان می‌کند. این روش‌ها سعی می‌کنند پارامترهای جامعه آماری را از طریق یافتن ماتریس کوواریانسی که با ماتریس کوواریانس مشاهده‌شده در داده‌ها مطابق باشد، پیش‌بینی کنند. براین اساس این روش‌ها نیاز به نرمال بودن توزیع داده‌ها دارند.

[1]Partial Least Squares
[2]Chin

تکنیک دیگری روش مجذورات جزئی PLS نام دارد. این روش در سال (۱۹۷۵) توسط والد برای حل مسائل اقتصادسنجی مطرح گردید و ترکیبی از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و تحلیل رگرسیون چندمتغیره است (چین، ۱۹۸۸). روش PLS به علت وابستگی کمتر به مقیاس‌های اندازه‌گیری (لازم نیست سطح سنجش مقیاس‌ها، فاصله‌ای یا نسبی باشد)، اندازه نمونه و توزیع باقیمانده، می‌تواند به‌عنوان یکی از روش‌های توانمند تحلیل مورداستفاده قرار گیرد (چین، مارکولین[1] و نیوستد،[2] ۱۹۹۶). از این روش علاوه بر آزمون نظریه، جهت مقاصد پیش‌بینی نیز می‌توان استفاده کرد. به‌عبارت‌دیگر هدف PLS به‌دست‌آوردن ارزش‌های تعیین‌شده برای متغیرهای نهان باهدف پیش‌بینی و کمینه ساختن واریانس تمام متغیرهای ملاک می‌باشد. همچنین PLS نمرات مؤلفه متغیرهای مکنون با استفاده از جمع وزنی نشانگرها ایجاد می‌کند. به‌طورکلی رویکرد مبتنی بر کوواریانس برای آزمون نظریه رویکرد حداقل مجذورات جزئی برای کشف روابط موجود در داده‌ها و درواقع شکل‌دادن به نظریه مناسب است.

چین، مارکولین و نیوستد (۱۹۹۶) استفاده از رویکرد را در گرایش‌های مختلف مدیریت مانند مدیریت بازاریابی که داده‌ها بسیار گسترده اما دانش نظری نسبتاً کافی و ابزارهای اندازه‌گیری جاافتاده وجود ندارد، به علت انعطاف‌پذیری بالا و داشتن محدودیت‌های کمتر نسبت به روش لیزرل پیشنهاد می‌کنند. در پژوهش حاضر نیز از روش PLS به علت مزایایی که نسبت به رویکرد مبتنی بر کوواریانس دارد، می‌تواند به‌عنوان رویکردی مناسب مورداستفاده قرار گیرد.

همچنین به دلیل کاربردی بودن پژوهش حاضر بنا به نظر چین، مارکولین و نیوستد (۱۹۹۶)، روش PLS مناسب بیشتری با اهداف این پژوهش دارد (آذر، عادل و همکاران ۱۳۹۱). مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش PLS همانند روش لیزرل در دو گام یا مرحله اجرا می‌شود. در مرحله اوّل مدل اندازه‌گیری (روایی و پایایی مقیاس‌های اندازه‌گیری) و در مرحله دوم مدل ساختاری مورد آزمون قرار می‌گیرد. در این فصل به بررسی هر دو مورد پرداخته می‌شود. لازم به ذکر است که برای آزمون مدل اندازه‌گیری و ساختاری پژوهش از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد.

---

[1] Marcolin
[2] Newsted

دلایل استفاده از نرم‌افزار PLS

۱. عدم حساسیت به حجم نمونه کم.

۲. عدم حساسیت به غیر نرمال بودن داده‌ها.

۳. استفاده از مدل‌های اندازه‌گیری ترکیبی.

۴. توانایی استفاده از مدل‌های اندازه‌گیری تنها با یک سؤال.

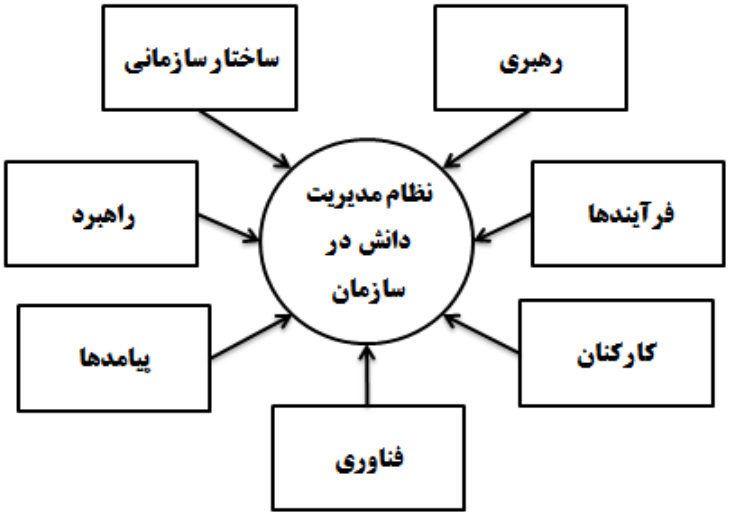
۵. توانایی پشتیبانی از متغیرهای تعدیل‌گر به معنای واقعی.

۶. اجرای مدلی که محقق خود آن را ساخته است.

۷. توانایی بکارگیری مدل‌های بسیار پیچیده.

۴- یافته‌های تحقیق

با توجه به‌مرور ادبیات نظری، اندیشمندان مختلف هریک از منظری خاص به‌نظام مدیریت دانش در سطح سازمان پرداخته‌اند. با توجه به سطح شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع که هدف عملیاتی این پژوهش است و بامطالعه گسترده ادبیات موضوع و تحقیقات پیشین، مجموعه جامعی از عوامل مؤثر بر نظام مدیریت دانش در سازمان‌ها استخراج گردید. سپس مجموعه عوامل گردآوری‌شده به‌صورت پرسشنامه اوّلیه در اختیار خبرگان مدیریت دانش قرار گرفت. محقق میانگین نظرات را گرفته و مواردی که پایین‌تر از میانگین بود را حذف و مجدد در مرحله دوم پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت و نظرات آن‌ها مجدد جمع‌آوری شد. در این مرحله میانگین نظرات چون بالاتر از حد متوسط بود پرسشنامه نهایی برای شناسایی عوامل مؤثر طراحی گردید. پس از غربالگری توسط خبرگان درنهایت تعداد ۷ محور اصلی و ۴۳ گویه مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش مشخص گردید. از طرفی دیگر بررسی عوامل مؤثر بر توسعه نظام مدیریت دانش از نوآوری‌های این تحقیق و در حقیقت هدف اصلی این تحقیق به شمار می‌رود. در شکل شماره ۱، شمای کلی مدل قابل‌مشاهده است. در این مدل مفاهیم اصلی و اثرگذار بر استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان نشان داده‌شده است.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی

فرضیه اصلی این پژوهش «پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در بهبود فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاع تأثیر دارد.» می‌باشد. فرضیه‌های فرعی براساس ابعاد و مؤلفه‌هایی که در ادبیات موضوع استخراج شد و در مطالعات میدانی مورد تأیید خبرگان قرار گرفت عبارت‌اند از:

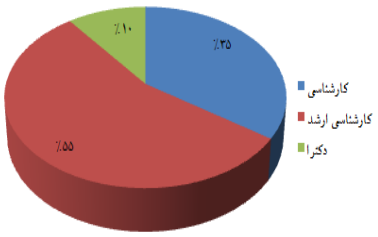
«رهبری در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد». فرآیندها در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد. کارکنان در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد. فناوری در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد."،"پیامدها در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد.،"راهبرد در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد."، "ساختار سازمانی در استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مرتبط با صنایع دفاعی تأثیر دارد."

تجزیه‌وتحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق:

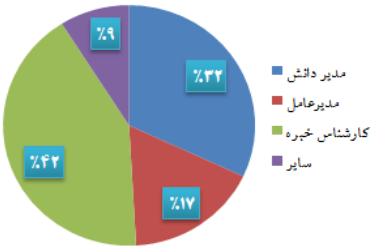
در جدول شماره ۳ اطلاعات مربوط به مدرک تحصیلی و سمت افراد نمونه آماری نشان داده‌شده است:

جدول شماره ۳: توزیع فراوانی و درصد نمونه آماری بر اساس مدرک تحصیلی و سمت

سطح تحصیلات	فراوانی	درصد	سمت شغلی	فراوانی	درصد
کارشناسی	۲۹	۳۴,۶	مدیر دانش	۲۷	۳۲
کارشناسی ارشد	۴۷	۵۵	مدیرعامل	۱۴	۱۷
دکترا	۹	۱۰,۴	کارشناس خبره	۳۶	۴۲
			سایر	۸	۹
جمع کل	۸۵	۱۰۰	جمع کل	۸۵	۱۰۰



نمودار شماره ۱: توزیع فراوانی بر اساس مدرک تحصیلی

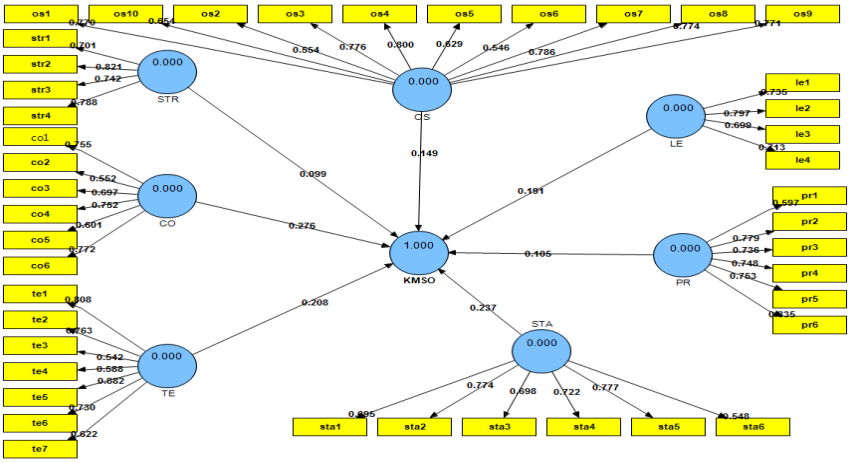


نمودار شماره ۲: توزیع فراوانی بر اساس سمت شغلی

بررسی مدل مفهومی پژوهش

مدل‌یابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌های یا سؤالات درباره روابط متغیرهای مشاهده‌شده و پنهان است. در میان تمامی شیوهٔ تحلیل چند متغیره تنها روش معادلات ساختاری است که هم‌زمان هم از تحلیل رگرسیون چندگانه و هم از تحلیل عاملی استفاده می‌کند. لذا برای پاسخ به پرسش اصلی این تحقیق، از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده‌شده است.

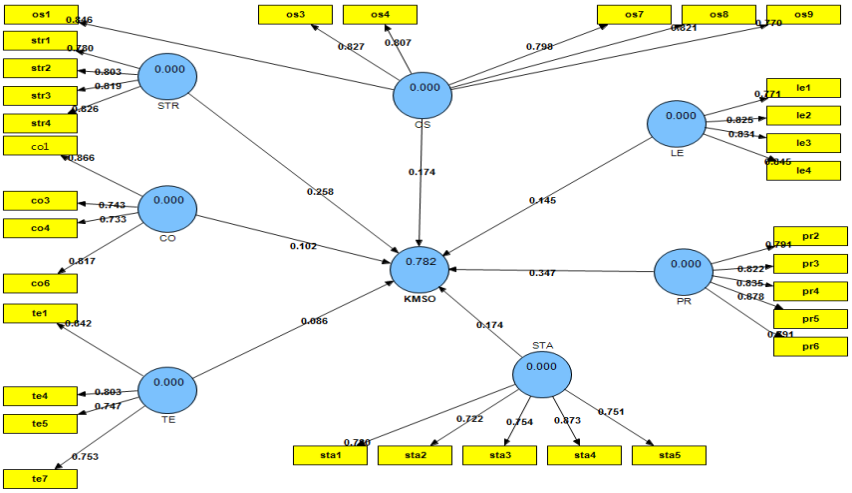
ابتدا مدل اندازه‌گیری اوّلیه در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بار عاملی) ترسیم گردید.



شکل ۲: مدل اندازه‌گیری اوّلیه در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بار عاملی)

با توجه به شکل ۲ سوالاتی که در مدل دارای بار عاملی کمتر از ۰,۷ هستند از مدل حذف می‌شوند. با استفاده از نرم‌افزار معادلات ساختاری PLS مشخص گردید که از ۴۳ شاخص مربوط به پژوهش ۱۱ شاخص دارای بار عاملی کمتر از ۰,۷ بوده و از مدل حذف می‌شوند؛ و شاخص‌هایی که دارای بارهای عاملی ۰,۶۷ بودند را هم به‌شرط همپوشانی با شاخص‌های دیگر متغیر مربوطه پذیرفتیم (Hair.2011).

به‌منظور پایایی بهتر پژوهش و درنظرداشتن روایی واگرا در مدل، سؤالات مربوط حذف گردید که در شکل شماره ۳ سؤالات حذف‌شده مشخص گردیده است.



شکل ۳ مدل اندازه‌گیری اصلاحی (مدل تأییدشده) در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بار عاملی)

به‌منظور یافتن انطباق مدل تدوین‌شده برمبنای چهارچوب نظری و پیشینه تجربی با واقعیت، از آزمودن‌ها و معیارهای قابل‌قبول علمی برای تأیید مدل نظری تدوین‌شده استفاده می‌شود که در نرم‌افزار PLS برای این منظور باید از آزمودن‌های علمی قابل‌قبول استفاده کرد که در ادامه به خلاصه‌ای از این آزمودن‌ها در قالب جدول شمار ه ۴ اشاره می‌گردد:

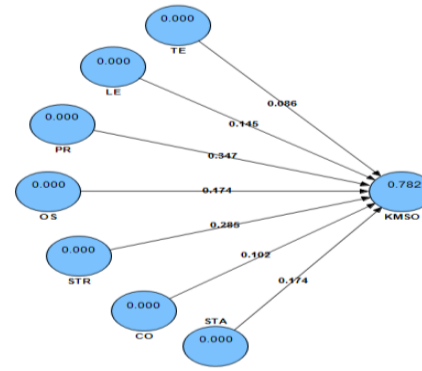
جدول شماره ۴: تست‌های انجام‌شده بر روی مدل نظری

		Mean	CR	AVE	r2	α	Communality	معناداری
KMSO					0.78			
LE	LE1	7.72	0.860149	0.672310		۰,۷۱۱	0.672310	18.805990
	LE 2	7.94						22.876804
	LE 3	7.21						25.281448
	LE 4	6.56						27.362589
PR	PR 6	6.55	0.902584	0.650298		۰,۷۵۲	0.650298	12.071256
	PR 7	6.72						15.644109
	PR 8	7.48						11.280982
	PR 9	7.01						11.486764
	PR 10	5.46						14.581821
STA	STA11	7.54	0.802571	0.578594		۰,۸۱۴	0.578594	8.334586
	STA 12	7.39						12.710602
	STA 13	7.47						26.648086
	STA 14	7.34						10.398552
	STA 15	7.79						18.063973
TE	TE17	7.13	0.822533	0.608340		۰,۷۱۲	0.608340	18.401222
	TE 18	6.98						10.304551
	TE 21	6.91						5.122621
	TE 22	7.24						30.046245
CO	CO24	7.33	0.851448	0.656676		۰,۷۵۲	0.656676	17.411992
	CO 26	6.55						11.324024
	CO 27	7.42						23.653615
	CO 29	7.65						15.474334
STR	STR30	6.92	0.908537	0.665346		۰,۸۷۰	0.665346	18.359137
	STR 31	7.19						14.339829
	STR 32	7.78						12.753332
	STR 33	7.28						29.255647
OS	OS34	7.56	0.847394	0.735320		۰,۷۳۱	0.735320	15.200270
	OS 36	7.19						16.583336
	OS 37	6.67						9.551864
	OS 40	6.88						21.036980
	OS 41	7.25						11.275287
	OS 42	7.42						18.684001

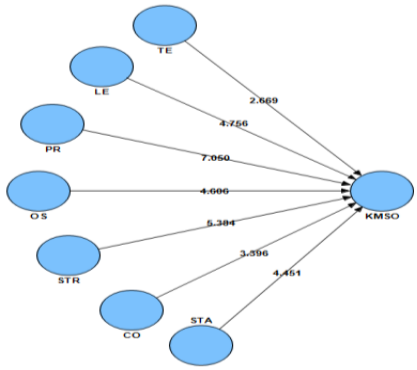
با توجه به آزمون‌های انجام‌شده و نتایج به‌دست‌آمده، روایی و پایایی در این پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

تحلیل مدل ساختاری (مدل درونی)

بعد از تحلیل مدل اندازه‌گیری و بررسی آزمون‌ها و مورد تأیید قرار گرفتن آزمون‌ها به تحلیل مدل ساختاری توسط معیارهای اساسی پرداخته می‌شود.



شکل ۴: مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب مسیر



شکل ۵: مدل ساختاری در حالت معناداری ضرایب مسیر

پس از انجام شکل مدل ساختاری باید آزمودن آن برای تحلیل این مدل انجام شود و موردبررسی قرار گیرد که این آزمودن را با معناداری روابط انجام می‌دهیم.

معیار ضریب تعیین تعدیل‌شده R Squares یا R2

این معیار می‌گوید:

- آیا آنچه را که محقق به‌عنوان ادبیات تحقیق انتخاب کرده است مناسب است یا خیر.
- متغیرهای مستقل (روی‌هم‌رفته) تا چه اندازه رفتار متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کنند.
- جهت تعیین مناسب بودن متغیرها برای مدل می‌توان به مقدار R2 اعتماد کرد.

تأیید کیفیت نهایی مدل (معیار GOF)

معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است که توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی کیفیت بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، کیفیت بخش کلی را نیز کنترل نماید. برای بررسی کیفیت در یک مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی‌شده است (وتزلسوهمکاران،۲۰۰۹). این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود و مطابق جدول ۵ به بررسی آن می‌پردازیم.

$$GOF = \sqrt{\overline{communalities} \times \overline{R^2}}$$

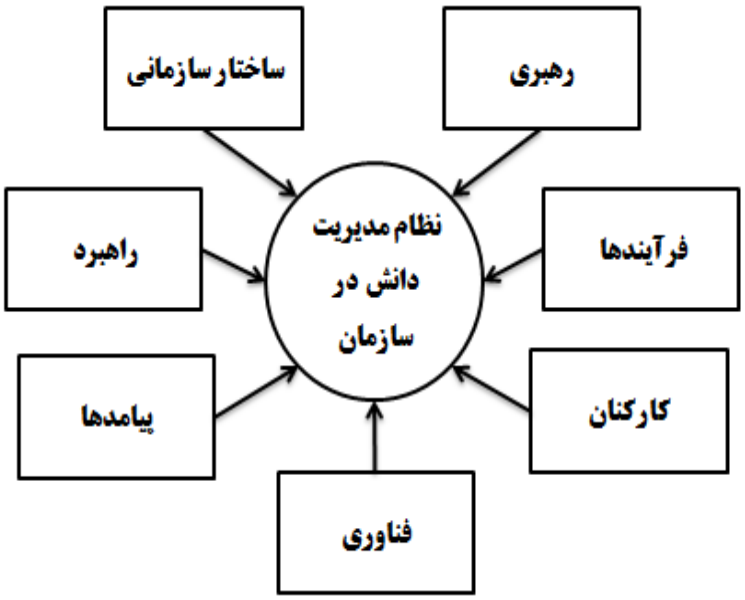
جدول ۵ میزان R2 و communality

متغیرمکنون درونزا	R2	Communality
نظام مدیریت دانش در سازمان	۰,۷۸	۰,۶۵۲

$$GOF = \sqrt{0.652 \times 0.78} = 0.713$$

با توجه به مقدار به‌دست‌آمده GOF که ۰,۷۱۳ است براش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

برای پاسخ به سؤالات پژوهش، شاخص‌های اوّلیه‌ای به‌دست‌آمد که درنهایت با نظر خبرگان و امتیازدهی به ۴۳ شاخص در قالب ۷ عامل به‌عنوان عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع انتخاب و دسته‌بندی‌شده است؛ که درنهایت ۱۱ شاخص از ۴۳ شاخص حذف گردید و مدل نهایی پژوهش با ۳۲ شاخص و ۷ عامل مطابق جدول ۵ تأیید شد. درنهایت مدل نهایی پژوهش مطابق شکل شماره ۶ تأیید شد.



شکل ۶: عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع

جدول شماره ۶: شاخص‌های مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع

ردیف	عامل‌ها	شاخص‌های مؤثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع
۱	رهبری	از مدیریت دانش در بهبود عملکرد سازمان و افراد کمک مؤثر می‌گیرد.
۲		ساختارهای دانشی را رسمیت داده و از آن‌ها در فعالیت‌های سازمان‌ها استفاده می‌کند.
۳		منابع مالی لازم را برای بسترسازی مدیریت دانش اختصاص می‌دهد.
۴		اقدامات مؤثری جهت ایجاد فضای اعتماد در بین اعضای گروه‌های کاری انجام داده است.
۵	فرآیندها	این سازمان سامانه‌های کاری و فرایندهای کلیدی را برای ایجاد ارزش برای مشتریان و دستیابی به تعالی عملکرد طراحی می‌کند.
۶		کارایی و اثربخشی در طراحی فرایندهای سازمان موردتوجه قرار می‌گیرند.
۷		مدیریت جهت انتقال دانش از سازوکارهای مناسب استفاده می‌کند.
۸		مدیریت نسبت به الگوبرداری از سازمان‌های موفق و پیشرو تلاش می‌کند و کارکنان را به این امر تشویق می‌کند.
۹		سازمان به‌طور مستمر فرایندهای کاری خود را برای رسیدن به عملکرد بهتر ارزیابی کرده و بهبود می‌بخشد.
۱۰	کارکنان	سازمان دارای یک فرایند ترویجی نظام‌مند برای آشنایی کارمندان با مدیریت دانش، سامانه مدیریت دانش و ابزارهایش می‌باشد.
۱۱		سازمان به‌منظور تسهیم دانش و استفاده کارکنان از تجارب کار تیمی اقدامات مؤثری انجام داده است.
۱۲		سازمان دارای فرایندهای رسمی استاد-شاگردی، مربیگری و آموزش اختصاصی برای کارکنان است.
۱۳		پایگاه اطلاعات شایستگی کارکنان در سازمان وجود دارد.
۱۴		به اشتراک‌گذاری دانش و همکاری فعالانه، تشویق شده و پاداش داده می‌شود.
۱۵	فناوری	زیرساخت فناوری اطلاعات (مانند اینترنت، اینترانت و وبگاه) برای تسهیل امور و اثربخشی مدیریت دانش ایجادشده است.
۱۶		به دانش و فناوری‌های جدید در سازمان توجه می‌شود.
۱۷		هرکسی به اینترنت و یک نشانی رایانامه (پست الکترونیکی) دسترسی دارد.
۱۸		اطلاعات ارائه‌شده در وبگاه به‌طور مرتب به‌روز می‌شوند.
۱۹	پیامدها	سازمان سابقه پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش و بسترهای آن را دارد.
۲۰		سازمان از طریق استفاده کارآمدتر از منابع (ازجمله دانش) به بهره‌وری بالاتری دست‌یافته است.

۲۱		سازمان سوددهی خود را درنتیجه بهره‌وری، کیفیت و بهبود رضایت مشتری افزایش داده است.
۲۲		سازمان درنتیجه بهره‌وری بالاتر، افزایش سودآوری و کیفیت بهتر محصول، رشد پایدار دارد.
۲۳	راهبرد	سازمان دارای محیطی پویاست و میزان تغییرات آن قابل‌ملاحظه است.
۲۴		سازمان دارای چشم‌انداز و راهبرد مشترکی درباره دانش است که کاملاً با چشم‌انداز، مأموریت و اهداف سازمان مرتبط است.
۲۵		در تعریف اهداف سازمان هم‌سویی راهبرد سازمانی و راهبرد دانش درنظرگرفته‌شده است.
۲۶		مدیریت به دلیل محیط رقابتی خارج از سازمان به مدیریت دانش توجه دارد.
۲۷	ساختار سازمانی	پیچیدگی سازمانی عاملی مؤثر در اجرای نظام مدیریت دانش در سازمان است.
۲۸		ساختار سازمان به اجرای نظام مدیریت دانش کمک مؤثری می‌کند.
۲۹		زیرساخت‌های لازم جهت استقرار نظام‌های مختلف سازمانی آماده‌شده است.
۳۰		سازمان اقدامات مؤثری جهت تشویق در پیاده‌سازی مدیریت دانش انجام داده است.
۳۱		سازمان به‌طور دقیق و مستمر ارزش‌های یادگیری و نوآوری را تقویت می‌کند.
۳۲		آموزش در سازمان منجر به توسعه شغل و دانش، مهارت و توانایی‌های کارکنان شده و دستیابی به اهداف عالی سازمان را سبب می‌شود.

رتبه‌بندی عوامل با استفاده از ضرایب مسیر به‌دست‌آمده و R2 که از خروجی نرم‌افزار به‌دست‌آمده مطابق جدول شماره ۷ است که بیان‌کننده ترتیب عوامل کلیدی موفقیت نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان می‌باشد.

جدول ۷: رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اساس ضریب مسیر

متغیرهای مکنون	ضرایب مسیر	R2	رتبه‌بندی
فناوری	۰,۱۷۴	۰,۰۳۱	رتبه سوم
پیامدها	۰,۰۸۶	۰,۰۰۷	رتبه هفتم
فرایندها	۰,۱۴۵	۰,۰۲۱	رتبه چهارم
ساختار سازمانی	۰,۳۴۷	۰,۱۲۰	رتبه اوّل
کارکنان	۰,۱۷۴	۰,۰۳۰	رتبه پنجم
رهبری	۰,۲۵۸	۰,۰۶۶	رتبه دوم
راهبرد	۰,۱۰۲	۰,۰۱	رتبه ششم

با توجه به جدول ۷ رتبه‌بندی عوامل توسط ضرایب مسیر انجام شد که در دو عامل ضریب مسیر یکسان وجود داشت که برای رتبه‌بندی آن‌ها به دلیل یکسان بودن ضرایب مسیر به معناداری آن‌ها مراجعه نموده و بر اساس بالاترین معناداری بین این دو عامل رتبه‌بندی انجام گرفت.

آزمون فرضیات تحقیق

در این قسمت با استفاده از ضریب مسیر و معناداری به بررسی فرضیات تحقیق پرداخته می‌شود.

جدول شماره ۸: نتایج رابطهٔ مستقیم و ضرایب معناداری مدل بر اساس مدل مفهومی

مسیر	نشان	ضریب مسیر	معناداری	نتیجه آزمون
پیامدها –نظام مدیریت- دانش در سازمان	CO-KMSO	۰,۰۸۶	4.450539	تأیید
رهبری - نظام مدیریت- دانش در سازمان	LE- KMSO	۰,۲۵۸	2.668537	تأیید
ساختار سازمانی-نظام مدیریت‌دانش در سازمان	OS- KMSO	۰,۳۴۷	4.756318	تأیید
فرایندها - نظام مدیریت- دانش در سازمان	PR- KMSO	۰,۱۴۵	7.049520	تأیید
کارکنان - نظام مدیریت- دانش در سازمان	STA-KMSO	۰,۱۷۴	4.605284	تأیید
راهبرد - نظام مدیریت‌دانش در سازمان	STR-KMSO	۰,۱۰۲	5.383701	تأیید
فناوری - نظام مدیریت- دانش در سازمان	TE- KMSO	۰,۱۷۴	3.397968	تأیید

فرضیه اصلی تحقیق: پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در بهبود فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع تأثیر دارد.

مطابق جدول می‌توان گفت با توجه به اینکه مقدار تمام فرضیه‌های تحقیق بالاتر از آستانهٔ معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به‌دست‌آمده است. لذا فرضیهٔ اصلی این تحقیق یعنی اثر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در بهبود فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع تأیید می‌شود.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق مطابق این جدول نشانگر آن است که همه ۷ عامل تأثیر معناداری بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع با رویکرد بهبود فعالیت این شرکت‌ها دارند.

۵- بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

۵-۱- بحث

نتایج این تحقیق به‌خوبی روشن نمود که مدیریت دانش مستلزم این‌است‌که عوامل سازمانی مختلف موجود در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع ازجمله رهبری، فرآیندها، ساختار سازمانی، راهبرد، پیامدها، فناوری و کارکنان دارای ویژگی‌های خاصی بوده و باید از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند. وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز فرآیند پیاده‌سازی مدیریت دانش خواهد شد؛ بنابراین شناخت وضعیت عوامل سازمانی از حیث ویژگی‌های لازم برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش اقدام مهمی است که می‌تواند بنیان مستحکمی برای اقدامات بعدی در این راستا فراهم نماید. در این پژوهش بر هفت بعد اساسی مورد تأکید اکثر پژوهشگران یعنی رهبری، فرآیندها، ساختار سازمانی، راهبرد، پیامدها، فناوری و کارکنان تأکید شد و نتایج نشان داد پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش با محوریت ابعاد ذکرشده در بهبود فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع تأثیر بسزایی دارد. ساختار سازمانی به‌عنوان مهم‌ترین عامل پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش فعالیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع را به‌طور چشمگیری بهبود بخشیده است.

مدیریت دانش مستلزم نوعی ساختار سازمانی است که افراد و گروه‌ها در راستای منافع متقابلی که دارند با یکدیگر همکاری و دانش خود را با یکدیگر تسهیم نمایند. ساختار سازمانی نقشی اساسی در استقرار نظام مدیریت در سازمان‌ها ایفا می‌نماید. با ورود به عصر دانایی، سازمان‌ها برای به دست آوردن فرصت در محیط پویا باید انطباق پذیر و منعطف‌تر باشند. ادراک سنتی که از ساختار سازمانی وجود دارد در توسعه‌سازمانی برای مواجهه با چالش‌ها و نیازهای جدید با شکست روبه‌رو می‌شوند. ابعاد ساختاری اولیه از تشریح کامل ساختار شرکت‌های دانش‌بنیان ناتوان‌اند، زیرا ساختار و روابط غیررسمی نقش مهمی در این شرکت‌ها دارند. همچنین موفقیت در هر برنامه و برنامه‌ریزی در هر سازمان به‌طور مستقیم به حمایت و تعهد مدیر بستگی دارد؛ بنابراین با توجه به اینکه امروزه مهم‌ترین سرمایه سازمان تغییر است، سازمان‌ها ناچار هستند با تکیه‌بر افراد سازمان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان، آن‌ها را به درک، فهم و ارائه دانسته‌ها و ایده‌های جدید و استفاده علمی از آن ایده‌ها در پیشبرد مقاصد سازمان تشویق کنند و این فعالیت نیازمند این است که فرهنگ سازمان به‌عنوان تشکیل‌دهنده‌ی شخصیت سازمان‌ها که متأثر از آن است، فرهنگی دانش‌پرور و حامی فعالیت‌های دانش باشد.

وجود اعتماد، همکاری و فرهنگ تسهیم دانش در میان کارکنان موجب افزایش خلق و تبادل دانش می‌شود. سازمان‌ها با تأکید بر یادگیری به کارکنانشان کمک می‌کنند که نقش فعال‌تری در خلق دانش ایفا نمایند. سازمان‌ها برای موفقیت درزمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش به‌گونه‌ای کارمندان را آموزش دهند که پذیرای نوآوری، خلاقیت، تشریک‌مساعی، تسهیم دانش و ترویج یادگیری باشند؛ به‌گونه‌ای که شوق به آموختن را در افراد بدمد و عطش یادگیری و نوآوری را در افراد دائماً زنده نگه دارد.

درنهایت سه عامل ساختار سازمانی، رهبری، فناوری، در جایگاه اوّل تا سوم قرارگرفته‌اند که با نتایج تحقیقات حسنقلی پور و دیگران (۲۰۱۰)، حمیدیان (۲۰۱۳)، فیروزی (۲۰۱۶) و اسلامی بین (۲۰۱۶) همسو است و تحقیقات تراب زاده (۲۰۱۸)، معصومی (۲۰۱۵) و هانگ و دیگران (۲۰۰۵) نیز بر فرایندها، کارکنان، راهبرد، پیامدها تأکیددارند که در رتبه‌های چهارم تا هفتم قرار گرفتند.

۲-۵- نتیجه‌گیری

محور و ابعاد منتج تحقیق عبارت‌اند از:

رهبری، فرآیندها، ساختار سازمانی، راهبرد، پیامدها، فناوری و کارکنان؛ که در ادامه به تحلیل استنباطی و توصیفی ابعاد پرداخته می‌شود.

نتایج این تحقیق به‌خوبی روشن نمود که مدیریت دانش مستلزم این است که عوامل سازمانی مختلف موجود در شرکت‌های دانش‌بنیان ازجمله رهبری، فرآیندها، ساختار سازمانی، راهبرد، پیامدها، فناوری و کارکنان دارای ویژگی‌های خاصی بوده و باید از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند. وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز فرآیند پیاده‌سازی مدیریت دانش خواهد شد؛ بنابراین شناخت وضعیت عوامل سازمانی از حیث ویژگی‌های لازم برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش اقدام مهمی است که می‌تواند بنیان مستحکمی برای اقدامات بعدی در این راستا فراهم نماید. در این پژوهش بر ۷ بعد اساسی مورد تأکید اکثر پژوهشگران یعنی رهبری، فرآیندها، ساختار سازمانی، راهبرد، پیامدها، فناوری و کارکنان تأکید شد و نتایج نشان داد پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش با محوریت ابعاد ذکرشده در بهبود فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان تأثیر بسزایی دارد. ساختار سازمانی به‌عنوان مهم‌ترین عامل پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش فعالیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان را به‌طور چشمگیری بهبود بخشیده است.

مدیریت دانش مستلزم نوعی ساختار سازمانی است که افراد و گروه‌ها در راستای منافع متقابلی که دارند با یکدیگر همکاری و دانش خود را با یکدیگر تسهیم نمایند. ساختار سازمانی نقشی اساسی در استقرار نظام مدیریت در سازمان‌ها ایفا می‌نماید. با ورود به عصر دانایی، سازمان‌ها برای به‌دست‌آوردن فرصت در محیط پویا باید انطباق‌پذیر و منعطف‌تر باشند. ادراک سنتی که از ساختار سازمانی وجود دارد در توسعه‌سازمانی برای مواجهه با چالش‌ها و نیازهای جدید با شکست روبه‌رو می‌شوند. ابعاد ساختاری اوّلیه از تشریح کامل ساختار شرکت‌های دانش‌بنیان ناتوان‌اند؛ زیرا ساختار و روابط غیررسمی نقش مهمی در این شرکت‌ها دارند. همچنین موفقیت در هر برنامه و برنامه‌ریزی در هر سازمان به‌طور مستقیم به حمایت و تعهد مدیر بستگی دارد؛ بنابراین با توجه به اینکه امروزه مهم‌ترین سرمایه سازمان تغییر است، سازمان‌ها ناچار هستند با تکیه‌بر افراد سازمان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان، آن‌ها را به درک، فهم و ارائه دانسته‌ها و ایده‌های جدید و استفاده علمی از آن ایده‌ها در پیشبرد مقاصد سازمان تشویق کنند و این فعالیت نیازمند این است که فرهنگ سازمان به‌عنوان تشکیل‌دهنده‌ی شخصیت سازمان‌ها که متأثر از آن است، فرهنگی دانش‌پرور و حامی فعالیت‌های دانش باشد.

وجود اعتماد، همکاری و فرهنگ تسهیم دانش در میان کارکنان موجب افزایش خلق و تبادل دانش می‌شود. سازمان‌ها با تأکید بر یادگیری به کارکنانشان کمک می‌کنند که نقش فعال‌تری در خلق دانش ایفا نمایند. سازمان‌ها برای موفقیت درزمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش به‌گونه‌ای کارمندان را آموزش دهند که پذیرای نوآوری، خلاقیت، تشریک‌مساعی، تسهیم دانش و ترویج یادگیری باشند. به‌گونه‌ای که شوق به آموختن را در افراد بدمد و عطش یادگیری و نوآوری را در افراد دائماً زنده‌نگه دارد.

محدودیت‌ها

محدودیت قابل‌کنترل: محدود کردن پژوهش به دیدگاه شرکت‌های دانش‌بنیان همکار با صنایع دفاعی

محدودیت‌های غیرقابل‌کنترل: یافته‌های پژوهش بر اساس اظهارنظر پاسخگویان به‌دست‌آمده‌اند لذا می‌تواند از سوگیری پاسخ و خلق‌وخوی آزمودنی‌ها تأثیر پذیرد.

۳-۵- پیشنهادها

- **پیشنهادات بعد ساختار سازمانی**

- استفاده از انواع مختلف گروه‌ها برای برآورده‌کردن نیازها و مشکلات کاری در جهت بهبود ساختار درراستای ایجاد نوآوری
- دادن اختیار تصمیم‌گیری به افراد جهت رهایی از سلسله‌مراتب
- ایجاد ساختار ارتباطی مناسب جهت تولید دانش با تشکیل کمیته‌های پیشنهادات و نوآوری‌ها

- **پیشنهادات بعد رهبری**

- تدوین چشم‌انداز توسط مدیریت به‌منظور تعیین نحوه عملکرد مدیریت دانش و شفاف‌سازی انتظارات از پیاده‌سازی مدیریت دانش
- تخصیص بودجه کافی در راستای تأمین زیرساخت‌های موردنیاز مدیریت دانش
- استفاده و ترویج راهکارها و ابزارهای مدیریت دانش
- شناسایی بهترین واحد سازمانی متولی مدیریت دانش
- مدیران باید رهبران توسعه دارایی‌های دانشی را موردحمایت قرار دهند.
- حاکمیت تفکر خلاق و انتقادی، در فرهنگ سازمان به‌عنوان یک ارزش والا

- **پیشنهادات برای بعد کارکنان**

- توجه فوری به انتظار قابل‌درک‌بودن و سهولت مدیریت دانش و انتظار مزایای شغلی در میان نیروهای سازمان در راستای افزایش کیفیت و کمیت کارکنان در جهت رسیدن به کارایی و اثربخشی بیشتر
- ایجاد شبکه‌های ارتباطی مناسب و فضای باز به‌منظور ایجاد جو همکاری در سازمان

- **پیشنهادات بعد فرآیندها**

- لحاظ کردن به اشتراک‌گذاری و کسب دانش در جریان‌های کاری
- ایجاد چرخه‌های یادگیری در پروژه‌ها و فرآیندها
- پایش و تجزیه‌وتحلیل رفتار کارکنان
- درخواست از کارمندان برای نظردهی، رتبه‌بندی و به اشتراک‌گذاری دانش
- درخواست از خبرگان برای ارزیابی بهترین تجارب به‌دست‌آمده

- **پیشنهادات بعد راهبرد**

- استفاده از ابزارها و روش‌های تحلیلی به‌منظور برقراری ارتباط بین مدیریت دانش و نتایج کسب‌وکار
- تجزیه‌وتحلیل‌های (دانشی) پیش‌بینی کننده بر اساس نتایج کسب‌وکار و تحلیل‌های اجتماعی
- بررسی تأثیر مدیریت دانش در سازمان و ارتباط آن با خروجی‌های کار
- ایجاد بستر مطلوب فرهنگی در سازمان به‌منظور پرهیز همکاران از احتکار دانش

- **پیشنهادات برای بعد پیامدها**

- پیاده‌سازی مدیریت دانش فضای کار را مشارکتی کرده و باعث پویایی هرچه بیشتر شرکت می‌شود

- **پیشنهادات برای بعد فناوری**

- راه‌اندازی تالار گفتگوی مجازی و اتاق فکر برای تبادل تجربیات میان کارکنان در نقاط مختلف

پیشنهادات آتی

- آسیب‌شناسی عوامل محدودکننده و موانع استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع
- شناسایی و طبقه‌بندی ابزارهای لازم برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع
- شناسایی عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان همکار بخش دفاع
- بررسی تأثیر مدیریت دانش در سازمان و ارتباط آن با خروجی‌های کار

۶- منابع

۱-۶- منابع فارسی

مقاله‌ها

۱. آراسته، یاسر؛ (۱۳۹۲)؛ **بررسی عوامل کلیدی موفقیت جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش با استفاده از مدل معادلات ساختاری (موردمطالعه: بانک مسکن)**؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه آزاد واحد تهران شمال.

۲. اخوان، پیمان؛ خادم الحسینی، سید پیمان؛ **"تبیین مدیریت دانش از دیدگاه اسلام"**؛ دو فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت اسلامی؛ سال ۲۱، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۲.

۳. تراب‌زاده، محمدصادق؛ سجادیه، علیرضا؛ حجازی‌فر، سعید؛ (۱۳۹۷)؛ **شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر مدیریت پژوهش و فناوری سازمان‌های دانش‌بنیان در ایران**؛ فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی؛ شماره ۳۵؛ (۶۳ - ۹۲).

۴. حمزه زاده، محسن؛ رضا خوش، سیما؛ (۱۳۹۶)؛ **تأثیر مدیریت دانش در بهره‌وری اقتصادی پروژه‌های دانش‌بنیان**؛ فصلنامه علمی تخصصی مهندسی و مدیریت ساخت؛ سال دوم؛ شماره اول.

۵. حیدری، حسین علی؛ حیدری، حسن علی؛ خدایاری، خلیل؛ (۱۳۹۷)؛ **اثر راهبرد و فرایندهای مدیریت دانش بر تعالی سازمانی**؛ فصلنامه مدیریت کسب‌وکار؛زمستان ۱۳۹۷ - شماره ۴۰ ؛(۴۵-۱۷).

۶. خواجه وندی، فاطمه (۱۳۹۲)؛ **مطالعه تطبیقی نظام مدیریت دانش سازمانی در ادارات مرکزی بانک‌های دولتی و خصوصی تهران**؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

۷. رضائیان، علی؛ نظافتی، نوید؛ باقری، روح اله؛ (۱۳۹۷)؛ **شکل‌گیری شبکه دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان**؛ دو فصل‌نامه کاوش‌های مدیریت بازرگانی؛پاییز و زمستان ۱۳۹۷ - شماره ۲۰ ؛(۱۸۷ – ۲۱۳).

۸. زکریای ثانی، مونا؛ ۱۳۹۲؛ **اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر توسعه نظام مدیریت دانش در مراحل مختلف چرخه مدیریت دانش در صنعت پتروشیمی**؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه علامه طباطبایی.

۹. رهبر، پروانه؛ (۱۳۹۲)؛ **اثر مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی بر ابعاد مدیریت دانش (مطالعه موردی: سازمان پیام روزنامه همشهری)**؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه پیام نور ری.

۱۰. صباغ، پریسا؛ (۱۳۹۲)؛ **بررسی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری خراسان و مراکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد و سازمان بسیج علمی پژوهشی خراسان**؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه آزاد واحد مشهد.

۱۲. قرآن کریم – سوره علق.

۱۳. طاهری لاری، مسعود، (۱۳۹۰) **طراحی الگوی زیرساختی موردنیاز به‌منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان**. رساله دکتری. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.

۱۴. طالبی، کامبیز؛ سلیمی ترکمانی، مهدی؛ (۱۳۹۰)؛ **شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اساسی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی :شرکت‌های قطعه‌سازی فعال ایران‌خودرو)**؛ ماه‌نامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه؛ شماره ۱۳۴، مردادماه ۱۳۹۰.

۱۵. فرید، داریوش؛ کنجکاو منفرد، امیررضا؛ حاتمی نصب، حسن؛ طالعی فر، رضا (۱۳۹۱)؛ **شناسایی و سنجش موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش با رویکرد تصمیم‌گیری چند معیارِ و تئوری خاکستری شرکت گاز استان یزد**؛ فصلنامه مدیریت منابع انسانی صنعت نفت؛ سال سوم؛ شماره ۱۱؛ سس ۱۹۵-۲۲۲.

۱۶. فدائی، غلامرضا؛ حسن‌زاده، محمد؛ ذراتی، ماشاالله (۱۳۹۰)؛ **بررسی مفهوم نظام مدیریت دانش**؛ فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی؛ دوره ۱۷؛ شماره ۴؛ صص ۵۵۳-۵۸۰.

۱۷. مرادی، محمدرضا؛ قاضی نوری، سپهر؛ حسینی، محمدرضا؛ طرحانی، فرزاد؛ (۱۳۹۷)؛ **تحلیل گفتمان امام و رهبری در حوزه تبدیل دستاوردهای علم و فناوری به ثروت**؛ فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی؛ سال دوم، شماره ۵.

۱۸. معصومی، وحید؛ (۲۰۱۵-۱۳۹۴)؛ **تأثیر پیاده‌سازی نظام چهار مرحله‌ای مدیریت دانش بر کارایی کارکنان شعب بانک ملی شرق فارس**؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد فارس.

۱۹. نعمتی، محمدعلی؛۱۳۸۸؛ **مدیریت دانش؛ چالش‌ها و فرص**ت‌ها؛ مجله اندیشه انقلاب اسلامی، شماره ۹.

کتاب‌ها

۱. پاکزاد، مهدی؛ ناظمی، امیر؛ کاظمی، مصطفی؛ (۱۳۹۴)؛ **راهنمای شرکت‌های دانش‌بنیان: از تقاضای تأییدیه دانش‌بنیان تا دریافت تسهیلات**؛ انتشارات موسسه انتشاراتی آموزش عالی دانشیار.

۲. سرلک، محمدعلی (۱۳۸۷)، **سازمان‌های عصر دانش، تهران**: دانشگاه پیام نور، چاپ اوّل.

۳. طباطبایی، سید محمدحسین؛ (۱۳۶۰)، **تفسیر المیزان**؛ جلد ۱۷؛ انتشارات جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.

۴. طرحانی، فرزاد؛ (۱۳۹۵)؛ **سازوکارهای انتقال دانش در فرآیند نوآوری سازمان‌ها**؛ انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی.

۵. گوپتا، جاپتندر و شارما، سوشیل (۱۳۹۰)، **خلق سازمان‌های دانش‌محور** (ترجمه عباس منوریان، اصغر محمدی فاتح و فضل ا...زار عبور نصیرآبادی). چاپ اول. تهران سازمان مدیریت صنعتی (تاریخ انتشار به زبان‌اصلی ۲۰۰۴).

منابع اینترنتی

بیانات مقام معظم رهبری درباره اهمیت و جایگاه شرکت‌های دانش‌بنیان مراکز رشد فناوری، ۰۸/۰۹/۱۳۹۳درنظرات نخبگان و خبرگان, http://danavc.com/fa.

۲-۶- منابع لاتین

Articles

1. Akhavan P, Jafari, M. Fathian M. (2006). "Critical success factors of knowledge management systems: A multi-case analysis", Eur. Bus. Rev. 18(2): 97-113.
2. Almashari, M. Zairi, M. & Alathari, A. (2002). An empirical study of the impact of knowledge management on organizational performance. Journal of Computer Information Systems, 42 (5), 74–82.
3. ALLe,v.(1997),The knowledge Evolution,Baliding Organizational intelligence, London: Butterworth-Heinemann
4. Alavi, M. & Leidner, D.E. (2001). Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly, 25 (1), 107-36
5. Chuan Wu, Liang, Shyong ong, Charng and W en HSU, Yao.(2008). Knowledge Based organization Evaluation.Scince direct,Decision support systems,45,pp.541-549
6. Davenport, T.H. De Long, D.W. Beers, M.C. (1998), "Successful Knowledge Management Projects", Sloan Management Review, 39(2), 43-57.
7. Holsapple, C.W. Joshi, K.D. (2000), "An investigation of factors that influence the management of knowledge in organizations", Journal of Strategic Information Systems, 9(2/3), 235-261.
8. Jafari, m. Akhavan, A. (2008) Towards learning in SMEs: an empirical study in Iran. Development and Learning in organizations", j. of information and knowledge management systems, 22 (1), 17-19
9. Liebowitz, J. (1999), "Key ingredients to the success of an organization's knowledge management strategy", Knowledge and process Management, 6, (1), 37-40.
10. Migdadi, M. (2009). "Knowledge management enablers and outcomes in the small-and-medium sized enterprises", Industrial Management & Data Systems, 109(6)
11. Reshman, M. Mahmood A.(2010). "Implementation Of Knowledge Management In Small And Medium Enterprises", Journal of Knowledge Management Practice, 11(1)
12. Skryme, D. Amidon, D. (1997), "The knowledge agenda", J of Knowledge Management, 1(1), 27-37.
13. Knowledge manage ment,Vol.1 Iss,1.pp.38-49
14. Samulevicius, Jurgis(2007). Knowledge Based Approach for Lithuania: Knowledge clusters Origin Development and vision, IRMA international conferce(2007). Idea group Inc, p.1154 – 1156.
15. Skyrm,D.J.(1999). Knowledge networking: Creating the collaborative Enterprise.Butterwoth- Heinemann.

16. Valmohammadi, C. (2010). "Identification and prioritization of critical success factors of knowledge management in Iranian SMEs: An experts' view", African Journal of Business Management, 4(6), pp. 915-924
17. Wong K.Y. Aspinwall E. (2005). "An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector", J. Knowl. Manage. 9(3): 64-82.
18. Wiig, K. M. (1993). Knowledge management foundations: Thinking about thinking: how people and organizations create, represent, and use knowledge. Arlington,TX.: Schema press.

Books

19. Young,R et al.(2010). Knowledge management tools and Tecniques Manual,Tokyo, Asian Productivity Organization(APO)

Websites

20. Hasanali, F. (2002), ''Critical success factors of knowledge management'', available at: www.kmadvantage.com/docs/km_articles/Critical_Success_Factors_of_KM..pdf