

## مقاله پژوهشی: الگوی سازمان‌های نظامی آینده با رویکرد دانش‌بنیان

، جهانیار بامداد صوفی<sup>۱</sup>، سید محمد خاتمی فیروزآبادی<sup>۲</sup>، سید محمدتقی تقوی‌فرد<sup>۳</sup>، حسین فتح‌آبادی<sup>۴</sup>

پذیرش مقاله: ۹۸/۰۲/۲۹

دریافت مقاله: ۹۸/۰۲/۲۹

### چکیده

حرکت به سمت سازمان‌های دانش‌بنیان برای سازمان‌های نظامی ضرورتی است که با توجه به پیچیدگی‌های محیطی عصر جدید می‌بایست بیش‌ازپیش موردتوجه فرماندهان، مدیران و پژوهشگران حوزه نظامی قرار گیرد. ازاین‌رو این تحقیق باهدف طراحی الگوی سازمان‌های نظامی آینده با رویکرد دانش‌بنیان انجام‌شده است. تحقیق حاضر از جهت هدف کاربردی توسعه‌ای است که در ابتدا با مطالعات اکتشافی و مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان‌های نظامی دانش‌بنیان استخراج و سپس این الگو بر اساس نظرات و دیدگاه‌های فرماندهان عالی‌رتبه و خبرگان دانشگاهی ستاد فرماندهی یکی از یگان‌های عمده نظامی موردبررسی قرار گرفت. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و smart pls صورت پذیرفته است. الگوی نهایی شامل ۴ بعد اصلی ابعاد ساختاری، محتوایی، مدیریت دانش و سرمایه محور و ۱۲ مؤلفه و ۵۲ شاخص می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** سازمان دانش‌بنیان، سازمان نظامی، جوامع دانشی، راهبرد دانشی

BamdadSoofi@yahoo.com

۱ دانشیار مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبایی

۲ دانشیار مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبایی

۳ دانشیار مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبایی

۴ استادیار مدیریت صنعتی دانشگاه پدافند هوایی خاتم النبیین (صلی‌الله‌وآله‌وسلم) (نویسنده مسئول) fh\_ie@yahoo.com

## مقدمه

از دهه ۷۰ میلادی بر اثر تغییرات انقلابی در فناوری و جامعه (تافلر، ۱۳۷۴: ۵) بشریت با جهشی کوانتومی و با عمیق‌ترین خیزش اجتماعی و خلاقانه‌ترین نوسازی که جامعه تاکنون به خود دیده است مواجه گردیده است (تافلر، ۱۳۶۶: ۱۶). این موج عظیم با تحول در فناوری اطلاعات و ارتباطات و نیز انقلاب در عرصه جهانی سازی و یکپارچگی بازارهای مالی دگرگونی‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی عمده‌ای را در کشورهای پیشرفته به وجود آورده است که بسیاری از آن‌ها غیرقابل پیش‌بینی بوده‌اند (کمیسون امنیت ملی آمریکا، ۱۳۸۳: ۲۶) لیکن این تحولات در کنار مزایای خود معمولاً یک لبه تاریکی و تنگناهای ویژه‌ای با خود ایجاد نموده‌اند، این فناوری‌ها با ایجاد تحول شگرف در منابع، نوع و ابزار تهدید هم‌ازلحاظ کمی (تعداد و تنوع منابع تهدید) و هم‌ازلحاظ کیفی (پیچیده‌تر شدن و ناکارآمد شدن ابزارهای سنتی تهدید) ابزارهای تهدید امنیت ملی را متحول کرده‌اند (ماه‌پیشانیان، ۱۳۹۰: ۲۶) تحول در ابزارهای تهدید امنیت ملی، ضمن دگرگون‌سازی ارکان اولیه و واقعیت‌های نظامی (کمیسون امنیت ملی آمریکا، ۱۳۸۳: ۱۱۸) منجر به پیچیدگی و تغییر ماهیت جنگ‌های کلاسیک و ظهور جنگ‌های جدیدی چون جنگ‌های سایبری<sup>۱</sup>، جنگ اطلاعاتی<sup>۲</sup>، جنگ هیبریدی<sup>۳</sup> و. گردیده است. در مدیریت جنگ‌های جدید دانش و دانایی نقش اساسی ایفا می‌نماید. (بنگ، ۲۰۱۷) از این‌رو سازمان‌های نظامی باید دانش‌بنیان نمودن را در حوزه‌های مأموریتی خود پیاده‌سازی نموده و آن را بکار گیرند. به عبارتی حرکت به سمت سازمان‌های دانش‌بنیان برای سازمان‌های نظامی ضرورتی است که با توجه به پیچیدگی‌های محیطی عصر جدید می‌بایست بیش‌ازپیش موردتوجه فرماندهان، مدیران و پژوهش‌گران حوزه نظامی قرار گیرد. هدف سازمان‌های دانش‌بنیان به‌کارگیری دانش تولیدشده توسط یک بخش از سازمان در دیگر بخش‌ها و واحدها و به اشتراک‌گذاری دانش صریح و ضمنی است. هم‌چنین در این سازمان‌ها فرآیند چگونگی خلق، شناسایی، کسب، انتشار و به‌کارگیری دانش نیز نقطه توجه و تمرکز می‌باشد این سازمان‌ها در فرآیند تولید و ارائه محصولات و خدمات خود از خلاقیت، نوآوری و دانش جدید استفاده می‌نمایند (کاترین و دیگران، ۲۰۰۳) اهمیت این موضوع به حدی است که فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در کنار ایمان از علم و دانش در به‌عنوان ارکان ایجاد

1- Cyber war

2- Information war

3 - Hybrid war

قدرت ملی یاد نموده است (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۱) با توجه به ارتباط متقابل حوزه‌های عملیاتی، اطلاعاتی، پشتیبانی... و نیز تجارب و دانش ضمنی مستتر در تجارب هشت سال دفاع مقدس، جنگ ۳۳ روزه حزب‌الله با رژیم صهیونیستی و حرکت به سوی سازمان‌های دانش‌بنیان در سازمان‌های نظامی بیش از سایر حوزه‌ها ضروری به نظر می‌رسد.

در راه تحقق دانش‌بنیان نمودن سازمان‌ها نخستین گام طراحی و تعیین زیرساخت‌ها، الزامات و فرآیندهای موردنیاز الگوی عملیاتی بر اساس ویژگی‌ها، فرهنگ و بوم حوزه موردبررسی می‌باشد. در این میان با توجه به تفاوت ماهیت، وظایف و ارزش‌های حاکم سازمان‌های نظامی با سایر سازمان‌ها بهره‌گیری و تقلید از الگوهای متداول مستخرجه از سایر حوزه‌ها و صنایع تحقیقات امکان‌پذیر نیست. لذا در این تحقیق با توجه به مغول ماندن چگونگی تحقق سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی در این تحقیق به طراحی الگوی دانش‌بنیان سازمان‌های نظامی به‌عنوان هدف اصلی تحقیق پرداخته‌ایم و بر اساس این هدف، اهداف فرعی تحقیق عبارت‌اند از:

- ۱- شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های دانش‌بنیان نمودن سازمان‌های نظامی
- ۲- بررسی روابط بین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های دانش‌بنیان نمودن سازمان‌های نظامی

## مبانی نظری

### - پیشینه‌شناسی

مراجعه به مراجع و منابع علمی اعم از کتب، پایان‌نامه‌های، مقالات داخلی و خارجی نشان می‌دهد تاکنون پژوهشی با این عنوان و در این چارچوب انجام نشده است. ولی موارد بسیاری که با جنبه‌های نظری این پژوهش مرتبط هستند موردتوجه پژوهشگران قرار گرفته است. در ادامه به‌مرور برخی تحقیقات که از نظر موضوع و مبانی به پژوهش حاضر نزدیک‌ترند می‌پردازیم.

رسولی و همکاران وی (۱۳۹۳): در تحقیقی به طراحی مدل سازمان دانش‌بنیان در رسانه ملی پرداخته‌اند نتایج نشان داد که ۹ مفهوم اصلی در سازمان‌های دانش‌بنیان به ترتیب عبارت‌اند از: اسناد بالادستی، اهداف و چشم‌انداز دانش‌بنیان، عوامل راهبردی، عوامل سازمانی، نظام مدیریت دانش، کنترل و ارزیابی بر محور دانش، نوآوری و خلاقیت و محصولات بر محور دانش اصغری و همکاران وی (۱۳۹۷): در مطالعه‌ای پس از طراحی سیستم ارزیابی عملکرد سازمان‌های دانش‌بنیان به ارزیابی و آسیب‌شناسی شرکت‌های موجود در پرک‌های علم و فناوری تهران پرداختند نتایج نشان داد که در متغیر مدیریت منابع انسانی وضعیت نامطلوب می‌باشد.

دانشفرد (۱۳۹۵): در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر راهبردهای استقرار شرکت‌های دانش‌بنیان در دانشگاه آزاد اسلامی پرداخت نتایج این مطالعه در قالب ۶ عامل اصلی و ۲۴ شاخص نشان داد که در بین عوامل داخلی عامل خروجی‌ها و نتایج رتبه اول و عامل اهداف و مأموریت‌ها رتبه آخر را کسب نموده است.

حسن زاده و همکاران وی (۱۳۹۴): در تحقیقی به بررسی جریان دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان پرداخته‌اند نتایج نشان داد که جریان دانش در شرکت‌های موردبررسی به‌جز در مؤلفه سیستم‌های جریان دانش در سایر مؤلفه‌ها (ورودی دانش، میزان آگاهی کارکنان، فرهنگ سازمان، ساختار سازمانی، برنامه‌ریزی برای جریان دانش و اشتراک دانش) از وضعیت مطلوبی برخوردار نبود

خیاطیان و همکاران وی (۱۳۹۳): به بررسی عوامل مؤثر بر رشد و پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان پرداخته‌اند نتایج نشان داد که ویژگی‌های مؤسسات، مشخصات عمومی شرکت، ایده محوری شرکت، نیروی انسانی، بازار رقابت، سازمان‌دهی، زیرساخت‌ها، تأمین مالی و عوامل محیطی عوامل اصلی اثرگذار بر رشد و پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان است.

بر طبق یافته‌های محققان، همکاری، اعتماد و انگیزش سه بعد مهم فرهنگ‌سازمانی می‌باشد (براندنت و دیگران، ۲۰۰۹). اسلاتر<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) معتقد است که همکاری شامل ابعاد زیر می‌باشد:

الف: اهداف مشترک، کار مشترک و همبستگی ب: برابری و تساوی در روابط ج: همکاری اختیاری و داوطلبانه. وجود یک محیط همکاری، فرصت‌هایی را برای تسهیم دانش و اجرای موفق برنامه‌های مدیریت دانش فراهم می‌کند. به گفته لی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۳)، همکاری، میزانی (درجه‌ای) است که افراد یکدیگر را در گروه‌های کاری حمایت و کمک می‌کنند. همکاری باعث کاهش ترس، افزایش ریسک‌پذیری و آزادی شده و مشوق ایده‌های نو می‌باشد. همکاری یک موضوع اساسی در خلق، تسهیم و انتقال دانش می‌باشد. علاوه بر این سیستم‌های پاداش می‌تواند کانال‌هایی را ایجاد کند که از طریق آن دانش بتواند جریان یابد و در دسترس باشد. سیستم‌های پاداش به‌عنوان پتانسیل‌های ساختاری می‌تواند فعالیت‌های مدیریت دانش را حمایت نماید. این سیستم‌ها یک عامل ساختاری مهمی هستند که رفتار فردی و تصمیمات کارکنان در مورد خلق و انتقال دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. پاداش‌های ملموس و غیرملموس، اجزای جدایی‌ناپذیر

---

1 Slater

2 Lee

فرایند مدیریت دانش می‌باشند و می‌توان از آن‌ها برای برانگیختن و ترغیب کارکنان برای تسهیم دانش استفاده نمود (هارلی<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۵).

در عصر پیچیده و متلاطم کنونی سازمان‌های دانش‌بنیان به‌عنوان شکل کارآمد و اثربخش سازمان‌ها مطرح می‌باشند از این رو در حوزه‌های کسب‌وکار و صنعتی حرکت به سمت ایجاد و نهادینه‌سازی سازمان‌های دانش‌بنیان به یکی از مهم‌ترین موضوعات تحقیقاتی مبدل گردیده است. مروری بر مفاهیم نوظهور در حوزه دفاعی و امنیتی نیز مؤید آن است که دانش و دانایی محور اصلی نبردهای آینده می‌باشد و سازمان‌های نظامی به‌منظور تحقق امنیت ملی نیازمند نهادینه‌سازی دانش به عبارتی دانش‌بنیان نمودن ساختارها و فرآیندهای خود می‌باشند. موضوعی که علیرغم تمرکز ویژه سایر حوزه‌ها و صنایع بررسی پیشینه تحقیق از مغفول ماندن آن در حوزه دفاعی و امنیتی حکایت دارد. لذا این تحقیق سعی دارد که با بهره‌گیری از رویکرد راهبردی دانش‌محوری الگوی سازمان‌های دفاعی و نظامی را ارائه نماید. با توجه به رویکرد موردتوجه با مطالعات قبلی این حوزه متفاوت می‌باشد. فلذا از آن می‌توان به‌عنوان نوآوری مطالعه حاضر یاد نمود.

#### – مفهوم شناسی

**سازمان دانش‌بنیان:** اصطلاح سازمان دانش‌بنیان<sup>۲</sup> مفهوم نسبتاً جدیدی است که با ظهور اقتصاد دانش‌بنیان شکل گرفته است. امروزه بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که منشأ دارایی و سرمایه اصلی، اطلاعات و منابع دانشی سازمان است. دانش، نقش برجسته‌ای را در فعالیت‌های افراد و سازمان‌ها ایفا می‌کند و سرمایه‌های فکری<sup>۳</sup> به تدریج جایگزین سرمایه‌های قابل لمس در کسب‌وکار می‌گردند. (مهدی نژاد نوری و دیگران، ۱۳۹۶) این مفهوم غالباً از دهه ۸۰ و ۹۰ میلادی و در قالب مفاهیمی چون جامعه دانشی، سازمان یادگیرنده و سازمان‌های دانش‌بنیان مطرح گردیده است.

(الیاسی و دیگران، ۱۳۹۴) به اعتقاد زک (۲۰۰۶) سازمان‌های دانش‌بنیان آن دسته از سازمان‌ها می‌باشند که بیشترین ارزش را برای سرمایه‌های نامشهود / غیر ملموس صرف می‌کنند. از دیدگاه کینگ (۲۰۰۸) سازمان دانشی کارآمد سازمانی است که توانایی خلق دانش پویا را دارد و به بیان عملی، توانایی دانشی پویا، پیچیده، وسیع، منسجم و درونی را ایجاد کرده و آن را با دیگر

1 Harlee

2 Knowledge Intensive Organization (Knowledge Based Organization)

3 Intellegence Capital

توانایی‌های راهبردی شرکت و با محیط خود در ساختار کلی توانایی‌های راهبردی سازمانی تلفیق می‌کند.

(رسولی و دیگران، ۱۳۹۵) مارکورات در مقاله خود در جمع‌بندی کتاب خود تعریف نسبتاً جامعی ارائه داده است در این تعریف سازمان دانش‌بنیان سازمانی است که با قدرت و به صورت جمعی فعالیت کرده و دائماً خودش را به نحوی تغییر می‌دهد که بتواند باهدف موفقیت مجموعه سازمانی به نحو بهتری اطلاعات و دانش را جهت حل مسائل پیچیده جمع‌آوری، مدیریت و استفاده کند (به نقل از مهدی نژاد و دیگران، ۱۳۹۶).

مشخصات سازمان‌های دانش‌بنیان از دیدگاه طرهانی در کتاب انتقال دانش در فرآیند نوآوری سازمان‌ها به شرح زیر بیان شده است.

- مکتبی و با اهداف متعالی است و تقوا، ایمان و اخلاق را سرلوحه کار خود می‌داند.
- ضمن توجه به حفظ طبقه‌بندی و رعایت حیطه‌بندی، جریان آزاد اطلاعات را تشریح می‌کند.
- با حفظ انسجام داخلی از فرصت‌ها استفاده کرده و ب شرایط محیطی توجه می‌کند.
- در محیط پرقابوت و پیچیده از فرصت‌ها به نحو صحیح استفاده می‌کند.
- به مالکیت فکری افراد و گروه‌ها توجه دارد و اساس کار خود را سرمایه فکری می‌داند.
- از فناوری‌های پیشرفته مخصوصاً فناوری‌های اطلاعات در توسعه زیرساخت‌ها بهره می‌برد.
- به شبکه‌های دانشی توجه کرده و رویکرد همگامی را اختیار می‌کند.
- به خلاقیت و نوآوری توجه دارد و تفکر وارده پردازی را با ایجاد بسترهای لازم رشد می‌دهد.
- به ابزارها و فنون دانش توجه داشته و حداکثر استفاده از آن‌ها را می‌برد.
- با حفظ رسمیت و سلسله‌مراتب، انعطاف‌پذیری را در دستیابی به اهداف موردنظر توجه قرار می‌دهد.
- به نیازهای فعلی و آینده توجه دارد.
- پیچیدگی ساختار را با انعطاف‌پذیری و مدولاریتی جبران می‌کند.
- نظام مند بوده منابع در دسترس را با فرایندهای پویا به خروجی، دستاورد و پیامد تبدیل می‌کند.

- به کار آبی فرایندها و اثربخشی محصولات به صورت توأمان توجه دارد.
- از الگوها و نظامات بومی برای دستیابی به اهداف استفاده می‌کند.
- برنامه کاری در راستای راهبردها و جهت دستیابی به اهداف تدوین و اجرا می‌کند.
- دارای نظام ارزیابی عملکرد با شاخصه‌های مناسب و به‌روز است.
- به یادگیری فردی، گروهی و سازمانی در تعامل با ذینفعان و متصدیان توجه دارد.
- سرآمد سایر سازمان‌های دانش‌بنیان در سطح ملی است و ب‌توسعه آن‌ها توجه دارد.
- از توان و ظرفیت‌های علمی کشور در ابعاد فکری، تحقیقاتی و صنعتی مطلوب را می‌برد.
- روندهای فناورانه را رسد کرده و به آینده علم و فناوری توجه می‌کند.
- فرهنگ کار گروهی را توسعه و پرورش می‌دهد.
- به اشتراک‌گذاری دانش در محیط داخلی توجه می‌کند.
- انتشار و انتقال دانش را در فرایند نوآوری را تسهیل می‌کند.
- دانش مناسب برای فرد مناسب را در زمان مناسب در اختیار می‌گذارد.
- به کار اصلی پرداخته و از حاشیه‌ها پرهیز می‌کند.
- با حفظ تمرکز سازوکارها را در انجام فعالیت‌ها را با شعار هسته کوچک دانا، شبکه بزرگ توانا را به وجود می‌آورد.

**توسعه ابعاد ساختاری برای سازمان‌های دانش‌بنیان:** سیر گذار و تکامل سازمان‌ها به سازمان‌های ارگانیک، منعطف، مسطح و غیرمتمرکز نشان می‌دهد که ابعاد تشکیل‌دهنده آن‌ها باید چیزی فراتر از ابعاد سازمان‌های سلسله‌مراتبی و رسمی باشد. در این‌گونه سازمان‌ها روابط غیررسمی می‌توانند نقش مهمی در ساختاردهی سازمانی ایفا کنند. این روابط جنبه مهمی از تفاوت بین ساختارهای مکانیکی و ارگانیکی را تشکیل می‌دهند و حتی جنبه تعیین‌کننده‌ای از ساختارهای فرآیند محور را به خود اختصاص می‌دهند. شرایط حاکم بر اقتصادهای دانش‌محور و الزاماتی که برای سازمان‌ها ایجاد کرده‌اند، نشان می‌دهد که این چهار بعد برای تغییر و موفقیت ساختارهای مدرن کفایت نمی‌کنند. این امر منجر به ساختاردهی سازمانی و کشف ابعاد اساسی عمیق‌تری از ساختار در بازارهای پویا شده است. برای ایجاد سازمان‌های دانش‌محور به شکل اجتماعات کاری

به ابعاد ساختاری سطح بالاتری نیاز است. این سطح شامل روابط مبتنی بر اعتماد<sup>۱</sup> روابط تعاملی برون‌گرا<sup>۲</sup> و روابط عاطفی فراگیر<sup>۳</sup> می‌باشد (وانگ و دیگران، ۲۰۰۳).

**ساختار مناسب سازمان‌های دانش‌محور:** ساختار درونی سازمان می‌تواند مشوق و یا مانع موفقیت مدیریت دانش باشد. برای اینکه سازمان‌ها بتوانند، دانش را به‌طور مؤثر اداره کنند، باید از ساختار مناسبی برخوردار باشند. میزان تمرکز، رسمیت، نحوه جریان اطلاعات بین واحدها، وضعیت اسناد و مدارک محرمانه سازمان، ابعاد ساختاری مهمی هستند که وضعیت و ویژگی‌های آن‌ها مستقیماً بر خلق و انتقال، ذخیره‌سازی و بارگیری دانش در سازمان تأثیرگذار است. (رابینز، ۱۹۸۷: ۸۸).

**ابعاد محتوایی سازمان دانش‌بنیان:** منظور از عوامل محتوایی سازمان، عوامل تعیین‌کننده ساختار سازمانی است. نگرش اقتضایی که یک تفکر غالب در تئوری سازمان است، بر این نکته تأکید دارد که اعتبار، اثربخشی و کارایی و بهره‌وری ساختار سازمانی به عوامل محتوایی اقتضایی نظیر استراتژی، فنآوری، محیط و طرح سازمانی بستگی دارد. یک ساختار سازمانی اثربخش و کارا باید با این عوامل محتوایی سازگار شده و تعادل برقرار کند (دفت، ۱۹۹۸) در عصر دانایی محوری توجه به عوامل اقتضایی در محیط متلاطم امروزی امری حیاتی است و در مواردی بقای سازمان را رقم می‌زند. از این رو شناخت عوامل اقتضایی که از اثر تعیین‌کننده‌ای در ایجاد و توسعه سازمان‌های دانش‌محور برخوردارند، ضروری است. مهم‌ترین عوامل محتوایی سازمان‌های دانش‌محور که تأثیر به‌سزایی بر ساختار این سازمان‌ها داشته‌اند، محیط، فنآوری و فرهنگ می‌باشند. (منوریان و دیگران، ۱۳۸۳).

**سازمان‌های نظامی آینده:** درده‌های اخیر و همگام با توسعه فناوری‌های نوین، تحولات شگرف پس از فروپاشی نظام دوقطبی و پایان جنگ سرد، ارائه استراتژی نظم نوین جهانی از سوی ایالات متحده آمریکا و ... تغییرات عمده‌ای در شیوه‌های جنگ کلاسیک صورت پذیرفته است. بی‌ثباتی (مصلی‌نژاد، ۲۰۱۸) (استراتژی دفاع ملی ایالات متحده، ۲۰۱۸)، مرزهای متداخل، درهم‌تندگی زمان و مکان، خلق تاکتیک‌های بدیع و پیوند هنر، علم و فناوری (اسکیلز: ۱۳۸۴: ۳۲) بهره‌گیری فراوان از عنصر اطلاعات و ضداطلاعات (بنگ، ۲۰۱۷)، نبردهای نامتقارن (درویشی، ۱۳۸۰) مشخص نبودن قلمرو جغرافیایی تهدیدکننده (موسوی و دیگران، ۱۳۹۲) اثرات بالقوه مرگبار و ویرانگر با حداقل تماس فیزیکی (دانکرلی و دیگران، ۲۰۱۱، ۴) و اولویت دادن به

1 Trust – Based Relationship

2 Externally – oriented Interactive Relationship

3 Emotionally – Inclusive Relationships

4 Dunkereley et al



جنگ‌های سایبری (کمیسیون ملی ارتقا امنیت سایبری ۲۰۱۶،) را می‌توان از جمله ویژگی‌های عمده جنگ‌های آینده عنوان نمود. این ویژگی‌ها که خود غالباً برگرفته از رشد روزافزون دانش و اطلاعات می‌باشد سازمان‌های دفاعی را جهت مقابله با تهدیدات آتی ملزم به اتخاذ رویکردی دانش‌بنیان در ساختار و فرآیندهای خود می‌نماید.

مدل مفهومی تحقیق:

در این تحقیق پس از مطالعات اکتشافی (بررسی ادبیات نظری، پیشینه تحقیق و اسناد بالادستی) ۴ بعد، ۱۲ مؤلفه و ۵۲ شاخص به‌عنوان اجزا و عناصر اصلی الگوی سازمان‌های دفاعی-د نظام آینده با رویکرد دانش‌بنیان استخراج گردید که در قالب شکل (۱) به‌عنوان مدل مفهومی تحقیق ارائه گردیده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف پژوهشی کاربردی - توسعه‌ای می‌باشد. در این مطالعه در ابتدا با انجام مطالعات اکتشافی و بررسی ادبیات نظری، پیشینه تحقیق حوزه عمومی و حوزه نظامی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تحقیق احصا و در قالب مدل مفهومی و با تدوین پرسشنامه محقق ساخته در بین فرماندهان عالی و خبرگان دانشگاهی ستاد فرماندهی یکی از نهادهای عمده نظامی آزمون گردید. جامعه آماری این تحقیق شامل ۵۳ نفر می‌باشد؛ که با توجه به محدود بودن تعداد نفرات برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز، از روش سرشماری استفاده گردید؛ که در نهایت ۳۲ پرسشنامه قابل استفاده جمع‌آوری شد (نرخ بازگشت: ۶۰ درصد). تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای *spss* و *smart pls* صورت پذیرفته است...

روایی پرسشنامه‌های مورد استفاده در این مطالعه بر اساس نظرات و دیدگاه‌های تعداد ۱۰ نفر از اساتید دانشگاهی و خبرگان حوزه تحقیق مورد تأیید اندازه‌گیری پایایی با روش آلفای کرونباخ نشان داد که پرسشنامه تحقیق با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱۸ از پایایی مناسبی برخوردار است.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

تعیین مطلوبیت شاخص‌های تحقیق: پس از مطالعات اکتشافی ۵۲ شاخص اصلی تعیین گردیدند که جهت تعیین مطلوبیت آن‌ها از روش وزن دهی استفاده گردیده است. در این روش جهت تعیین مطلوبیت به شرح ذیل اقدام می‌گردد.

الف) هر چه امتیاز و میانگین وزنی شاخص بین نمرات ۵-۴ باشد کیفیت و مطلوبیت شاخص در حد بالایی است زیرا بالاترین میزان موافقت را از خبرگان دریافت نموده است.

ب) اگر امتیاز و میانگین وزنی شاخص بین نمرات ۴-۳ باشد، کیفیت و مطلوبیت شاخص در حد متوسطی است، زیرا موافقت متوسط و رو به بالایی را از خبرگان دریافت نموده است.

ج) در نهایت اینکه اگر میانگین وزنی شاخص از عدد ۳ کمتر باشد، کیفیت و مطلوبیت شاخص در حد پایینی است؛ زیرا موافقت چندانی را از خبرگان دریافت نکرده است.

در جدول ۱ نحوه محاسبه مطلوبیت شاخص‌های مؤلفه رهبری در بعد ساختاری ارائه گردیده است. به منظور تعیین مطلوبیت سایر شاخص‌ها نیز از روندی مشابه بهره‌گیری شده است.

مطابق نتایج جدول فوق مشخص می‌شود که خبرگان شاخص‌ها و ویژگی‌های مطرح‌شده برای رهبری را مطلوب (اکثر نمرات و میانگین وزنی بالای ۴ است) ارزیابی نموده‌اند.

جدول ۱ نحوه محاسبه مطلوبیت شاخص‌های مؤلفه رهبری

نقطه نظرات خبرگان									شاخص‌ها	
مطلوبیت شاخص			وزن شاخص		فراوانی نظرات					
نام‌مطلوب	نسبتاً مطلوب	مطلوب	میانگین وزنی	وزن کلی شاخص	خ.ک	ک	م	ز		خ.ز
		*	۴/۱۵	۲۲۰	۱	۴	۸	۱۳	۲۷	حمایت از برنامه دانشی سازمان
		*	۴/۰۷	۴۵۰	۵	۲	۶	۱۱	۲۹	تحول آفرین
		*	۴/۱۱	۴۴۹	۲	۲	۹	۱۵	۲۵	تصمیم‌گیری گروهی

### بررسی مدل اندازه‌گیری

با توجه به اینکه داده‌ها پژوهش دارای ماهیت کمی هستند، ابتدا باید با انجام آزمون نرمال، مشخص شود که این داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند یا خیر؟ بدین منظور از آزمون کولموگروف \_ اسمیرنوف<sup>۱</sup> (K-S) استفاده شده است. نتایج حاصل از آزمون نرمال داده‌های پژوهش را در جدول ۲ مشاهده می‌شوند. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، مشخص است که توزیع داده‌ها فقط در مورد متغیرهای جوامع دانشی، سرمایه فکری و ابعاد فرآیندی از توزیع نرمال پیروی می‌کند؛ بنابراین با توجه به توزیع داده‌ها در هفت متغیر مدل مفهومی پژوهش که سه متغیر دارای توزیع نرمال و چهار متغیر توزیع غیر نرمال دارند، استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS توصیه شده است؛ زیرا این نرم‌افزار قابلیت بررسی داده‌هایی که دارای توزیع غیر نرمال هستند را نیز دارا می‌باشد (داوری و دیگران، ۱۳۹۲).

1 Kolmogorov-Smirnov

جدول ۲. بررسی توزیع نرمال بودن داده‌ها و بررسی ضریب پایایی و میانگین واریانس شاخص‌های پژوهش

ابعاد	AVE	CR	Kolmogorov-Smirnova
ابعاد زیرساختی	۰.۵۹۹۲	۰.۹۳۷۱	۰.۰۰۰
ابعاد فرآیندی	۰.۵۰۷۱	۰.۹۰۰۹	۰.۲۰۰
جوامع دانشی	۰.۵۴۵۸	۰.۸۵۶۶	۰.۲۰۰
سرمایه فکری	۰.۵۹۷۴	۰.۹۵۰۵	۰.۲۰۰
ساختار ویژه موقت	۰.۵۲۳۱	۰.۸۸۲۷	۰.۰۳۴
راهبردهای دانشی	۰.۶۴۹۴	۰.۸۸۰۶	۰.۰۲۴
سازمان دانش‌بنیان	۰.۶۹۸۹	۰.۹۰۳۰	۰.۰۰۰

الف) مقدار ضریب پایایی ساختاری<sup>۱</sup> (CR):

همان‌طور که نتایج جدول روشن و مشخص می‌کند تمامی ضرایب بالاتر از ۰.۷ است بنابراین همبستگی سازه‌ها و متغیرها با یکدیگر مطلوب و قابل پذیرش است.

ب) میانگین واریانس استخراج شده<sup>۲</sup> (AVE):

جهت اعتبار همگرایی به کار می‌رود و همبستگی زیاد شاخص‌های یک سازه را در مقایسه با همبستگی شاخص‌های سازه‌های دیگر نشان می‌دهد. مقدار این ضریب نیز از صفر تا یک متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰.۵ پذیرفته می‌شود. همچنین ضرایب جدول نشان از تأیید شاخص‌ها دارند.

#### ارزیابی مدل ساختاری

در ارزیابی مدل ساختاری از چند معیار استفاده می‌شود که در ذیل به هر کدام از آن‌ها پرداخته شده است:

الف) ضریب تعیین ( $R^2$ ):

در این پژوهش مقدار  $R^2$  به دست آمده برای متغیر وابسته نهایی مقدار 0.434 است. مقادیر  $R^2$  به دست آمده برای تمامی متغیرها در جدول ۳ آورده شده است. مقادیر به دست آمده نشان می‌دهد که مقدار  $R^2$  برای متغیرهای پژوهش در سطح مطلوبی قرار دارد.

1 Composite Reliability

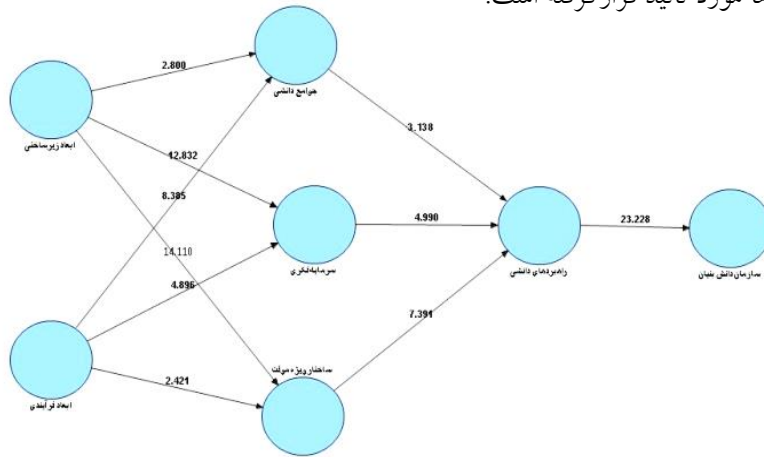
2 Average Variance Extracted

جدول ۳: ضریب تعیین R<sup>2</sup>

ابعاد	R <sup>2</sup>
جوامع دانشی	۰.۶۱۵
سرمایه فکری	۰.۸۱۸
ساختار ویژه موقت	۰.۷۵۷
راهبردهای دانشی	۰.۷۲۳
سازمان دانش‌بنیان	۰.۴۳۴

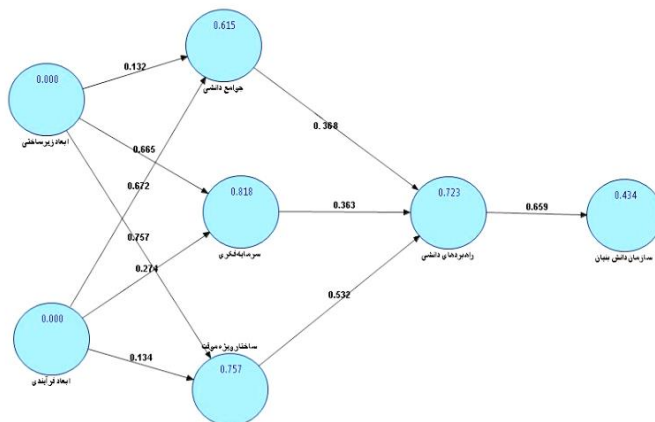
(ب) آماره t:

شکل ۲ نتایج آزمون مدل مفهومی پژوهش را در حالت معنی‌داری ضرایب t به تصویر کشیده است. مقادیر محاسبه‌شده بر روی فلش‌ها، نشان‌دهنده مقدار آماره t می‌باشد. همان‌طور که در شکل مشخص است تمامی روابط در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار می‌باشند. به عبارتی روابط بین مؤلفه‌ها مورد تأیید قرار گرفته است.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش در حالت معنی‌داری آماره t

ارزیابی کلی مدل: مقدار GoF برای مدل پژوهش حاضر ۰/۶۲۷ محاسبه‌شده است که نشان از برازش بالای مدل حاضر دارد. در شکل ۳ مدل پژوهش در حالت ضرایب مسیر نشان داده‌شده است که مشخص می‌سازد ضریب مسیر بین متغیرهای پژوهش همگی از ۰.۱ بالاتر می‌باشد.



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش در حالت ضرایب مسیر

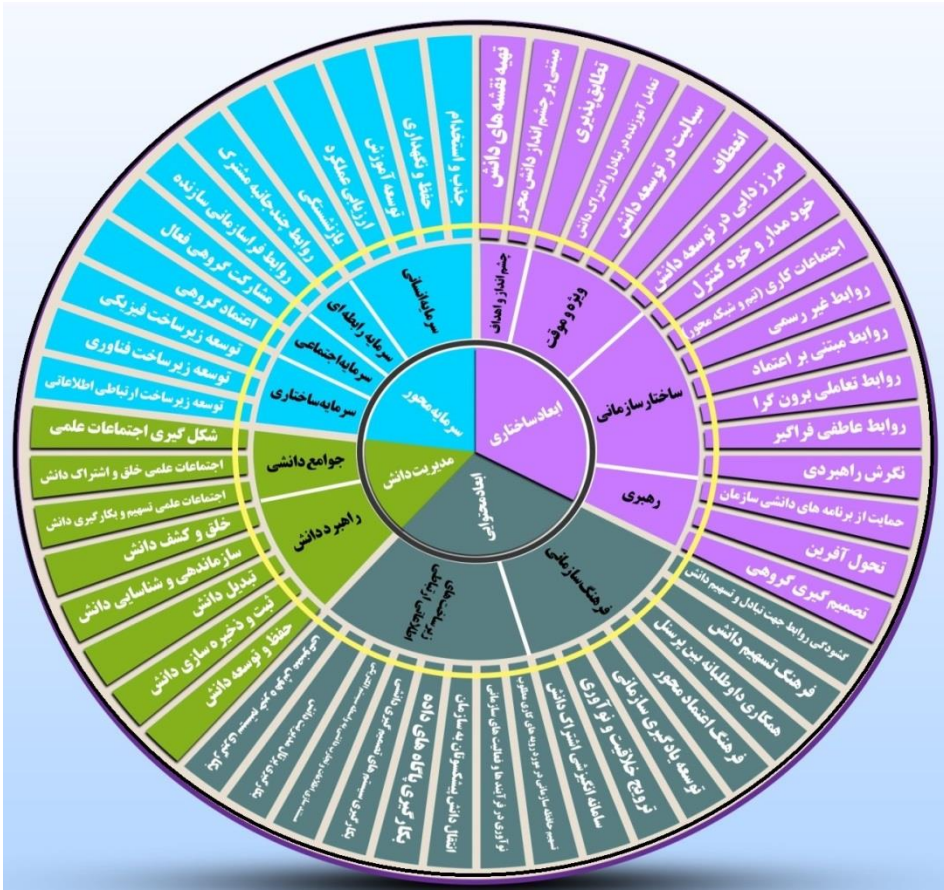
در جدول ۴ نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها بر اساس مقدار آماره  $t$  و ضریب مسیر نشان داده شده است. همان‌طور که مشخص است تمام روابط تعریف شده بین متغیرهای پژوهش، تأیید شده است

جدول ۴: بررسی روابط مدل پژوهش

ردیف	رابطه	جهت رابطه	ضریب مسیر	$t$ مقدار	نتیجه آزمون
۱	ابعاد زیرساختی ← جوامع دانشی	مستقیم	۰.۱۳۲	۲.۸۰۰	تأیید
۲	ابعاد زیرساختی ← سرمایه فکری	مستقیم	۰.۶۶۵	۱۲.۸۳۲	تأیید
۳	ابعاد زیرساختی ← ساختار ویژه موقت	مستقیم	۰.۷۵۷	۱۴.۱۱۰	تأیید
۴	ابعاد فرآیندی ← جوامع دانشی	مستقیم	۰.۶۷۲	۸.۳۸۵	تأیید
۵	ابعاد فرآیندی ← سرمایه فکری	مستقیم	۰.۲۷۴	۴.۸۶۹	تأیید
۶	ابعاد فرآیندی ← ساختار ویژه موقت	مستقیم	۰.۱۳۴	۲.۴۲۱	تأیید
۷	جوامع دانشی ← راهبردهای دانشی	مستقیم	۰.۳۶۸	۳.۱۳۸	تأیید
۸	سرمایه فکری ← راهبردهای دانشی	مستقیم	۰.۳۶۳	۴.۹۹۰	تأیید
۹	ساختار ویژه موقت ← راهبردهای دانشی	مستقیم	۰.۵۳۲	۷.۳۹۱	تأیید
۱۰	راهبردهای دانشی ← سازمان دانش بنیان	مستقیم	۰.۶۵۹	۲۳.۲۲۸	تأیید

### نتایج به‌دست‌آمده در جدول شماره ۴ نشان می‌دهد که

۱. تأثیر مستقیم و معنادار متغیر ابعاد زیرساختی با ضریب مسیر ۰.۱۳۲ و مقدار آماره T ۲.۸ بر متغیر جوامع دانشی و با ضریب مسیر ۰.۶۶۵ و مقدار آماره T 12.832 بر متغیر سرمایه فکری و با ضریب مسیر ۰.۷۵۷ مقدار آماره T ۱۴.۱۱ بر متغیر ساختار ویژه موقت مورد تأیید قرار گرفته است.
۲. همچنین تأثیر مستقیم و معنادار متغیر ابعاد فرآیندی با ضریب مسیر ۰.۶۷۲ و مقدار آماره T ۸.۳۸۵ بر متغیر جوامع دانشی و با ضریب مسیر ۰.۲۷۴ و مقدار آماره T ۴.۸۹۶ بر متغیر سرمایه فکری و با ضریب مسیر ۰.۱۳۴ مقدار آماره T ۲.۴۲۱ بر متغیر ساختار ویژه موقت مورد تأیید قرار گرفته است.
۳. تأثیر متغیر سرمایه فکری بر روی متغیر راهبردهای دانشی با ضریب مسیر ۰.۳۶۳ و مقدار آماره T ۴.۹۹۲ مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین تأثیر مستقیم متغیر ساختار موقت ویژه بر روی متغیر راهبردهای دانشی نیز با ضریب مسیر ۰.۵۳۲ و مقدار آماره T ۷.۳۹۱ مورد تأیید واقع شده است و تأثیر مستقیم متغیر جوامع دانشی بر روی متغیر راهبردهای دانشی نیز با ضریب مسیر ۰.۳۶۸ و مقدار آماره T ۳.۱۳۸ مورد تأیید واقع شده است.
۴. نتایج نشان می‌دهد که تأثیر متغیر راهبردهای دانشی بر روی متغیر سازمان دانش‌بنیان با ضریب مسیر قابل توجه ۰.۶۹۵ و مقدار آماره T ۲۳.۲۲۸ مورد تأیید قرار گرفته است. در این رابطه می‌توان به این نتیجه رسید که زیر مؤلفه‌های راهبردهای خلق دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش تأثیر بسزایی در دانش‌بنیان نمودن سازمان‌ها دارند.



شکل ۴: الگوی نهایی پژوهش

## نتیجه‌گیری و پیشنهاد:

### الف- نتیجه گیری

مطابق نتایج به دست آمده الگوی تحقیق شامل ۴ بعد و ۱۲ شاخص و ۵۲ مؤلفه می‌باشد که ابعاد الگو شامل ابعاد ساختاری، محتوایی، سرمایه‌ای و مدیریت دانش استوار می‌باشد. تأکید هم‌زمان بر مؤلفه‌های به‌ظاهر متناقضی چون سلسله‌مراتب در ساختار سازمانی و نیز ساختارهای ویژه و موقت از جمله ویژگی‌های منحصر به فرد الگوی ارائه شده می‌باشد که ریشه در ویژگی‌های سازمان‌های نظامی و نیز ماهیت جنگ‌های آینده دارد. به عبارتی چنین مشخصه‌هایی که غالباً متفاوت از سایر الگوهای مشابه و نیز سایر مشخصات سازمان‌های دیگر می‌باشد هم‌چنین توجه و تمرکز بر



مفاهیمی چون سرمایه اجتماعی به‌عنوان حرکات و مشارکت‌های گروهی و نیز اتکا به کارکنان به‌عنوان محور اصلی اقتدار نیروهای مسلح از دیگر وجوهی می‌باشد که الگوی حاضر را از سایر مدل‌ها متمایز می‌نماید. هم‌چنین نتایج نشان می‌دهد که توسعه مدیریت دانش، نقشه دانش، راهبردهای دانش‌محوری و توسعه فرایندهای مختلف مدیریت دانش در سازمان نظامی مورد مطالعه از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. در واقع استراتژی مناسب جهت کسب، تسهیم و به‌کارگیری دانش توسط اجزای مختلف سازمان، مهم‌ترین عامل جهت پیاده‌سازی الگوی دانش‌بنیان در سازمان‌های نظامی است.

به‌کارگیری چشم‌انداز دانشی و راهبرد مدیریت دانش مسیر حرکت سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی را در جهت اهداف مشخص می‌نماید که هدف اصلی آن بالفعل ساختن مدیریت دانش است. در راهبرد مدیریت دانش فرایند پیاده‌سازی دانش در فعالیت‌ها و استانداردسازی اجزاء اصلی راه‌حل‌ها به‌واسطه دانش مدنظر قرار می‌گیرند. هدف راهبرد دانش پاسخگویی به سؤالات راهبردی سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی می‌باشد که بر هوشمندی رقابتی و سیستم‌های بازیابی دانش داخلی تأکید دارد. به‌محض اینکه دانش کافی در دسترس سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی باشد، استراتژیست‌ها می‌توانند ترکیب هماهنگی رابین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی به وجود آورند. به‌طورکلی انجام هر تلاشی در زمینه مدیریت دانش، باید بخشی از یک مجموعه فرایند تدوین راهبرد کسب‌وکار سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی باشد و باید در راستای جهت‌گیری‌های آتی (به‌عنوان مثال تحولات آینده صحنه نبرد) و اهداف حرکت کند؛ بنابراین سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی مورد مطالعه نیازمند نقشه‌های دانش مدون و مشخص است. نقشه‌های دانش مجموعه‌ای از فهرست‌ها، نقشه‌های گرافیکی از حاملان دانش، مکان‌های دانش، منابع دانش، ساختار دانش و یا استفاده‌کنندگان دانش هستند که افراد را قادر می‌نماید تا توسط آن‌ها دانش کاران، محل استقرار دانش، ساختار دانش و کاربرد دانش را تشخیص داده و پیدا کنند. این نقشه‌ها به‌عنوان اطلاعات آشکار کمک می‌کنند تا منابع دانش شناسایی و نمایش داده شوند. توسط این نقشه‌ها برقراری ارتباط بین اجزاء کار و یکپارچه‌سازی آن نمایش و مجازی‌سازی فرایندهای سازمانی امکان‌پذیر می‌گردد. بدین ترتیب مشکلات زمانی و بعد مکانی به‌وسیله تدابیر تکنیکی که برای ایجاد آن بکار می‌رود کمرنگ می‌گردند. تمام نیروی دانشی در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی می‌تواند در زمان مناسب در مکان مناسب در اختیار فرد مناسب قرار

گیرد. نقشه‌ها در چارچوب هدف‌های دانشی در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی تهیه و با ایجاد نقشه دانش، حافظه سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی بنانهاده می‌شود.

از طرفی دیگر ابعاد محتوایی سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی در مرتبه دوم اهمیت قرار گرفتند چراکه موفقیت سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی در اجرای هر استراتژی از جمله دانش‌بنیان و مدیریت دانش تا حدود زیادی به حمایت و پشتیبانی فرهنگ سازمانی از آن استراتژی بستگی دارد. تلاش سازمان نظامی مورد مطالعه برای تبدیل شدن به سازمان دانش‌محور در صورتی موفقیت‌آمیز خواهد بود که ویژگی‌های فرهنگی مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی وجود داشته باشد. دانش در صورتی می‌تواند به‌طور مؤثر در سازمان خلق و تسهیم شود که مورد حمایت فرهنگ سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی قرار گیرد. اگر در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی افراد نسبت به کلیت سیستم، ارتباط اجزاء و نحوه تعامل بخش‌های مختلف با یکدیگر و با محیط، آگاهی داشته باشند، در صورت وجود چنین فرهنگ و تفکری در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی، مرزهای درون‌سازمانی و بین‌سازمانی حداقل می‌شود و سازمان شبکه‌ای از روابط فراهم سازد که به افراد اجازه می‌دهد قابلیت‌های خود را توسعه دهند.

همکاری یک موضوع اساسی در خلق، تسهیم و انتقال دانش می‌باشد. علاوه بر این سیستم‌های پاداش می‌تواند کانال‌هایی را ایجاد کند که از طریق آن دانش بتواند جریان یابد و در دسترس باشد. سیستم‌های پاداش به‌عنوان پتانسیل‌های ساختاری می‌تواند فعالیت‌های مدیریت دانش را حمایت نماید. این سیستم‌ها یک عامل ساختاری مهمی هستند که رفتار فردی و تصمیمات کارکنان در مورد خلق و انتقال دانش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. پاداش‌های ملموس و غیرملموس، اجزای جدایی‌ناپذیر فرایند مدیریت دانش می‌باشند و می‌توان از آن‌ها برای برانگیختن و ترغیب کارکنان برای تسهیم دانش استفاده نمود.

در خصوص زیرساخت‌های فناوری اطلاعاتی و ارتباطی الگوی تحقیق می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در پیاده‌سازی الگوی دانش‌بنیان در سازمان‌های نظامی، گسترش زیرساخت‌های مناسب فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی است. استفاده از اینترنت، اینترنت، پست الکترونیک، پست صدا، دورنگار، کنفرانس رادیویی / تلویزیونی و کامپیوتری نمونه‌هایی از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی هستند که در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی با رعایت ملاحظات امنیتی مورد استفاده قرار می‌گیرند. استفاده از این فناوری‌ها موجب می‌شود که سطوح سلسله‌مراتبی

دیگر نتواند ارتباطات سازمانی را محدود نماید. کارکنان سازمانی می‌توانند فوراً و در هر زمانی به هر شخصی و با هر جایی از سازمان‌های نظامی دانش‌بنیان با تعریف میزان دسترسی به برقراری ارتباط پردازند.

هم‌چنین ساختار درونی سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی می‌تواند مشوق و یا مانع موفقیت مدیریت دانش باشد. برای اینکه سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی بتوانند، دانش را به‌طور مؤثر اداره کنند، باید از ساختار مناسبی برخوردار باشند. انعطاف‌پذیری موجب ارائه شیوه‌های بهتر انجام کارها می‌شود؛ بنابراین افزایش انعطاف‌پذیری در ساختار سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی می‌تواند به موفقیت مدیریت دانش کمک کند. محیط کاری مشارکتی با تشویق مشارکت در بین کارکنان سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی موجب تسهیل خلق، انتقال، ذخیره‌سازی و به‌کارگیری دانش می‌شود؛ بنابراین کاهش تمرکز در مرکز اقتدار سازمان موجب افزایش خلق دانش می‌شود. توزیع قدرت در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی تسهیم گسترده اطلاعات، عملکرد را در سطح بهینه نگه می‌دارد.

بعد فرآیند در سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی همان فرآیند خلق و به اشتراک‌گذاری دانش است که هدف آن به‌کارگیری دانش تولیدشده توسط یک بخش از سازمان‌های دانش‌بنیان نظامی در دیگر بخش‌ها و واحدها و به اشتراک‌گذاری دانش صریح و ضمنی است. مکان به‌مرزهای دانش برمی‌گردد که اغلب به‌منظور مشارکت در خلق دانش، فراتر از مرزهای قانونی و سنتی است.

نتایج نشان می‌دهد که تمرکز بیشتر بر ساختار ویژه موقت که در الگو ارائه شده است می‌تواند راه رسیدن سازمان‌های نظامی را به سمت دانش‌بنیان نمودن هموارتر سازد. ساختار ویژه موقت شامل سازمان‌دهی افراد و گروه‌ها حول فرآیندهای کاری دانش‌محور و استفاده از گروه‌های کاری دانشی در فرآیندهای کاری می‌شود. در واقع در فرآیند دانش‌بنیان نمودن سازمان‌های نظامی، توصیه می‌شود که مدیران و فرماندهان بر الزامات و مؤلفه‌های ساختار ویژه موقت توجه ویژه‌ای داشته باشند که می‌توان موارد زیر رو به‌عنوان راهبرد پیشنهادی مدنظر قرارداد.

### ب- پیشنهادها

با عنایت به ضرورت حرکت به‌سوی دانش‌بنیان نمودن سازمان‌های نظامی و به استناد نتایج پژوهش حاضر موارد ذیل به‌عنوان راهکارهایی جهت تحقق این مهم مطرح می‌باشند:

- با توجه به متفاوت بودن فرآیندهای جذب و تأمین، آموزش و بهسازی، نگهداری و به‌کارگیری کارکنان دانشی از کارکنان عادی ضروری است با نگاهی راهبردی در هر حوزه با ایجاد

- انعطاف لازم در زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌های نظامی موانع و چالش‌های محتمل در این حوزه مرتفع گردد. در این حوزه جذب منابع انسانی کیفی، تحقق نظام مدیریت عملکرد، بهره‌گیری از تیم‌های خودگردان، رهبری اثربخش منابع انسانی، سیستم حقوق و مزایای جذاب و مناسب از جمله راهکارهایی اجرایی در میدان عمل می‌باشد که نیاز است با مدنظر قرار دادن ویژگی‌ها و شرایط سازمان‌های نظامی به آن توجه ویژه‌ای مبذول گردد.
- استفاده از ساختار شبکه‌ای در سازمان نظامی با مدنظر قرار دادن ملاحظات امنیتی راهکاری مناسب در جهت بهبود سرمایه رابطه‌ای، افزایش اثربخشی و کارایی ساختار سازمانی و رهبری تحول‌آفرین در حوزه مورد مطالعه تلقی می‌گردد.
- با توجه به تأثیر مستقیم و معنادار ابعاد زیرساختی بر متغیرهای جوامع دانشی، سرمایه فکری و ساختار ویژه موقت توصیه می‌شود که مدیران سازمان‌های نظامی در رابطه با باز مهندسی ساختارهای سازمانی موجود، ایجاد زیرساخت‌های مناسب و موردنیاز با نگرش به فناوری‌های نوین و نیز ملزومات جنگ‌های آینده در این حوزه گام بردارند.
- برگزاری کارگاه‌ها، نشست‌ها و سمینارهای تخصصی جهت توسعه دانش سازمانی با همکاری دانشجویان و پژوهشگران سایر حوزه‌ها می‌تواند گامی مؤثر در جهت تقویت و تبادل تجربه دانشی تلقی گردد.
- بهره‌گیری از ظرفیت‌های عظیم هیئت‌های اندیشه‌ورز در جهت دانش‌بنیان نمودن سازمان‌های نظامی حائز اهمیت می‌باشد.
- مشارکت دادن کارکنان سازمان نظامی در برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی فرآیندهای اجرایی با لحاظ نمودن ملاحظات امنیتی از راهکارهای افزایش مشارکت، تعهد و... فرماندهان و مدیران در این حوزه می‌باشد.
- به‌کارگیری فناوری‌های روز دنیا به‌منظور تسهیل یادگیری و انتقال دانش در سطح سازمان‌های نظامی
- ایجاد بانک‌های اطلاعاتی متنوع در سازمان‌های نظامی (مانند اسناد نوشتاری، کتابچه، فایل صوتی در قالب آرشیو) جهت ذخیره دانش ضمنی متخصصان، خبرگان و اساتید برتر و فرماندهان برتر در بخش پژوهشی، آموزشی، عملیاتی، نگهداری و درمانی و... سازمان از دیگر راهکارهای نهادینه‌سازی فرآیندهای مدیریت دانش و تحقق الگوی دانش‌بنیان سازمان‌های نظامی می‌باشد.

## فهرست منابع:

## الف - منابع فارسی

- اصغری، حرمت؛ دانشفرد، کرم‌اله؛ میر سپاسی، ناصر (۱۳۹۷)، "تحلیل عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان مورد مطالعه شرکت‌های موجود در پارک‌های علم و فناوری تهران"، مدیریت بهره‌وری، دوره ۱۲، شماره ۴۵، صص ۷-۳۰
- اسکیلز، رابرت اچ (۱۳۸۴)، "جنگ آینده"، مترجم حیدری، انتشارات سپاه، تهران
- الیاسی، مهدی؛ امیری، مقصود؛ طباطبائیان، سید حبیب‌اله؛ خیاطیان، محمدصادق (۱۳۹۴)، "تحلیل محتوای ویژگی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی"، سال ۵، شماره ۲
- الوانی، سید مهدی؛ دانایی‌فرد، حسن (۱۳۸۰)، "گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان‌های دولتی"، انتشارات صفار، تهران
- اللهیاری فرد، نجف؛ عباسی، رسول (۱۳۹۰)، "بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت‌های دانش‌بنیان"، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، سال هشتم، شماره ۲۹
- انتظاری، ع. گ (۱۳۸۵)، "مقایسه فرهنگ دانایی بین موسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی؛ دانشکده صداوسیما"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، تهران
- تافلر، آلوین (۱۳۶۶)، "موج سوم"، ترجمه شهیندخت خوارزمی، نشر نو، چاپ سوم، تهران
- تافلر، آلوین (۱۳۷۴)، "جابجایی قدرت"، ترجمه شهیندخت خوارزمی، نشر سیمرخ، چاپ پنجم، تهران
- خیاطیان، محمدصادق؛ طباطبائیان، سید حبیب‌اله؛ امیری، مقصود؛ الیاسی، مهدی (۱۳۹۳)، "تحلیلی بر عوامل مؤثر بر رشد و پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران"، فصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، دوره ۳، شماره ۶، صص ۵۷-۷۴
- حسن‌زاده، محمد؛ تیموری، مهتاب (۱۳۹۴)، "جریان دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه تهران و ارائه مدل مفهومی"، فصلنامه مطالعات دانش‌شناسی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۲۳-۴۰

- دانش فرد، کرم‌اله (۱۳۹۵)، "تحلیل عوامل مؤثر بر راهبرد استقرار شرکت‌های دانش‌بنیان و ارائه الگوی مناسب"، پژوهش‌های مدیریت راهبردی، دوره ۲۲، شماره ۶۱، صص ۲۹-۵۳
- داوری، علی؛ رضازاده، علی (۱۳۹۲)، "مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS"، انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران
- درویشی، فرهاد (۱۳۸۰)، "جنگ آینده"، فصلنامه مطالعات دفاعی و امنیتی، سال هشتم، شماره ۲۹
- رابینز، استیفن (۱۳۷۶)، "تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها"، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، نشر صفار، تهران
- رسولی، رضا؛ پایان، ناهید (۱۳۹۳)، "طراحی مدل سازمان دانش‌بنیان در رسانه ملی"، فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، سال ۲۱، شماره ۲، صص ۳۹-۹
- رسولی، رضا و دیگران (۱۳۹۳)، "مفاهیم مؤثر در دانش‌بنیان شدن رسانه ملی"، فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۴، ش ۲، صص ۹۸-۶۷
- سروری‌اشلیکی، زهرا (۱۳۹۱)، "ارائه مدلی مفهومی از شرکت‌های دانش‌بنیان"، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان، دانشگاه مازندران
- فخاری، حسین (۱۳۹۳)، "بازخوانی تعریف شرکت‌های دانش‌بنیان شرایط اقتصادی کشور"، فصلنامه سیاست علم و فناوری، سال ۶، شماره ۴، صص ۹۰-۶۹
- فرهنگی، علی‌اکبر؛ صفرزاده، حسین؛ خادمی، مهدی (۱۳۸۳)، "نظریه‌های ارتباطات سازمانی"، موسسه خدمات فرهنگی رسا
- کمیسیون تدوین استراتژی امنیت ملی آمریکا (۱۳۸۳)، "استراتژی‌های امنیت ملی آمریکا در قرن ۲۱"، ترجمه جلال دهشگی، بابک راه‌چمنی و ابوالقاسم راه‌چمنی، موسسه فرهنگی مطالعات و تحقیقات بین‌المللی ابرار معاصر، چاپ چهارم، تهران
- ماه‌پیشانیان، مهسا (۱۳۹۰)، "فضای سایبر و شیوه‌های نوین درگیری ایالات متحده با جمهوری اسلامی ایران"، پژوهش فرهنگی، شماره ۴۵، صص ۱۲۲-۹۵

- موسوی، سید محمدرضا؛ حیدری، خدیجه؛ قنبری، علی (۱۳۹۲)، "تأثیر تهدیدات امنیتی تروریسم سایبری بر امنیت ملی جمهوری اسلامی ایران و راهکارهای مقابله با آن"، مطالعات بین‌المللی پلیس، شماره ۱۴، صص ۱۱۷-۱۰۱
- منوریان، ع؛ عسگری، ن (۱۳۸۸)، "سازمان در عصر صنعت، اطلاعات و دانایی"، چاپ اول، مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران، تهران
- منوریان، عباس (۱۳۸۱)، "طراحی ساختار سازمانی"، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
- منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر (۱۳۸۳)، "الزامات آموزش کارکنان دانشی در عصر دانایی فرد، مدیریت تحول"، ویژه‌نامه مدیریت منابع انسانی شماره ۴۳
- منوریان، عباس، عسگری، ناصر (۱۳۸۳)، "خط‌مشی‌گذاری در اقتصادهای دانش‌محور"، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت کیفیت، تهران
- منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر؛ آشنا، مصطفی (۱۳۸۹)، "ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌های دانش‌محور"، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران، صص ۱۸-۱
- مهدی‌نژاد نوری، محمد؛ سعادت‌تی، مجتبی؛ خسروجردی، علی؛ فخری، مجید (۱۳۹۶)، "طراحی الگوی سازمان‌های دفاعی دانش‌بنیان"، فصلنامه مطالعات راهبردی دفاعی، سال ۱۵، شماره ۶۸، صص ۹۲-۷۱

#### ب- منابع انگلیسی

- Bang Martin (2017), Military intelligence analysis: institutional influence, Doctoral dissertation for degree of doctor of military sciences, National defence university, Helsinki.
- Bontis, N. & Fitz-enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: A causal map of human capital.
- Burgess, K. Singh, P. J. & Koroglu, R. (2006). "Supply chain management: a structured literature review and implications for future research". International Journal of Operations & Production Management, 26(7), 703-7
- Commission on enhancing national cybersecurity.(2016), Report On Securing And Growing The Digital Economy, available at: www.nist.gov
- Dunkerley; Kimberley D & Tejay;Gurvirender (2011), Proceedings of the 44th Hawaii International Conference on System Sciences
- Elkjare B. "The school as community of engaged learners"; Palo Alto, CA: LRI, Working Paper, 2009.

- Elkjare B. "The school as community of engaged learners"; Palo Alto, CA:LRI, Working Paper, 2009
- Hatch, M.J, 1999, "Organizational Structure", Organization Studies, 20, 1, 75-100
- Liebowitz J. "Building organizational intelligence: A knowledge management primer"; CRC Press, Boca Raton FL, 2001.
- Lave J. Wegner E. "Situated learning"; Cambridge University Press, Cambridge, and Ma, 1991
- Miles, R. E. Snow, C. C. Meyer, A. D. & Coleman, H. J. (1978). "Organizational strategy, structure, and process". Academy of management review, 3(3), 546 Bates. Walter (2005), Knowledge Management and Management Learning, Extending the horizons of Knowledge-Based Management, Springer's Integrated
- Mossalanejad; Abbas (2018), The Middle East Security and Donald Trump's Grand National defense strategy of the United States of America(2018), available at: [www.secretsevice.gov](http://www.secretsevice.gov)
- Nonaka, I, 1991, "The Knowledge – Creating Company", Harvard Business Review, 96-104.
- Nonaka, I. Takeuchi, H. (1995), Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford University Press
- Russ, M. & Jones, J. K. (2005). A typology of knowledge management strategies for hospital preparedness: What lessons can be learned?
- Wang Catherine L. Ahmed Perveiz K. "Structure & structural dimensions for knowledge-based organizations, measuring business excellence"; Vol. 17, issue 1:12, 2003
- Zack Mishaeil H. "Developing a knowledge strategy"; California Management Review, Vol. 41, No.3, 1999
- Zack Mishaeil H. "Developing a knowledge strategy"; California Management Review, Vol. 41, No.3, 1999.
- Zack, M, Knowledge and strategy. Institute for knowledge Management, Williamsburg, V A.1999 series in information systems.

### ج-سایت

-[www. Leader.ir](http://www.Leader.ir)

بیانات مقام معظم رهبری در دسترس در:



