

مقاله پژوهشی: پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران

حجت اسماعیلی مهرا^۱، محمد اکرمی نیا^۲، مهرداد مصطفایی^۳، امین رازانی^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۵/۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۸/۲۹

چکیده

فرآیند مستندسازی دانش و ارتباطات سازمانی به عنوان مهم‌ترین استراتژی‌های مدیریت دانش شناخته می‌شود که با شناخت سیستم‌های مدیریت یادگیری، فرصت‌هایی برای کارکنان یک سازمان فراهم می‌کند تا دانش خود را مستقیماً از طریق شبکه سازی، گفتگو و ارائه به افراد دیگر منتقل کنند. هدف از انجام این تحقیق، شناخت چگونگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش ج.ا.ا است. این پژوهش از نوع کاربردی و با روش‌های تحقیق توصیفی، موردی زمینه‌ای و با رویکرد آمیخته انجام شده است و ضمن بهره‌مندی از مطالعات کتابخانه‌ای، از مصاحبه با خبرگان و همچنین توزیع پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون‌های استنباطی در نرم‌افزار SPSS و تکنیک وزن‌دهی کریتیک استفاده شد. جامعه آماری تحقیق، در بخش مصاحبه، تعداد ۱۱ نفر از صاحب‌نظران داخل و خارج از آجا و در بخش کمی تعداد ۹۱ نفر از مجموعه کارشناسان در حوزه مدیریت دانش سازمانی تعیین شد. نتایج تحقیق نشان داد، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران، در ۳ مرحله خلق دانش (با ۲ مولفه و ۱۳ شاخص)، توزیع دانش (با ۲ مولفه و ۸ شاخص) و بکارگیری دانش (با ۲ مولفه و ۱۰ شاخص) قابل اجرا است.

کلیدواژه‌ها: ساع آجا، مدیریت دانش، خلق دانش، توزیع دانش، بکارگیری دانش

^۱ دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس) hojatesmailimhra@gmail.com

^۲ استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس)

^۳ دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس)

^۴ دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشکده فنی مهندسی دانشگاه خوارزمی.

مقدمه

مدیریت دانش به عنوان یافتن راهی جهت خلق، شناسایی، شکار و توزیع دانش سازمانی به افراد نیازمند، تعریف شده است (تینگ و همکاران، ۲۰۲۱). لذا دانش را می‌توان بینش‌های حاصل از اطلاعات و داده‌هایی تعریف نمود که می‌تواند به روش‌های مختلف و در شرایط گوناگون مؤثر و قابل تقسیم باشد (گرجیها، ۱۴۰۱، ۴۹). در عصر کنونی، مزیت اصلی سازمان‌ها در دانش نهفته آن‌ها قرار دارد و سازمان‌هایی موفق خواهند بود که دانش مورد نیاز خود را شناسایی و در صورت لزوم آن را خلق یا از منابع خارج از سازمان کسب نموده و ضمن تطبیق با نیازهای خود، به صورت مناسب ذخیره کنند. (موسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۶). در سازمان‌های دولتی ارتقای دانش از طریق تولید، کسب، ذخیره، انتشار و به‌کارگیری بهینه آن یکی از مسائل و نیازهای اساسی است؛ زیرا تغییرات سریع مدیریتی و عدم توجه به شایسته‌سالاری در سطح مدیران میانی و ارشد سازمان‌های دولتی از منظر دیدگاه‌های حزبی و جناحی نه تنها ارتباطات درون‌سازمانی کارکنان و مدیران را در تولید، تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش توسعه نمی‌دهد، بلکه بخشی از کارکنان و مدیران این سازمان‌ها بدون این‌که تجارت و دانش ارزشمند خود را به دیگران منتقل نمایند از خدمت خارج شده و دارایی‌های دانشی خود را به بیرون از سازمان منتقل می‌کنند. (ابراهیمی، ۱۳۹۸). بررسی مدیریت دانش در سازمان‌های فرهنگی از آن جهت حائز اهمیت است که جنس دانش در حوزه‌های فرهنگی، پویایی و انعطاف بیشتری دارد (خداداد و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۳۹). مدیریت دانش برای بخش‌های دفاعی و نظامی کشور جنبه حیاتی دارد و نیروهای مسلح با توجه به نوع مأموریت خود، می‌بایست در این مهم کوشا و طایه‌دار باشند. در این راستا، با ابلاغ سیاست‌های کلی نظام اداری توسط امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در سال ۱۳۸۹ و ابلاغیه ستاد کل نیروهای مسلح، موضوع مدیریت دانش در نیروهای مسلح از اهمیت دوچندان برخوردار شده است. در متن سیاست‌های ابلاغ شده، دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری، دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات و ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان، مورد

توجه قرار گرفته است. بنابراین، الزامات قانونی بالا از یک سو و لزوم طراحی و تولید فرآیندهای مدیریت دانش به صورت بومی متناسب با نیازهای سازمانی از سوی دیگر باعث شده است، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران مورد توجه بیشتری قرار گیرد و با شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت دانش، سازمان مزبور در نیل به اهداف سازمانی که همان نظارت بر حفظ و اجرای موازین اسلامی، ارائه آموزش‌های عقیدتی و سیاسی، ارتقای بینش دینی و سیاسی کارکنان ارتش، انتشار نشریات، کتاب‌ها و دیگر محصولات فرهنگی و هنری و انجام کلیه وظایف روابط عمومی در ارتش است، اثرگذاری بهتری داشته باشد. اما در این میسر هیچ الگوی بومی به صورت علمی تدوین و تایید نشده است. پژوهش حاضر از این جهت ضرورت دارد که ضمن آشنایی مدیران ساع‌س‌آجا با نحوه پیاده‌سازی مطلوب مدیریت دانش، تلاش برای بهبود آن با استفاده بهینه از منابع مادی و معنوی انجام می‌شود، به ساع‌س‌آجا کمک می‌کند تا از سرمایه‌های دانشی استفاده اثربخش‌تری نموده و زمینه ارائه راهکار جهت تحقق منویات امام خامنه‌ای (مدظله العالی)، مبنی بر دانش‌بنیان کردن نظام اداری از طریق به‌کارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، فراهم شود. پس می‌توان گفت، مسئله اصلی تحقیق، مشخص نبودن چگونگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در ساع‌س‌آجا است.

مبانی نظری و پیشینه شناسی تحقیق

وحیدی و دانش (۱۴۰۱) در پژوهش خود به بررسی چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی پرداختند و بیان داشتند چالش‌های پیاده‌سازی دانش در سازمان ایرانی عبارتند از: عوامل مدیریتی و ساختاری (مانند کمبود نیروی انسانی کارآمد و عدم توجه جدی مدیریت، به دانش و انتقال آن در سازمان)، عوامل اجرایی (مانند عدم وجود ارزیابی مستمر و هدررفت دانش از طریق کناره‌گیری و بازنشستگی کارکنان)، عوامل فرهنگی (مانند نبود فرهنگ مشارکت و تسهیم دانش در سازمان، نبود فضای پویا برای تقویت تفکر و اندیشه کارکنان)، عوامل فناوری و زیرساختی (مانند فقدان زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات، توجه ناکافی به فناوری‌های نوین با وجود سرعت بالای توسعه فناوری‌ها). نیازمند و ایجایی (۱۴۰۱) در پژوهش خود به ارائه مدل مناسب عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش

به منظور افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی در ارتش ج.ا.ا. پرداختند و بیان داشتند، از بین هفت عامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش که موجب افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی می‌شوند، تنها دو عامل راهبردهای دانش‌محور و مدیریت منابع انسانی موجب افزایش هم‌زمان خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی در ارتش ج.ا.ا. ایران شده است. خلیلی‌پور و ظریف منش (۱۴۰۰) با بررسی تواناسازهای مدیریت دانش در نیروهای مسلح به این نتیجه رسیدند که اولویت عوامل مرتبط با تواناسازهای مدیریت دانش در نیروهای مسلح عبارتند از: هم راستایی راهبردهای تدوین شده در دانش سازمانی، ساختار منعطف، فناوری اشتراک دانش، تسهیم دانش و همچنین یادگیری دانش. سلیمانی و ملکی (۱۳۹۹) با بررسی چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در نیروهای مسلح اظهار داشتند، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی، با محدودیت‌های منحصربه‌فردی مانند نقل و انتقالات کارکنان، دسترسی محدود به اینترنت، محدودیت‌های سفر به کشورهای خارجی و رعایت اصل حیطه‌بندی اطلاعات مواجه است. لذا با لحاظ نمودن مدیریت دانش در ساختار سازمانی، بسترسازی فرهنگی برای اشتراک‌گذاری دانش و ایجاد هیئت‌های اندیشه‌ورز می‌تواند موثر باشد.

بررسی مطالعات مورداشاره در پیشینه نشان می‌دهد نقطه اشتراک آن‌ها با این تحقیق در انتخاب پیاده‌سازی مدیریت دانش به‌عنوان قلمرو موضوعی مورد مطالعه است؛ بنابراین، این تحقیق در بخش مبانی نظری با آن‌ها همپوشانی بالایی دارد. بررسی نقاط افتراق این تحقیق با پیشینه نشان می‌دهد، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش، علاوه بر موانع و مشکلات پیش روی عموم دستگاه‌ها دولتی، محدودیت‌ها و موانع خاص خود را دارد که باعث می‌شود نتایج سایر تحقیقات به‌صورت کامل قابل‌تعمیم به آن نباشد و امکان بهره‌گیری از آن‌ها وجود نداشته باشد؛ بنابراین، بررسی علمی و نظام‌مند پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش نیازمند مطالعه‌ای مستقل است که بتواند موانع و مشکلات و توانایی‌ها و قابلیت‌های خاص این سازمان در امر پیاده‌سازی مدیریت دانش شناسایی و تعیین کند و با ارائه نتایج حاصله در قالب پیشنهادها کاربردی و توصیه‌های سیاستی، فرایند پیاده‌سازی مدیریت دانش در آن را تسریع و تسهیل نماید. در همین زمینه، سؤال اصلی تحقیق بیان می‌کند «پیاده‌سازی مدیریت دانش در ساع‌س‌آجا باید چگونه

باشد؟» و سئوالات فرعی پژوهش این است که مدیریت دانش در ساعس آجا دارای چه ابعاد، مولفه و شاخص‌های است؟ و همچنین میزان اهمیت و اولویت آن‌ها، چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

مدیریت دانش

مدیریت دانش طیف وسیعی از فعالیت‌ها است که برای مدیریت، مبادله، خلق یا ارتقای سرمایه‌های فکری در سطح کلان به کار می‌رود. مدیریت دانش طراحی هوشمندانه فرایندها، ابزار، ساختار و...، با قصد افزایش، نوسازی، اشتراک یا بهبود استفاده از دانش است که در هر کدام از ۳ عنصر سرمایه فکری یعنی ساختاری، انسانی و اجتماعی نمایان می‌شود. مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و مهارت‌های مهم را که بعنوان حافظه سازمانی محسوب می‌شود و به طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر نمایند (زاهدیان^۱، ۲۰۱۹).

توزیع دانش

به فرآیند گسترش و به اشتراک‌گذاری دانش در بین سطوح سازمانی از طریق تکنیک‌ها، افراد و فناوری‌های مختلف اشاره می‌کند و می‌توان آن را به عنوان انتقال دانش در داخل و بین محیط‌ها تعریف کرد که منجر به افزایش آگاهی، توانایی انتخاب آگاهانه از میان گزینه‌ها و همچنین تبادل اطلاعات یا دیدگاه‌ها می‌شود (نوگروهو^۲، ۲۰۱۸).

خلق دانش

خلق دانش به ترکیب، انتقال و تبدیل مستمر انواع مختلف دانش همراه با توانایی عملی کردن دانش در محیطی که از تعامل و آزمایش پشتیبانی می‌کند، اشاره دارد که توسط آن کاربران با هم به تعامل یادگیری دانش جدید می‌پردازند. خلق دانش به دانش‌آفرینی و شکل‌گیری مفاهیم جدیدی در حوزه دانش اشاره می‌کند که ممکن است افراد، دانش خلق شده خود را با استفاده ترکیب دانش مشترک دیگران ایجاد نمایند. ایجاد دانش به مکانیسم‌هایی بستگی دارد که در بخش فرعی در مورد اشتراک دانش توضیح داده شده است. (براتیانو^۳، ۲۰۱۸).

بکارگیری دانش

بکارگیری دانش به معنای توانایی انتقال و مناسب ساختن دانش برای استفاده در اجرای فعالیت‌های سازمان و ارتباط نزدیکتر با وظایف انجام شده توسط سازمان است بر این اساس که سازمان پس از ذخیره‌سازی دانش، با به کارگیری موثر دانش، با هدف اثربخشی در محصولات، خدمات و فرآیندهای سازمان از مزیت‌های آن استفاده می‌کند و فرآیند ادغام دانش را در محصولات یا خدمات سازمان انجام می‌دهد (اود و آیاوو، ۲۰۱۹).

در تعاریف عملیاتی متغیرهای پژوهش، می‌توان این چنین بیان نمود که مدیریت دانش، متغیری وابسته، کلان، کیفی و چند ارزشی است که داده‌های مربوط به چگونگی پیاده‌سازی آن در سازمان عقیدتی سیاسی آجا، از طریق اسناد و مدارک و مصاحبه با صاحب‌نظران گردآوری شده و با الهام از مدل مدیریت دانش ۳ مرحله‌ای، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن در ساختار خلق، توزیع و بکارگیری دانش تعیین و مورد ارزیابی و سنجش قرار گرفته است. همچنین ساختارهای سه گانه مدیریت دانش، به عنوان متغیرهایی تابع، جزء، کیفی و چند ارزشی بوده که پس از مطالعه منابع و مصاحبه با صاحب‌نظران، مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن تعیین و با پرسشنامه محقق ساخته، مورد ارزیابی قرار گرفته است. لذا مدل مفهومی تحقیق در بخش یافته‌های تحقیق ارائه شده است.

مدل‌های مدیریت دانش

کاکابادسه و همکاران (۲۰۰۸)، مدل‌های مدیریت دانش را در چهار گروه مدل‌های شبکه‌ای^۳ (ارتباطات، کسب، تسهیم و انتقال)، مدل‌های شناختی (استفاده دوباره، تکثیر، استانداردسازی و حذف روش‌های قدیمی)، مدل‌های انجمنی ارتباطی (گروه‌های کاری با قابلیت‌های خودسازمان‌دهی، فراگیری مستمر و تبادلات غیررسمی) و مدل‌های فلسفی^۶ (حفظ ارتباط آزاد (تبادل نظر)، تشویق، انعکاس نظرات، کنکاش خلاقانه و اثبات عقیده و

¹ Ode and Ayavoo

² Cacabadse et al

³ Network Models

⁴ Cognitive Models

⁵ Community Models

⁶ Philosophy Models

نظر) قرار دادند. با توجه به تجربیات سازمان‌های پیشرفته در زمینه مدیریت دانش، ترکیب مدل‌های شبکه‌ای، فلسفی و انجمنی به همراه استفاده از مدل شناختی، ترکیبی مناسب برای مدیریت دانش در سازمان است و محرک‌های اصلی در این راستا، ارتباطات و روابط، اعتماد، همدلی، انجمن، گفتگوی دو جانبه عمیق و فناوری برای دستیابی به گفتگو و برقراری ارتباط باثبات هستند (صیادی، ۱۳۹۵: ۱۵). مدل‌های مختلفی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش طراحی شده‌است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. مدل مدیریت دانش میلتنون بر اساس دو نگرش برقراری ارتباط و تجمیع طراحی شده. این دو نگرش، مکمل هم بوده و ارزش آن‌ها در به‌کارگیری متعادل و موازی آن‌ها با یکدیگر است. مدل مدیریت دانش بنیادی^۱ در ابتدا به کشف قلمرو انواع دانش موردنیاز سازمان می‌پردازد. در ادامه باز تعریف پارامترهای دانش به صورت سیاست‌های سازمانی و سپس طراحی مجموعه‌ای از ساختارهای دانش منطبق با مأموریت‌ها و اهداف سازمان صورت می‌پذیرد. مدل راهبردی مدیریت دانش^۲، بر عوامل مختلفی در مدیریت دانش تأکید دارد که منطبق بر فلسفه کلی دانش است. این مدل مبتنی بر چهار عنصر اصلی: نفوذ دانش، مبانی دانش، کاربردهای دانش، ارتقاء و بازنگری دانش است. مدل زنجیره دانش^۳، از یک هستی‌شناسی مدیریت دانش به وجود آمده است. این هستی‌شناسی، ۵ طبقه فعالیت‌های اولیه شامل کسب دانش، انتخاب دانش، تولید دانش، جذب و درونی‌سازی دانش و انتشار دانش را تعریف می‌کند. مدل ۴ حلقه‌ای مدیریت دانش به فرایندهای یادگیری اثربخش که توأم با خلق، سازمان‌دهی، تبادل دانش و به‌کار بستن آن می‌باشد اشاره دارد که می‌تواند باعث ارتقای سرمایه عقلانی سازمانی و بهبود عملکرد آن می‌شود. مدل ۵ عاملی توسعه نظام‌های مدیریت دانش به اکتساب دانش، ذخیره‌سازی و رسمی‌سازی دانش، استفاده از دانش و تکامل دانش اشاره می‌کند (نوگورهو، ۲۰۱۸). مدل چرخه سه مرحله‌ای زندگی دانش، یکی از مدل‌های متداول در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سطح سازمان‌ها می‌باشد که دارای

1. Milton

2. Core Knowledge

3. Knowledge management strategy model

4. Knowledge Management Value Chain

مراحل خلق دانش، توزیع دانش و بکارگیری دانش است. فرایند خلق دانش می‌تواند به‌وسیله سیستم‌های مدیریت دانش مانند ابزارهای همکاری و شبکه‌های متخصصان صورت گیرد که برای مرتبط کردن افرادی که ممکن است علاقه‌ای مشترک در رابطه با یک ایده در حال پیدایش داشته باشند بسیار مفید است. انجمن‌های مباحثه نیز به‌عنوان ابزاری مفید برای یافتن ایده‌ها و نظرات افراد مختلف به کار گرفته می‌شوند. آنچه در توزیع دانش مهم است این است که تنها یکسری دیدگاه‌ها و ارزش‌مند و قابل‌دسترس را تولید کنند تا به‌راحتی به دیگران نیز قابل‌انتقال باشد. به‌کارگیری دانش، یکی از چالش‌های اصلی مرتبط با مدیریت دانش است. دانش با استفاده کاربران، فرایندهای کاری و تغییرات محیط سازمانی، تغییر کرده و تکامل می‌یابد. لذا تمامی نقش‌ها و ساختارهای سازمانی باید این تغییرات مداوم را مدنظر قرار داده و تأثیر محیط را بر آن نادیده نگیرند. در برخی مواقع دانشی که در دسترس کارکنان است، دانشی است که به‌اندازه لازم مرتبط با مسئله پیشرو نیست و باید همیشه به راین نکته تأکید داشت که دسترسی کارکنان به دانش به‌اندازه‌ای مهیا باشد که زمینه را برای به‌کارگیری به‌موقع دانش فراهم کند. مدل هیسینگ^۱، دارای ۴ فرایند تولید دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و بکار بستن دانش است. مدل SECI^۲ به فرایند های اجتماعی نمودن، بیرونی کردن، ترکیب و درونی کردن دانش اشاره می‌کند. مدل نوناکو و تاکوچی^۳ به ۲ نوع دانش آشکار و پنهان و تبدیل آن‌ها به یکدیگر و چگونگی ایجاد آن در تمامی سطوح سازمانی توجه دارد. برپایه مدل نوناکا و تاکوچی، مراحل اجتماعی نمودن، بیرونی‌سازی، پیوند و برقراری ارتباط و دورنی‌سازی دانش باید در سطوح گوناگون سازمان انجام شوند (فارنس، ۲۰۱۹).

اسناد بالادستی

یکی از مهم‌ترین موضوعاتی که رهبر معظم انقلاب اسلامی بارها بر آن تأکید داشته اند، نقش دانش و مدیریت آن در پیشرفت جمهوری اسلامی ایران است. ایشان در بند ۴ و ۱۶ سند ابلاغی سیاست های کلی نظام اداری (۱۳۸۹) که پس از مشورت با مجمه شخصی مصحت

¹ Heisick

² Socialization, Externalization, Combination, Internalization

³ Nonoka & Takeuchi

⁴ Farnese

نظام تهیه و تدوین شده است، دانش بینان کردن نظام اداری از طریق به کارگیری اصول مدیریت دانش را از وظایف مخاطبان این سیاست ها دانسته اند. در بند ۴ سند ابلاغی به دانش گرایی و شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران تاکید گردیده است. در بند ۱۶ دانش بینان کردن نظام اداری از طریق به کارگیری اصولمدیریت دانش و یکپارچه یازی اطلاعات با ابتناء به ارزش‌های اسلامی مور توجه قرار گرفته است (رحمدل و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین در بند ۲۶ آن، حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به‌منظور پویایی نظام اداری مورد تاکید قرار گرفته است. به همین منظور در راستای اجرایی نمودن منویات رهبر معظم انقلاب، مدیریت دانش در نقشه جامع علمی کشور، در یک راهبرد کلان و ۳ اقدام ملی مورد توجه قرار گرفته است. نهادهای کردن مدیریت دانش و ابتدای مدیریت جامعه بر اخلاق و دانش بر اساس الگوهای ایرانی اسلامی در نهادهای علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و دفاعی امنیتی به عنوان راهبرد کلانی برای مدیریت دانش ذکر شده است. که در این زمینه، استقرار نظام مدیریت دانش و تقویت سازوکارهای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح و انتشار و استفاده از آن‌ها به‌ویژه با تقویت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، حمایت از ایجاد و توسعه شبکه‌های تحقیقاتی و فناوری به‌منظور افزایش تعاملات و تسهیل انتقال و انتشار دانش و همچنین تقویت و انسجام‌بخشی به‌نظام اطلاعات علمی و فناوری کشور با مأموریت استانداردسازی و اصلاح فرآیندهای تولید، ثبت، داوری و سنجش و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه، به عنوان اقدام های ملی مورد تاکید قرار گرفته است. دربندهای ۲ و ۴ سیاست‌های کلی علم و فناوری که در سال ۱۳۹۳ از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ شد، به‌ضرورت نهادهای کردن مدیریت دانش اشاره شده است. در بند ۲ به بهینه‌سازی عملکرد و ساختار نظام آموزشی و تحقیقاتی کشور به‌منظور دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز و شکوفایی علمی با تأکید بر مدیریت دانش و پژوهش و انسجام‌بخشی در سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی در حوزه علم و فناوری و ارتقاء مستمر شاخص‌ها و روزآمدسازی نقشه جامع علمی کشور با توجه به تحولات علمی و فنی در منطقه و جهان اشاره شده است و در بند ۴، تقویت عزم ملی و افزایش درک اجتماعی نسبت به اهمیت

توسعه علم و فناوری با تشکیل کرسی‌های نظریه‌پردازی و تقویت فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و تبادل آراء و تضارب افکار، آزاداندیشی علمی، مورد تاکید رهبر معظم انقلاب بوده است. همچنین این مهم در بخشی قانون برنامه پنج‌ساله پنجم (مواد ۳۵، ۲۱۱، ۲۰۶ و ۲۳۳) و بخشی از قانون برنامه پنج‌ساله ششم توسعه جمهوری اسلامی ایران (ماده ۳۱). بیان شده است. شورای عالی اداری، در آذرماه سال ۱۳۹۹، در اجرای بند ۱۶ سیاست‌های کلی نظام اداری و بند ۲ سیاست‌های کلی علم و فن‌آوری، مبنی بر مدیریت دانش و پژوهش و انسجام‌بخشی در سیاست‌گذاری، دستورالعمل مدیریت دانش در دستگاه‌های اجرایی» را تصویب نمود.

مدیریت دانش از سال ۱۳۸۶ به صورت ضمنی و از سال ۱۳۸۷ به صورت جدی در بین فرهیختگان و اندیشمندان نظامی نیروهای مسلح به خصوص آجا مطرح گردید و با توجه به اهمیت آن، دانشگاه عالی دفاع ملی (دعا) در سال ۱۳۸۹ به طور رسمی و از طریق آزمون ورودی دکترا، در این رشته اقدام به جذب دانشجو نمود تا بدین وسیله نیروهای مسلح به خصوص آجا وارد عرصه جدیدی از علم گردد که تاکنون به آن پرداخته نشده بود (زنوزی مشرفی، ۱۳۹۰). سازمان عقیدتی سیاسی آجا به عنوان یکی از رده‌های پژوهشی ارتش ج.ا.ا. در راستای بهبود کارایی و بهره‌وری کارکنان، از سال ۱۳۹۱ نسبت به ثبت تجارب دانشی در سامانه مدیریت دانش آجا اقدام نموده است. در ادامه به منظور اجرایی نمودن مصوبه شورای راهبردی ساع آجا در خردادماه سال ۱۳۹۷، مقرر گردید به مسئله عملیاتی نمودن سامانه نرم افزار مدیریت دانش توجه ویژه شود. لذا این سازمان، با بهره‌مندی از سامانه مدیریت دانش آجا به عنوان یکی از ابزارهای توسعه مدیریت دانش و بستری مناسب برای گسترش و دستیابی سازمان دانش بنیان، مستندات دانشی کارکنان خود را با جدیت پی‌گیری نموده تا نتایج فعالیت و تجربیات به موقع در سامانه ثبت گردد که تاکنون تعداد ۸۴۴ دانش اکتسابی در این سامانه به ثبت رسیده است. همچنین این سازمان در طول سنوات ابلاغیه این دستورالعمل همچنان در خصوص افزایش توان پاسخگویی به نیازهای کارکنان تلاش خود را در ثبت تجارب ادامه داده است و هم اکنون یکی از فعالان پیش روی بین رده‌های پژوهشی آجا می‌باشد.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع کاربردی است و با استفاده از روش‌های همبستگی و موردی زمینه‌ای انجام شده است. داده‌های مورد نیاز پژوهش به روش میدانی (با ابزارهای اسناد و مدارک و مصاحبه و پرسشنامه محقق ساخته) جمع‌آوری شده است. داده‌های کیفی به روش تحلیل محتوا (مضامین) و داده‌های کمی با استفاده از آمارهای توصیفی و استنباطی تحلیل شده‌اند و داده‌ها با رویکرد آمیخته مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. قلمرو موضوعی و مکانی تحقیق بررسی چگونگی پیاده سازی مدیریت دانش در سطح ساعس آجا به عنوان یک سازمان فرهنگی است. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی شامل اسناد و مدارک، کتب و مقالات مرتبط و تعداد ۱۱ نفر از صاحب‌نظران حوزه مدیریت در سطح آجا با ویژگی جامعه شناختی در جدول (۲) بوده است.

جدول (۲): اطلاعات جامعه شناختی خبرگان پژوهش

مدرک تحصیلی	فراوانی	سمت	فراوانی	سابقه خدمتی	فراوانی
دکتر	۱۰	مدیران راهبردی	۹	۲۵-۲۰ سال	۳
کارشناسی ارشد	۱	مدیران ارشد	۲	بالاتر از ۲۵ سال	۸

از مهم‌ترین دلایل انتخاب خبرگان، آگاهی به قلمرو موضوعی تحقیق و حوزه مدیریت دانش در ساعس آجا بوده است، به همین دلیل ۸۲ درصد از خبرگان، مدیران راهبردی با مدرک دکتر با بیش از ۲۵ سال سابقه خدمت بودند. در بخش کمی نیز، حجم جامعه آماری تعداد ۱۲۰ نفر از کارشناسان و مدیران اجرایی در سطح ساعس آجا برآورد گردید که با توجه به فرمول کوکران تعداد ۹۱ نفر به صورت تصادفی و طبقه‌بندی با ویژگی جمعیت‌شناسی در جدول (۳)، انتخاب شد.

جدول (۳): توصیف جامعه آماری نمونه

تحصیلات	فراوانی	جایگاه شغلی	فراوانی	سابقه خدمتی	فراوانی
دکتر	۲۵	مدیر ارشد	۳۹	۲۰-۱۵ سال	۳۵
کارشناسی ارشد	۶۰	مدیر اجرایی	۴۱	۲۵-۲۰ سال	۳۰
کارشناسی	۶	کارشناس	۱۱	بالا تر از ۲۵ سال	۲۶

با توجه به اهمیت موضوع، بیش از ۹۳ درصد از جامعه آماری دارای مدرک حداقل کارشناسی ارشد، بیش از ۸۷ درصد از جامعه دارای شغل مدیریتی و همچنین بیش از ۶۱ درصد از جامعه دارای حداقل ۲۰ سال سابقه خدمتی بودند. به منظور افزایش روایی اسناد و مدارک مورد مطالعه، تلاش شده صرفاً اسناد و مدارکی مورد استفاده قرار گیرد که کاملاً با موضوع تحقیق مرتبط باشند و بتوانند بدون هرگونه ابهام و پیچیدگی تحقیق را یاری نماید. پس از شناسایی شاخص‌های کلی پژوهش در بخش مصاحبه با خبرگان، برای تعیین نوع ارتباط و همچنین چگونگی دسته‌بندی شاخص‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. همچنین به منظور شناسایی میزان اهمیت هر شاخص، از تکنیک مخاطب محور کریتیک^۱ استفاده شد. تکنیک کریتیک با استفاده از میزان همبستگی میان پرسش‌ها به شناسایی قدرت ضریب انحراف معیار می‌پردازد. از الزامات این تکنیک، یافتن ضرایب همبستگی میان گویه‌های پرسشنامه در هر متغیر است که برای تعیین ضرایب همبستگی می‌بایست پارامتریک یا ناپارامتریک بودن متغیرها شناسایی شود. با توجه به پارامتریک بودن متغیرها در این پژوهش از آزمون همبستگی پیرسن استفاده شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

الف: تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از انجام مصاحبه با خبرگان پژوهش در ۱۱ مرحله و حذف کلیدواژه‌های مشترک، تعداد ۳۱ شاخص بمنظور تبیین مدیریت دانش در سطح آجا شناسایی و برای تعیین ارتباط ساختاری بین آن‌ها، پرسشنامه‌ای در ۳۱ شاخص به منظور تعیین ارتباط ساختاری آن‌ها و ارائه ابعاد و مولفه‌های آن، تدوین شد. به منظور روایی محتوایی، از محاسبه ضریب لاوشه (شاخص نسبت روایی محتوایی)^۲ استفاده شد. خروجی ضریب لاوشه برای تعداد ۱۱ متخصص ۰,۷۱، بدست آمد که نشان داد، روایی پرسشنامه در حد خوب ارزیابی شده است. در ادامه پرسشنامه تدوین شده، به صورت حضوری و مکاتباتی در سطح جامعه آماری توزیع شد. خروجی آزمون بارتلت با سطح معناداری (۰,۰۰۰)، نشان داد، ارتباط معناداری میان

1. Critic Technique

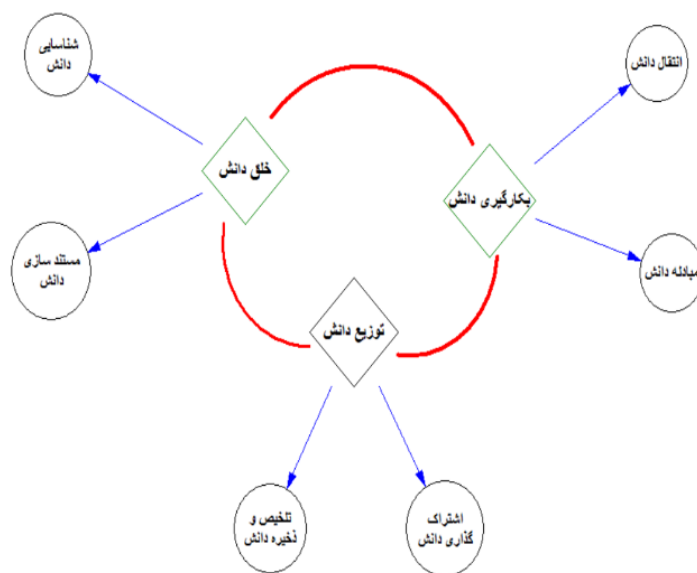
2. Content Validity Ratio

متغیرهای مورد نظر وجود داشته و داده‌های آماری برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به خروجی آزمون KMO (۰,۹۴۶) حجم آماری پرسش شوندگان به تعداد ۹۱ نفر، قابل پذیرش می باشد. مقادیر ویژه اولیه عامل ها نشان داد 31 متغیر تعیین شده 3 عامل کلی را اندازه گیری و 76.949 درصد از مجموع واریانس عوامل را ارزیابی می کند. همچنین درایه‌های بدست آمده بر روی قطر اصلی ماتریس همبستگی ضد تصویرا نشان داد همبستگی مناسبی میان عامل‌های تعیین شده برقرار است. با توجه به مناسب بودن شاخص‌های مورد نظر جهت تحلیل عاملی، به منظور پاسخ به این پرسش که "کدام متغیرها، کدام عوامل را اندازه‌گیری می‌کنند؟" ساختار نهایی عامل‌های اصلی پژوهش، با استفاده از ماتریس مولفه‌های چرخش یافته آدر جدول (۴) تعیین گردید.

جدول (۴): ابعاد مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی آجا

بعد سوم		بعد دوم		بعد اول	
KW ₄	.551	KW ₁	.661	KW ₁₃	.682
KW ₅	.399	KW ₂	.597	KW ₁₄	.741
KW ₆	.772	KW ₃	.562	KW ₁₅	.614
KW ₇	.720	KW ₁₁	.738	KW ₁₆	.717
KW ₈	.756	KW ₁₇	.686	KW ₁₈	.501
KW ₉	.655	KW ₂₄	.615	KW ₁₉	.574
KW ₁₂	.526	KW ₂₆	.613	KW ₂₀	.519
KW ₁	.543	KW ₂₇	.637	KW ₂₁	.741
		KW ₂₈	.737	KW ₂₂	.739
		KW ₂₉	.648	KW ₂₃	.735
				KW ₂₅	.719
				KW ₃₀	.648
				KW ₃₁	.671

در ادامه با بررسی مجدد هر یک از ابعاد در تحلیل عاملی اکتشافی، هر بعد به ۲ مولفه تجزیه شد که با الهام از مدل ۳ مرحله‌ای مدیریت دانش، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی آجا به صورت شکل (۱)، ترسیم شد.



شکل (۱): ساختار پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی آجا

ب: یافته‌های تحقیق

پس از تعیین شناسه‌های مرتبط با هر متغیر و شاخص، ساختار کلی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش به صورت جدول (۵) دسته‌بندی شد.

جدول (۵): ساختار کلی پیاده‌سازی مدیریت دانش در ساع س آجا

شناسه شاخص	عنوان شاخص	مولفه	بعد
A ₁	تشکیل واحد ویژه سازمان‌دهی اشتراکات دانش	انتقال دانش و مبادله دانش	بکارگیری دانش
A ₂	انجمن‌های گفتگو و جلسات مشاوره و نمایش کار و فعالیت‌ها		
A ₃	ایجاد پایگاه داده مهارت‌ها و بانک‌های قابل جستجوی رزومه		
A ₄	میزان انتقال دانش خبرگان سازمان در دوره‌های حین خدمت		
A ₅	میزان انتقال دانش از طریق تعاملات و معاشرت‌های غیررسمی		
A ₆	ایجاد شبکه‌ای از ویرایشگران محتوا و ارائه دسته‌بندی‌های مفید		

A7	میزان تعاملات برون سازمانی برای الگوبرداری از فعالیت‌ها		
A8	میزان مبادله دانش در بستر فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی		
A9	جلسات هیئت اندیشه‌ورزی و حضور خبرگان در برنامه‌های اجرایی		
A10	فرهنگ‌سازی بهره‌گیری از دانش		
D1	تدوین راهبرد ذخیره دانش بر اساس منابع دانشی	تلخیص و ذخیره دانش و اشتراک گذاری دانش	توزیع دانش
D2	چرخش مناسب مشاغل متناسب با تخصص و علایق		
D3	طراحی فضاها و فرم‌های مجازی و فیزیکی و تلخیص دانش		
D4	میزان بسته‌های دانشی تلخیص شده از تجارب علمی		
D5	میزان آگاهی بخشی به کارکنان با نحوه رصد دانش		
D6	اشتراک دانش با تقویت اعتمادسازی و تقویت نگرش‌ها		
D7	ایجاد سامانه هوشمند توزیع دانش در بستر شبکه‌های الکترونیکی		
D8	تشکیل کارگروه تخصصی اولویت‌بندی، ممیزی و ساختاری دانش		
C1	تشکیل بانک اطلاعاتی دانش	شناسایی دانش و مستندسازی دانش	خلق دانش
C2	میزان شناسایی دانش کلیدی		
C3	روزآمد نمودن نقشه‌های دانش		
C4	شرکت در همایش‌ها و نمایشگاه‌های تخصصی		
C5	پرداخت پادش به صاحبان دانش		
C6	تشکیل تیم شناسایی کننده دانش		
C7	تدوین کتابچه‌های مکتوب و تصویری تجارب خبرگان دانش		
C8	طراحی سامانه نرم‌افزاری ثبت دانش		
C9	میزان انطباق دانش با اسناد بالادستی		
C10	ذهن‌انگیزی و طوفان فکری برای شناسایی دانش		
C11	تشکیل کمیته‌های تخصصی و مجرب مستندسازی دانش		
C12	دانش‌های تبدیل شده به اجزای کوچک‌تر		
C13	الزام کارکنان صاحب دانش به ثبت دانش‌های ضمنی		

پس از تعیین ابعاد پرسشنامه، از آزمون‌های استنباطی برای تجزیه و تحلیل کمی داده‌ها استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ در جدول (۶) نشان داد، پایایی پرسشنامه در حد عالی است.

جدول (۶): ضریب آلفای کرونباخ ابعاد مدیریت دانش

ابعاد مدیریت دانش	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب کلی
خلق دانش	۰,۹۳۶	۰,۹۱۴
بکارگیری دانش	۰,۹۰۷	
توزیع دانش	۰,۸۹۷	

با توجه به اینکه پرسشنامه در طیف لیکرت توزیع شد، بهترین آزمون برای سنجش نرمال بودن داده‌ها، آزمون چولگی و کشیدگی است و از آنجایی که چولگی و کشیدگی تمامی داده‌ها در بازه (۲ و -۲) قرار گرفت، نرمال بودن تمامی عوامل تایید شد. همچنین از آزمون تک نمونه‌ای t برای تعیین میزان اهمیت عوامل از سوی کارشناسان استفاده شد که خروجی آزمون در جدول (۷)، نشان داد، سطح معناداری متغیرها مناسب است و چون کران‌های بالا و پایین آزمون در فاصله اطمینان ۹۵٪ مثبت است، فرضیه اهمیت متغیرهای پژوهش تایید شد.

جدول (۷): آزمون تی تک نمونه‌ای ابعاد مدیریت دانش

ارزش تست=۳			فاصله اطمینان ۹۵٪	
ابعاد پژوهش	t	درجه آزادی	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
پایین	بالا			
خلق دانش	۳,۲۷۶	۸۰	۰,۰۰۱	۰,۰۹۴
بکارگیری دانش	۴,۳۸۵	۸۰	۰,۰۰۰	۰,۱۳۰
توزیع دانش	۸,۱۶۱	۸۰	۰,۰۰۰	۰,۲۰۰

با توجه به پارامتریک بودن متغیرهای پژوهش، از آزمون همبستگی پیرسن برای تعیین ضرایب همبستگی در تکنیک کریتیک استفاده شد. خروجی تکنیک کریتیک در جدول (۸) نشان داد، از نظر جامعه آماری مورد مطالعه، توزیع دانش با ضریب اهمیت ۰,۳۵۰ نسبت به ۲ بعد دیگر از اهمیت بیشتری برخوردار است و به کارگیری دانش با ضریب اهمیت ۰,۳۲۸ و خلق دانش با ضریب اهمیت ۰,۳۲۲ به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

	خلق دانش	بکارگیری دانش	توزیع دانش	Std. Deviation	C_j	$\sum_{i=1}^m C_i$	W_j
خلق دانش	1			1.020	0.982	3.045	0.322
بکارگیری دانش	0.710	1		1.034	0.995		0.328
توزیع دانش	0.648	0.679	1	1.110	1.068		0.350

جدول (۸): وزن دهی ابعاد مدیریت دانش

در ادامه با استفاده مجدد از تکنیک کریتیک، اولویت‌بندی شاخص‌های پایه‌سازی مدیریت دانش در هر یک از ابعاد سه‌گانه در جدول‌های (۹)، (۱۰) و (۱۱) تعیین شد.

جدول (۹): وزن‌دهی شاخص‌های مدیریت دانش در بعد بکارگیری دانش

	A_1	A_2	A_3	A_4	A_5	A_6	A_7	A_8	A_9	A_{10}	Std. Deviation	C_j	$\sum_{i=1}^m C_i$	W_j
A_1	۱										.۹۹۹	۴.۱۴	۴۱.۵۵	۰.۱۰۳
A_2	.۶۰۹	۱									.۹۹۹	۴.۰۲		۰.۰۹۶
A_3	.۵۲۹	.۶۲۰	۱								۱.۰۵۳	۴.۱۴		۰.۱۰۰
A_4	.۵۲۲	.۵۸۴	.۶۳۶	۱							۱.۰۸۵	۴.۱۱		۰.۰۹۹
A_5	.۵۸۲	.۵۵۸	.۵۷۵	.۶۱۹	۱						۱.۰۸۷	۳.۴۶		۰.۰۸۳
A_6	.۴۸۱	.۵۱۸	.۵۳۹	.۵۳۲	.۵۰۸	۱					.۹۹۶	۴.۴۵		۰.۱۰۷
A_7	.۵۲۸	.۵۲۳	.۵۴۷	.۵۵۱	.۶۴۷	.۵۰۵	۱				۱.۰۵۸	۴.۰۶		۰.۰۹۷
A_8	.۵۰۵	.۵۲۱	.۵۴۸	.۵۹۹	.۶۱۷	.۴۹۰	.۵۹۸	۱			۱.۱۷۸	۴.۴۹		۰.۱۰۹
A_9	.۵۲۹	.۵۳۴	.۵۵۲	.۵۸۹	.۶۶۰	.۴۷۲	.۶۹۱	.۶۷۱	۱		۱.۰۷۹	۳.۹۲		۰.۰۹۴
A_{10}	.۴۶۲	.۵۰۶	.۵۱۸	.۵۶۱	.۵۸۸	.۴۰۸	.۵۷۰	.۶۳۳	.۶۶۷	۱	۱.۱۱۹	۴.۶۱		۰.۱۱۳

** Correlation is significant at the *.۰۱ level (۲-tailed).

جدول (۱۰): وزن‌دهی شاخص‌های مدیریت دانش در بعد توزیع دانش

	D_1	D_2	D_3	D_4	D_5	D_6	D_7	D_8	Std. Deviation	C_j	$\sum_{i=1}^m C_i$	W_j
D_1	۱								۱.۱۹۰	۲.۳۸۷	۱۷.۴۷۷	۰.۱۳۸
D_2	.۷۱۸	۱							۱.۰۸۴	۲.۲۱۱		۰.۱۲۸
D_3	.۶۸۸	.۷۵۵	۱						۱.۰۵۳	۱.۹۵۴		۰.۱۱۱
D_4	.۷۰۴	.۷۱۳	.۷۲۵	۱					۱.۰۸۶	۲.۰۷۴		۰.۱۱۸
D_5	.۷۳۱	.۷۴۴	.۷۴۹	.۷۵۲	۱				۱.۱۲۴	۱.۹۶۷		۰.۱۱۲
D_6	.۶۸۵	.۷۳۶	.۷۲۳	.۷۰۰	.۷۷۸	۱			۱.۱۱۰	۲.۰۴۳		۰.۱۱۸
D_7	.۴۶۸	.۴۹۴	.۵۰۴	.۴۹۶	.۴۹۶	.۵۳۷	۱		۱.۰۷۷	۲.۶۵۴		۰.۱۵۱
D_8	.۰۴۹۰	.۰۵۰۱	.۰۵۲۴	.۰۶۰۱	.۰۵۷۹	.۰۵۵۴	.۰۶۰۱	۱	۱.۰۲۴	۲.۱۵۷		۰.۱۲۳

** Correlation is significant at the ۰.۰۱ level (۲-tailed).

جدول (۱۱): وزن‌دهی شاخص‌های مدیریت دانش در بعد خلق دانش

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	C_6	C_7	C_8	C_9	C_{10}	C_{11}	C_{12}	C_{13}	Std. Deviation	C_j	$\sum_{i=1}^m C_i$	W_j
C_1	۱													۱.۰۴۰	۱.۸۱۳	۲۰.۸۷۴	۰.۰۸۵
C_2	.۶۲۷	۱												۱.۰۷۴	۱.۶۴۹		۰.۰۷۸
C_3	.۶۹۵	.۶۷۸	۱											۱.۱۲۰	۱.۹۳۴		۰.۰۹۰
C_4	.۶۵۷	.۶۰۴	.۷۱۱	۱										۱.۰۳۴	۲.۱۶۰		۰.۱۱۲
C_5	.۵۴۷	.۵۴۶	.۶۹۱	.۷۰۹	۱									۱.۰۴۳	۲.۰۰۵		۰.۰۹۸
C_6	.۶۹۲	.۵۰۷	.۶۷۳	.۷۱۲	.۷۱۴	۱								۱.۳۳۷	۱.۶۳۸		۰.۰۷۷
C_7	.۶۳۵	.۶۲۴	.۶۱۳	.۶۲۷	.۷۲۳	.۶۸۷	۱							۱.۲۰۴	۱.۳۸۶		۰.۰۶۵
C_8	.۶۸۷	.۶۸۹	.۶۰۹	.۶۸۴	.۶۴۷	.۶۳۱	.۶۶۷	۱						۱.۱۹۳	۱.۵۵۰		۰.۰۷۳
C_9	.۷۰۱	.۷۱۳	.۶۱۹	.۶۴۹	.۶۸۷	.۶۱۴	.۶۶۲	.۷۱۵	۱					۱.۰۴۷	۱.۲۲۶		۰.۰۶۲
C_{10}	.۷۰۶	.۶۲۴	.۶۵۴	.۶۸۰	.۶۵۱	.۶۵۳	.۶۸۴	.۶۳۳	.۶۷۸	۱				۱.۱۶۷	۱.۳۴۴		۰.۰۶۳
C_{11}	.۶۷۹	.۶۵۷	.۷۱۶	.۵۹۹	.۵۵۴	.۵۷۹	.۷۲۱	.۶۷۵	.۷۰۴	.۶۷۲	۱			۱.۰۰۹	۱.۴۵۹		۰.۰۶۹
C_{12}	.۵۵۹	.۶۳۳	.۷۰۵	.۶۳۴	.۵۷۳	.۶۸۰	.۷۰۰	.۵۸۷	.۶۸۷	.۵۸۹	.۷۱۰	۱		۱.۰۰۳	۱.۱۹۵		۰.۰۵۶
C_{13}	.۰۲۳۱	.۶۸۴	.۶۱۳	.۶۵۱	.۶۰۴	.۷۰۹	.۵۶۸	.۵۷۹	.۶۷۰	.۶۰۴	.۶۳۸	.۶۹۸	.۷۰۱	۱.۰۸۸	۱.۵۲۵		۰.۰۷۲

** Correlation is significant at the ۰.۰۰۱ level (۲-tailed).

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

الف-نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش ج.ا.ا است چرا که بررسی مطالعات پیشین بیانگر آن است که در ادبیات موضوع، مطالعاتی مستقل درخصوص شناخت چگونگی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی

سیاسی آجا، وجود ندارد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در پیاده‌سازی مدیریت دانش در ساع س آجا، توزیع دانش نسبت به ۲ بعد دیگر از اهمیت بیشتری برخوردار است و به کارگیری دانش و خلق دانش به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار دارند. دلیل این موضوع را می‌توان این‌گونه توضیح داد که در سازمان عقیدتی سیاسی دانش تولید می‌شود، اما به علت عدم تلخیص و ذخیره و تسهیم آن بین کارکنان و مدیران، کمتر به کار گرفته می‌شود. بنابراین چنانچه، توزیع دانش به عنوان حلقه واسط بین خلق دانش و به کارگیری دانش بهبود یابد نقش بسزایی در مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی خواهد داشت.

با هدف چگونگی خلق دانش در ساع س آجا تعداد ۱۳ گویه مطرح شد که با توجه به خروجی تکنیک کریتیک مهم‌ترین راه‌های خلق دانش به صورت زیر اولویت‌بندی شد.

- شرکت در همایش‌ها و نمایشگاه‌های تخصصی و کاربردی، همکاری با گروه‌های مطالعاتی و دعوت از سخنرانان خبره و شناسایی دانش از منابع خارج از سازمان.

- پرداخت پادش به صاحبان دانش جهت مستندسازی دانش خود.

- ترسیم نقشه دانش سازمان.

- تشکیل بانک اطلاعاتی دانشی.

- گفتگو با رهبران سازمان و شناسایی دانش کلیدی آن‌ها.

- تشکیل تیم شناسایی کننده دانش متشکل از افراد خبره.

- طراحی سامانه نرم‌افزاری ثبت دانش و تجارب و ایده‌های نوآورانه.

- بیان صریح و مشخص اهداف و ممیزی دانش و تبدیل آن به اجزای کوچک‌تر.

- تشکیل کمیته‌های تخصصی و مجرب مستندسازی دانش.

- تدوین کتابچه‌های مکتوب و تصویری تجارب خبرگان دانش

- استفاده از روش‌های ذهن‌انگیزی و طوفان فکری در سطوح مختلف سازمان.

- میزان انطباق دانش با اسناد بالادستی

- تنظیم دستورالعمل‌ها و به‌روزرسانی روش‌های جاری با الزام ثبت دانش ضمنی

با هدف چگونگی توزیع دانش در ساع س آجا تعداد ۸ گویه مطرح شد که با توجه به خروجی تکنیک کریتیک مهم‌ترین راه‌های خلق دانش به صورت زیر اولویت‌بندی شد.

- ایجاد سامانه هوشمند توزیع دانش در بستر شبکه‌های الکترونیکی سازمان
- تدوین راهبرد و ذخیره دانش بر اساس منابع دانشی داخل و خارج از سازمان
- چرخش مناسب مشاغل متناسب با تخصص و علایق افراد
- تشکیل کارگروه تخصصی اولویت‌بندی، ممیزی و ذخیره فنی و ساختاری دانش
- تهیه بسته‌های تلخیص شده از دستورالعمل‌های گوناگون در حوزه‌های مختلف و جمع‌بندی آن‌ها با تجارب علمی و مدیریتی رده‌های صف و ستاد.
- اعتمادسازی و تقویت نگرش مثبت نسبت به اشتراک دانش در کارکنان.
- آشنا نمودن کارکنان با نحوه رصد دانش در نرم‌افزارهای و سامانه‌های مدیریت دانش.
- طراحی فضاها و فرم‌های مجازی (دیجیتال/الکترونیکی) و فیزیکی و کتابخانه‌ای (فیش و ...)
- و تلخیص و ذخیره دانش در همه سطوح سازمان به صورت شبکه‌ای (اتوماسیونی)
- با هدف چگونگی به کارگیری دانش در ساع س آجا تعداد ۱۰ گویه مطرح شد که با توجه به خروجی تکنیک کریتیک مهم‌ترین راه‌های خلق دانش به صورت زیر اولویت بندی شد.
- فرهنگ‌سازی بهره‌گیری از دانش برای پاسخگویی به سؤالات و تهیه بانک داده‌ها
- مبادله دانش در بستر فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی
- ایجاد شبکه‌ای از ویرایشگران محتوا و ارائه دسته‌بندی‌های محتوایی و مفید از دانش
- تشکیل واحد ویژه سازمان‌دهی اشتراکات دانش
- ایجاد پایگاه داده مهارت‌ها و بانک‌های قابل جستجوی رزومه یا پروفایل مهارت‌های افراد
- انتقال تجارت دانشی سازمان به کارکنان جوان در دوره‌های حین خدمت طولی و عرضی
- ایجاد ارتباط صمیمانه با سازمان‌های مشابه و الگوبرداری از فعالیت‌های اثربخش آن‌ها
- ایجاد انجمن‌های گفتگو و جلسات مشاوره و نمایش کار و فعالیت‌ها
- برگزاری جلسات هیئت اندیشه‌ورزی و حضور خبرگان و صاحب‌نظران در برنامه‌های
- انتقال دانش کارکنان از طریق تعاملات و معاشرت‌های غیررسمی

ب-پیشنهاد

- بر اساس نتایج این تحقیق و به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش پیشنهاد می‌شود:

-نتایج این تحقیق برای اجرا در اختیار حوزه تحقیق و پژوهش سازمان عقیدتی سیاسی آجا قرار گیرد تا ضمن بهره برداری در سامانه مدیریت دانش، به اولویت ها و میزان اهمیت هر یک از شاخص های دانشی که در این پژوهش مشخص شده است، توجه نماید.

-در پژوهشی تحت عنوان امکان سنجی پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران، الزامات پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان یادشده مورد واکاوی قرار گیرد.

-به منظور فراگیری و پوشش کامل مدیریت دانش در ارتش، در پژوهش های مستقل چگونگی پیاده سازی مدیریت دانش در سایر سازمان ها، معاونت ها و قسمت های تابعه ارتش مورد مطالعه قرار گیرد.

فهرست منابع

الف- فارسی

- ابراهیمی، نصرالله. (۱۳۹۸). «الگوی پیاده سازی مدیریت دانش در بخش های دولتی». انتشارات دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، چاپ اول، تهران.
- حاجی اسماعیلی، مجید و حاجی ملا میرزایی، محمد (۱۳۹۹). «ارائه الگوی مدیریت دانش در نظام ارزشی اسلام و مقایسه تطبیقی آن با سایر الگوهای رایج»، *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۳(۱۱): ۷۱-۱۰۰
- خداداد، مهناز. (۱۳۹۸). «بومی سازی مقوله های مدیریت دانش بر اساس مدل پایه های ساختمان دانش در حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی»، *فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی*، ۴(۷): ۱۳۴-۱۵۷
- خلیلی پور، سید علی و ظریف منش حسین. (۱۴۰۰). «توانا سازهای مدیریت دانش در نیروهای مسلح»، *مطالعات دفاع استراتژیک*، ۱۹(۸۵): ۸۳-۱۲۴
- رحمدل، ناصر؛ کامکار، مهدی و یزدانیان، حمید. (۱۳۹۹). «ویژگی های دفاع دانش بنیان از منظر مقام معظم رهبری»، *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۴(۳۱): ۲۹۷-۳۳۰
- رضایی، نادر، پیوسته، اکبر و فرضعلی زاده، اکبر. (۱۴۰۰). «بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقاء اخلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان های نظامی»، *فصلنامه ابتکار و اخلاقیت در علوم انسانی*، ۱(۴): ۱۷-۴۸

- زنوزی مشرفی، عباس. (۱۳۹۰). «چالش‌ها و موانع استقرار آن در ارتش جمهوری اسلامی ایران»، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۶(۱۳): ۷۸-۹۳
- سلیمانی، احسان و ملکی، احمد. (۱۳۹۹). «چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در نیروهای مسلح و ارائه راهکار»، *فصلنامه پژوهش‌های معاصر در علوم مدیریت و حسابداری*، ۲(۴): ۱-۱۸
- صیادی، حسین، فلامرزی، احمد، اعلم الهدی، عاطفه و احمدزاده، محمد. (۱۳۹۵). «مروری بر مدل‌ها و عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها»، *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات*، تهران.
- فتحی، محمدرضا، صادقی، محمدرضا و خسروی ابوالفضل. (۱۳۹۹). «سنجش میزان آمادگی سازمانی جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش»، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۶(۵۳): ۲۷۴-۲۵۹
- کشاورز افشار، رحمان، کشاورزی، علی حسین و سهرابی، شهلا. (۱۴۰۰). «شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های موثر بر بلوغ مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی ایران». *مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی*، ۱۱(۴۵): ۲۹۶-۲۷۱
- گرجیها، جواد. (۱۴۰۱). «بررسی و تحلیل ضرورت مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی به عنوان اصل مهم و حیاتی»، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در جهان اسلام*، ۴(۱۰): ۳۷-۱۹.
- ملکی، مجید و لطفی، احمد. (۱۳۹۵). «ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه افسری امام علی (ع)». *فصلنامه مدیریت نظامی*، ۱۶(۶۱): ۳-۱۹.
- موسی خانی، محمد، حسنقلی پور، طهمورث و وظیفه، زهرا. (۱۳۹۶). ارائه مدل تبیین رابطه فرایندهای مدیریت دانش با توسعه منابع انسانی در آموزش عالی. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، دوره ۶، شماره ۲۲، صص ۷۰-۴۹.
- میرجمهری، علیرضا و صمیمی، مهدی. (۱۳۹۷). «الگوی توسعه مدیریت دانش در سازمان‌های دفاعی با رویکرد پویا»، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۴(۴۶): ۳۶-۵۳.
- نیازمند، امیر و ایجابی، ابراهیم. (۱۴۰۱). «ارائه مدل مناسب عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به منظور افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی در ارتش ج.ا.ا.»، *مطالعات بین*

رشته‌ای دانش راهبردی، ۱۲(۴۷): ۱۹۹-۲۲۴

- وحیدی، حسین و دانش، زهرا (۱۴۰۱)، چالش‌های پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی، *مدیریت دانش سازمانی*، ۵(۱۶): ۷۳-۱۰۶

ب- انگلیسی

- Bratianu , C.(2018). Organizational Knowledge Dynamics: Managing Knowledge Creation, Acquisition, Sharing, and Transformation, Publisher: **IGI Global ISBN**,15(6),PP789-810.
- Ghasemi, B. & Valmohammadi, C. (2021). Identification and prioritization of critical success factors of knowledge management implementation using a novel hybrid group decision-making model, ***Journal of Information and Knowledge Management Systems***, 47(3),PP386-406.
- Ting, W.K., Sui, H.J., Kweh, Q.L and Nawanir ,G.(2021).Knowledge management and firm innovative performance with the moderating role of transformational leadership, ***Journal of Knowledge Management***,25(8),453-487.
- Nugroho, M. A. (2018). The effects of collaborative cultures and knowledge sharing on organizational learning. ***Journal of Organizational Change Management***, 31(5),PP 1138–1152.
- Farnese, M.L., Barbieri, B., Chirumbolo, A & Patriotta, G.(2019).Managing Knowledge in Organizations: A Nonaka’s SECI Model Operationalization, National Library of Medicine, **Published online, doi: 10.3389/fpsyg.2019.02730.**
- Ode , E & Ayavoo, R.(2019).The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation, ***Journal of Innovation & Knowledge***, 5(3), PP 159-176
- Zahedian, k.(2019). Applicable of Knowledge Management among the Education Organization Staff Administration based on Jashpara’s Model, ***International Journal of Schooling***, 11(2), PP247-262.

COPYRIGHTS

2025 by the authors. Published by The National Defense University. This article

is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>