

## مقاله پژوهشی:

# تدوین راهبردهای منابع انسانی با رویکرد مدیریت دانش در شرکت‌های

## دانش‌بنیان ایران

۲۰,۱۰۰۱,۱,۷۴۶۷۲۵۸۸,۱۴۰۲,۷,۲۵,۸,۰

کرم سینا<sup>۱</sup>، حسنعلی آقاجانی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۲۶

### چکیده

مقاله کنونی جستاری است در رابطه با تاثیر مدیریت دانش بر راهبردهای منابع انسانی شرکت‌های دانش‌بنیان ایران و ارائه الگوی بومی. روش تحقیق این مقاله، از نوع آمیخته اکتشافی و جامعه آماری در بخش کیفی ۴۰ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های دانش‌بنیان و در بخش کمی، نخبگان و محققان علمی و اجرایی دانشگاهی به تعداد ۱۳۰۰ نفر بوده است؛ دربخش کیفی نیز با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی تا رسیدن به اشباع نظری باخبرگان، مصاحبه عمیق انجام گرفت و در بخش کمی برای سنجش الگوی، پرسشنامه محقق ساخته‌ای با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در بین ۴۸۰ تن از نمونه‌ها توزیع شد. داده‌های کیفی با روش تحلیل مضمون با نرم افزار MAXqda و داده‌های کمی با الگوی‌سازی معادلات ساختاری و به‌کارگیری تحلیل عاملی تائیدی با نرم افزارهای SPSS و AMOS تحلیل شد. نتایج بخش کیفی نشان دادکه الگوی مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان ایران دارای چهاربعد و ۱۶ مولفه به‌شرح توانمندی فرایند دانش (کاربرد دانش، انتقال دانش، ادغام دانش، تولید دانش)، راهبردهای منابع انسانی (جذب و استخدام، توسعه منابع انسانی، عملکرد کارکنان، جبران خدمات، روابط کاری) راهبرد فناوری (توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان، توجه به نخبگان داخلی) و دارایی دانش (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ابداعی، سرمایه اجتماعی، سرمایه فرایندی) بوده است. نتایج بخش کمی نشان داد که تمامی ابعاد و مولفه‌های الگوی تدوینی پژوهش مورد تأیید واقع شدند.

**کلیدواژه‌ها:** شرکت‌های دانش‌بنیان، مدیریت دانش، دارایی دانش، راهبردهای منابع انسانی، تحلیل مضمون.

۱. دانشیار دانشکده فنی امام محمد باقر (ع) ساری، ساری، ایران؛ نویسنده مسئول؛ رایانامه:

KaramSina56@gmail.com.

۲. استاد مدیریت، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

## مقدمه

در دنیای امروز که سرعت پیشرفت فناوری روز به روز در حال افزایش است، سازمان‌ها برای بقا و رشد خود راهی جز منطبق کردن خود با تغییرات محیط پیرامون ندارند (کاستاندا و کوئلار<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۱۶۱). از این رو در میدان رقابت میان کسب و کارها، مزیت رقابتی بر خواسته از نوآوری بیش از پیش به نفع سازمان‌هایی است که می‌توانند از دانش و مهارت‌های فناورانه استفاده کنند (جاودان مهر و دیگران، ۱۴۰۰: ۵۴). در واقع، سازمان‌های معاصر در محیطی فعالیت می‌کنند که به‌طور فزاینده‌ای پیچیده و متغیر است. این مسئله زمانی رنگ و بوی ملموس‌تری به خود می‌گیرد (اسفندیاری و موسی خانی، ۱۴۰۰: ۱۰۲) که در کنار پیشرفت‌های فناورانه، روند بین‌المللی شدن و رقابت در بازارهای جهانی نیز برای سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت شده است (رضوانی و دیگران، ۱۴۰۰: ۴۳). به‌همین جهت خواستار یک نگرش جدید در مدیریت و رهبری برای برآورده ساختن نیاز کارکنان و سازمان به پیشرفت و توسعه در محیط بسیار پویای امروزی هستند (احمدی و دیگران، ۱۴۰۰: ۳). تحقق این مسئله منوط به دو عامل اصلی و کلان است. نخست؛ دستیابی و مدیریت دانش و دوم نیروی انسانی کارآمد (حاجی زاده و دیگران، ۱۴۰۰: ۱۴۲). بنابراین، مدیریت دانش شامل رهیافتی است که از مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، ابداع‌ها و راهبردها که سازمان‌ها برای خلق، ذخیره‌سازی، انتقال و به‌کارگیری دانش برای بهبود عملکرد سازمانی استفاده می‌کنند (نوروزعلی، ۱۴۰۰: ۹). نکته مهم در این میان تبیین این مسئله است که مدیریت دانش، این واقعیت را برجسته می‌سازد که دانش، مهم‌ترین منبع راهبردی هر سازمانی است و توانایی کسب، تولید، ترکیب، بازترکیب و به‌کارگیری آن برای کنش نوآورانه هر بنگاه و مؤسسه‌ای ضروری است (نئومن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱: ۷۴). از طرفی، مدیریت بهینه دانش در سازمان و افزایش دارایی دانش در سازمان علاوه بر مزایای سازمانی و جمعی، دارای مزیت‌های فردی نیز است؛ به بیانی دیگر، دانشی که متضمن دسترسی مدیران و کارکنان یک سازمان

۱. Castaneda & Cuellar

۲. Neumann

به فرصت‌های یادگیری ژرفایی شود، لاجرم باید بتواند موجبات رشد و توسعه فردی و کارآفرینی آنها را نیز فراهم سازد (صابری تنسوان، ۱۴۰۰: ۱۱۰؛ همچنین (شکار<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱: ۱۸).

در خصوص نیروی انسانی کارآمد نیز باید خاطر نشان کرد که منابع انسانی به‌عنوان ارزنده‌ترین منبع راهبردی، نیاز به تدابیر و اقدامات آگاهانه و علاقمندانه دارند (لیتائو<sup>۲</sup> و دیگران، ۲۰۲۰: ۶۱). تربیت و هدایت بهینه و اثرگذار منابع انسانی اعم از مدیران و کارشناسان نخبه برای پایداری و توسعه سازمان‌های خرد و کلان ضروری است و این مسئله‌ای است که با تاکید و توجه ویژه سازمان‌ها به موضوع علم و دانش و توسعه روزافزون آن بستگی دارد (شکوری شالدهی و دیگران، ۱۴۰۰: ۳۰). باتوجه به اینکه نیروی انسانی کارآمد از مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی به‌شمار می‌آید، تاکید بر فرایند جذب نیروی انسانی مؤثر در عرصه نظام‌های آموزشی روبه افزایش است (سهبیزادا<sup>۳</sup> و دیگران، ۲۰۲۰: ۲۳۷۸). در این فرایند، مدیریت منابع انسانی، به‌عنوان نقش کلیدی، ابزارهای بسیار ارزشمندی را فراهم می‌کند که برای مدیریت، توسعه و انتقال منابع انسانی به سرمایه انسانی، ضروری هستند (افتخاری و نادی، ۱۴۰۰: ۲۰۲). نکته مهمی که در این میان نباید از تبیین آن غافل شد این است که یکی از نخستین و مهم‌ترین بازخورد مدیریت صحیح و هدفمند دانش در سازمان تحقق نوآوری فناورانه در سازمان است (آفاق<sup>۴</sup> و دیگران، ۲۰۲۰: ۵)؛ به دیگر سخن، نوآوری فناورانه که ستون فقرات شکل‌دهنده شرکت‌های نوپای فناور و یکی از عوامل اصلی بقا و کسب مزیت رقابتی برای این شرکت‌هاست ماحصل ایجاد جریان مداومی از دانش و مدیریت آن در سازمان‌هاست (سلامی و دیگران، ۱۴۰۰: ۶۹). دقیقاً اینجاست که می‌توان نقش مدیریت منابع انسانی را در تحقق هرچه بهتر مدیریت دانش در سازمان جست. حال با توجه به اهمیت فزاینده مدیریت دانش در سازمان و تاثیر مولفه نیروی انسانی کارآمد این مسئله اصلی

---

۱. Shekar

۲. Leitao

۳. Sahibzada

۴. Afaq

مطرح می‌شود که از یک سو، شرکت‌های دانش‌بنیان به مثابه یکی از مهم‌ترین منابع علمی و صنعتی جمهوری اسلامی تلقی شده و توسعه این شرکت‌ها، برای سیاستمداران و مدیران ارشد اقتصادی کشور بسیار حائز اهمیت است و از سویی دیگر، از آنجایی که جمهوری اسلامی ایران از جمله کشورهایی است که همواره با تحریم مواجه بوده و تحریم‌های مختلف بر روی صنایع آن تاثیرگذار بوده (قلی‌پور و دیگران، ۱۴۰۰: ۶۷) که این موضوع به ویژه در دوران ریاست جمهوری ترامپ و در زمان شیوع کرونا بسیار تشدید شده است (سپهوند و مومنی مفرد، ۱۴۰۰: ۱۱۱).

با این مقدمات اجمالی، مقاله کنونی جستاری است در راستای مطالعه تاثیر مدیریت دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان، ارائه راهبردهای مناسب در مدیریت دانش و در نهایت تدوین الگوی مناسب و بومی در این رابطه. پژوهش حاضر دارای دو دسته از اهداف است. از حیث نظری ارایه دیدگاهی جامع را دنبال می‌کند تا بتواند شناخت شفاف‌تری از نقش و تاثیر مدیریت دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان، آن‌هم در شرایطی که تشدید تحریم‌ها اقتصاد کشور و توسعه صنایع را با چالش‌های مهمی مواجه کرده است، ارائه کند. از حیث کاربردی و از آنجایی که این شرکت‌ها، از مهم‌ترین و اصلی‌ترین منابع راهبردی بخش اقتصادی و صنعتی کشور هستند، تقویت توان مدیران ارشد در این حوزه و کمک به تصمیم‌گیرندگان برای شناخت فرصت‌ها، چالش‌ها، اتخاذ تصمیمات راهبردی، امری حیاتی است.

## مبانی نظری و پیشینه شناسی تحقیق

### سرمايه فكري

آرمسترانگ<sup>۱</sup> در نظریه خود به تعریف، تشریح، علل پیدایی و راهبردهای ارتقای مدیریت دانش پرداخته است. به عقیده او مدیریت دانش، یک رویکرد جامع سازمانی است که مهم‌ترین هدف آن تحقق تولید و توزیع دانش در محیط اجتماعی و فنی سازمان است (میلتون

۱. Armstrong

و لمب<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۲۹). وی در ادامه و در گونه‌شناسی مدیریت دانش اذعان می‌کند که سه دسته از این مفهوم وجود دارند:

**نخست؛ مدیریت دانش کلان<sup>۲</sup>:** این نوع مدیریت دلالت بر مقیاس‌های کلان اقتصادی و صنعتی دارد که راهبرد آن از بالا به پایین است و در ادامه مساعی خود را در راستای نیل به دورترین نقاط می‌گذارد؛

**دوم؛ مدیریت دانش خرد<sup>۳</sup>:** این نوع از مدیریت دانش درخصوص کاربردها و کارکردهای سریع مدیریت در راستای تحقق کسب‌وکار است به‌صورتی که موجب ایجاد حس و درک گردد؛

**سوم؛ مدیریت دانش فردی<sup>۴</sup>:** این نوع از مدیریت دانش درخصوص توسعه آگاهانه رویکردها و عادت‌ها برای شناسایی، مکان‌یابی و پردازش دانش فردی است (کاسانه<sup>۵</sup> و دیگران، ۲۰۲۱: ۴-۶). پس از گونه‌شناسی سه گانه آرمسترانگ، در مرحله بعدی به تشریح دلایل پیدایی مدیریت دانش می‌پردازد. در نگاه وی، چهار دلیل کلان در این راستا قابل ذکر است: نخست؛ شیفت پارادایمی کسب و کار سازمان‌ها و صنایع از سرمایه‌های قابل لمس و مشاهده (همچون پول، تجهیزات، زمین، امکانات تولید و...) به سمت سرمایه‌های غیرقابل لمس همچون دانش، خبرگی و خلاقیت و ... ؛

دوم؛ افزایش چشمگیر دانش‌های فناورانه، ارتباطی، الکترونیکی و... که همگی این موارد جز دستیابی به دانش مقدر نمی‌باشد؛

سوم؛ تغییرات وسیع در هرم سنی جمعیت‌ها و نیاز گسترده سازمان‌ها به نوع دانش جدید (دانش‌های قبلی اکثراً قدیمی و از رده خارج شده اند)؛

---

۱. Milton & Lambe

۲. Big Knowledge Management

۳. Little Knowledge Management

۴. Personal Knowledge Management

۵. Kassaneh

چهارم؛ تخصصی شدن حوزه‌های مختلف یک سازمان و بالطبع نیاز به نیروهای با دانش و متخصص (آرمسترانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۲۳۲-۲۳۳).

در نهایت آرمسترانگ در نظریه خود به تشریح راهبردهای تحقق هرچه بهتر مدیریت دانش در سازمان می‌پردازد. به عقیده او باید اقدامات زیر صورت پذیرد:

نخست؛ راهبرد شناسایی دقیق و درست ماهیت، اصول و ابعاد مدیریت دانش از سوی مدیران ارشد سازمان؛

دوم؛ حمایت از نخبگان سازمانی که دائم به دانش‌های نوین دست می‌یابند و به بهترین شکل آن را به کار می‌گیرند؛

سوم؛ راهبرد ایجاد و تولید دانش‌های نوین؛

چهارم؛ راهبرد انتقال دانش در میان تمامی بخش‌ها و ساختارهای سازمان؛

پنجم؛ راهبرد دانش مشتری محور با هدف درک خواسته‌های مشتریان (پکولیجا<sup>۲</sup> و دیگران، ۲۰۲۱: ۱۴۹۸-۱۵۰۰).

درخصوص پیشینه تحقیق باید افزود که طیف وسیعی از تحقیقات اعم از کتب، مقاله و رساله در خصوص تاثیر مدیریت دانش موجود است؛ اما پژوهشی که با مبنای الگوسازی بومی سعی کند به تاثیر مدیریت دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان مبادرت کند، هنوز به رشته تحریری درنیامده است. به‌طور کلی برخی از مهم‌ترین پژوهش‌های صورت گرفته به اجمال عبارتند از:

شجاع و همکاران (۱۴۰۰) مهم‌ترین هدف توسعه سازمانی را دقت والای مدیران ارشد در مدیریت خطر نیروهای انسانی می‌دانند که تحقق این مسئله منوط به توسعه دانش مدیریت مدیران است. رنجبر و همکاران (۱۴۰۰) نقش دانش سازمانی را در شکل‌گیری هویت سازمانی موثر ارزیابی کرده‌اند. جارجرمی زاده و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود به این نتیجه‌گیری رسیده‌اند که در راستای تحقق الگوی مدیریت جهادی در نظام اداری کشور

۱. Armstrong

۲. Pecujlija

باید به فناوری‌های پیشرفته و قابل رقابت با انواع خارجی آن دست یافت. ابیلی و همکاران (۱۳۹۹) معتقدند که دانش و فناوری یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین مولفه‌های مدیریت ناب در دانشگاه‌های عالی است. بابایی و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود با هدف طراحی الگوی توسعه منابع انسانی در جهت ارتقای اثربخشی سازمان‌های دولتی نشان دادند که دانش و تسهیم اطلاعات از مهم‌ترین مولفه‌هاست. محجوب روشن و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود به نقش بالای سرمایه اجتماعی در راستای تحقق دانش سازمانی و مدیریتی اشاره کردند. محمدی (۱۳۹۹) در پژوهش خود به نقش بالای تولید دانش در کارکردهای مدیریت منابع انسانی در شرکت گاز مازندران اشاره کرده است. آبیاری و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله خود نشان دادند که افزایش سطح دانش و آگاهی هیئت‌مدیره از مفاهیم بین‌المللی پایدار از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر حکمرانی شرکت ملی نفت ایران است. شیرانی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود نقش دانش سازمانی و مدیریتی را به مثابه اصلی‌ترین مولفه یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز تلقی کردند. مفتاحی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود نشان دادند که دستیابی به دانش نوین سازمانی از مهم‌ترین شاخص‌های شکل‌گیری پنجره‌های فرصت کارآفرینی است. در خصوص پژوهش‌های خارجی صورت گرفته نیز برخی از مقالات به اجمال در ذیل بررسی خواهند شد:

دخسوس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله خود نشان دادند که دارایی دانش از اصلی‌ترین راهبردهای سازمان‌های آموزش عالی به‌شمار می‌رود. ژینگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود نشان دادند که دانش سازمانی و آموزش نیروها از مهم‌ترین رویکردها در راستای توسعه پایدار یک سازمان هستند. ریاض<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نقش دانش سازمانی به‌ویژه فناوری نوین ارتباطاتی را از مهم‌ترین دلایل تحقق بازاریابی موثر سازمان‌های موفق

---

۱. De Jesus

۲. Xing

۳. Riaz

می‌داند. مولیاتی عثمان<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در مقاله خود مهم‌ترین هدف دانش مدیریت در سازمان‌ها به‌ویژه صنایع تولیدی کلان را تحقق نوآوری و یافتن قابلیت رقابت با سازمان‌های مشابه جهانی می‌داند. ناپی و کلی<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) و همچنین حسنا و فیلبین<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) کاربرد و انتقال دانش را که در ادامه منجر به ارتقای فناوری سازمانی می‌شود، اصلی‌ترین رهیافت مدیران خبره سازمانی می‌دانند.

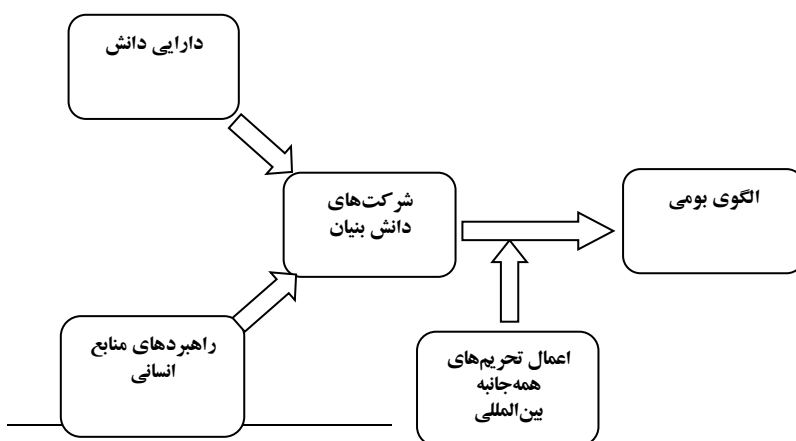
نوآوری مقاله کنونی را می‌توان از ابعاد زیر مورد مذاقه قرار داد:

- بررسی و تجزیه و تحلیل مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان؛

- ارائه الگو و بررسی تاثیر دارایی دانش بر توانمندی فرایند دانش و راهبردهای منابع انسانی با تمرکز بر شرکت‌های دانش‌بنیان؛

- اتخاذ راهبردهای مناسب در زمینه توسعه منابع انسانی، روابط کارکنان، جذب، عملکرد کارکنان، جبران خدمات، سرمایه انسانی خود را در جهت توسعه، اکتساب، تدوین قوانین و ذخیره‌سازی دانش هدایت در شرکت‌های دانش‌بنیان؛

- ارائه راهکارهای مناسب در راستای تقویت فرهنگ مدیریت دانش و بستر سازی فرهنگی در خصوص مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان.



۱. Muliati Usman

۲. Nappi & Kelly

۳. Filbin



شکل شماره ۱. الگوی یا چارچوب اولیه این پژوهش

## روش‌شناسی تحقیق

این مقاله از نظر روش انجام کمی و کیفی است؛ بخش اول این پژوهش یک مطالعه کیفی است که از روش تحلیل مضمون به عنوان روش تحقیق بهره برده است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون براون و کلارک<sup>۱</sup> استفاده شده است که شامل شش گام است که عبارتند از:

- ۱- اولین گام؛ در این روش آشنایی ابتدایی با متن مصاحبه‌هاست. بدین منظور، نوشته‌ها خط به خط و چندین بار خوانده می‌شوند تا درک کامل آنها امکان پذیر باشد.
- ۲- گام دوم؛ ایجاد کدهای اولیه است. برای ایجاد این کدها، بخش‌های مختلف متن مصاحبه‌ها توسط پژوهشگر، به روش زیر خط دار شدن متمایز و مشخص شد و کدهای اولیه استخراج شدند.
- ۳- گام سوم؛ جستجو برای مضمون‌هاست، بنابراین کدهای مختلف در قالب مضامین مرتب شدند و با بررسی‌های چند باره و پالایش مضامین، سعی شد تا مضامین، به اندازه کافی خاص و غیرتکراری و به اندازه کافی، کلان باشد.
- ۴- گام چهارم؛ مرور مضمون‌هاست، در این مرحله مضامین به دست آمده از متن در گروه‌های مشابه و منسجم دسته‌بندی شدند.
- ۵- سپس در گام پنجم؛ مرحله تعریف تم‌هاست و به مضامین، عناوین مشخصی داده شد.
- ۶- آخرین مرحله تهیه گزارش است که در این مرحله مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر حاصل از مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان در یک جدول قرار داده شدند و در نهایت خلاصه‌ای از کدها و مضامین مستخرج از تحلیل، مجدد به چند نفر از شرکت‌کنندگان ارسال شد و دیدگاه‌ها و نظرات آنها مورد توجه قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از

روش کدگذاری کوربین و استراوس<sup>۱</sup> استفاده شد که شامل سه مرحله کدگذاری باز (کدگذاری خط به خط داده‌ها)، کدگذاری محوری (ترکیب کدهای اولیه و تعیین مقوله) و کدگذاری انتخابی (فرایند انتخاب یک مقوله به عنوان هسته اصلی و ارتباط دادن مقولات دیگر به آن) بود؛ همچنین در بخش کیفی از نرم‌افزار مکس کیودا برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از جمله متن مصاحبه‌ها، استفاده شده است.

جامعه آماری در بخش کیفی ۴۰ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های دانش‌بنیان است. روش نمونه‌گیری بخش کیفی، نمونه‌گیری گلوله‌برفی است. بدین جهت از خبرگان جامعه آماری تعداد ۲۵ نفر با حداقل ۱۰ سال سابقه کاری مفید و تحصیلات کارشناسی ارشد به بالا و فعالیت در سمت‌های مرتبط اعم استاد راهنما و محقق، به عنوان نمونه انتخاب شده و با آنها مصاحبه عمیق انجام می‌شود. قاعده اشباع نظری هم به عنوان مبنای تعیین تعداد و حجم شرکت‌کنندگان پژوهش تعیین شد؛ به عبارت دیگر، انتخاب شرکت‌کنندگان تا زمانی ادامه یافت که مطالب جدیدی از آخرین مصاحبه شونده دریافت نمی‌شد و کفایت داده‌ها حاصل شد. جامعه آماری در بخش کمی شامل نخبگان و محققان علمی و اجرایی و کارمندان به تعداد ۱۳۰۰ نفر است. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده انتخاب شده است که با توجه به جدول مورگان تعداد ۴۸۰ نفر به عنوان نمونه آماری تعیین شدند. شیوه جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسش‌نامه انجام شده و برای تعیین روایی عوامل و متغیرها، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده و برای بررسی پایایی سوالات از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است.

روش تحقیق در این پژوهش ترکیبی بوده است:

الف) بخش کیفی؛ برای شناسایی الگوی پژوهش، مصاحبه عمیق از خبرگان و به‌کارگیری راه‌کنش تحلیل مضمون از دیدگاه برنارد و رایان<sup>۲</sup> در محیط نرم‌افزار مکس.کیو.دی.ای (MAXqda۲۰۱۸).

۱. Corbin & Strauss

۲. Bernard and Ryan

ب) بخش کمی؛ برای آزمودن و کمی سازی الگوی شناسایی شده، نظرسنجی از نمونه-های آماری و به کارگیری معادلات ساختاری (SEM) در محیط نرم افزار AMOS.

## یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

### یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی پژوهش، محور اصلی سؤالات پژوهش مربوط به کاوش و اکتشاف در خصوص ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به دارایی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان به عنوان مفهوم اصلی بود. برای نیل به این موضوع با استفاده از راه‌کنش تحلیل مضمون در مرحله اول، مقوله‌های اصلی و مؤلفه‌های فرعی با راه‌کنش تحلیل مضمون بر اساس کدگذاری باز و محوری داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی با خبرگان کلیدی و انجام پالایش کدهای مفهومی ارائه می‌شود. بر این اساس برای انجام کدگذاری باز و محوری در مرحله اول، داده‌ها در سطح جمله و عبارت برای هر یک از مصاحبه‌ها مورد بررسی قرار گرفت و کدهای مفهومی از رونوشت مصاحبه‌ها استخراج شدند.

جدول شماره ۱. کدگذاری اولیه مصاحبه انجام شده (نمونه متن مصاحبه با کدهای استخراجی)

کدهای اولیه	متن مصاحبه ( نکات کلیدی )
عدم سازماندهی دانش	سرمایه دانش به صورت پراکنده است و شاید یک مطلب ده‌ها بار تکرار شود ولی کسی آنها را سازماندهی نمی‌کند.
عدم حمایت مادی و معنوی مدیران از سرمایه دانش	سرمایه دانش مورد حمایت مادی و معنوی مدیران نیست.
تناسب دوره‌های ضمن خدمت با نیازهای کارکنان	دوره‌های ضمن خدمت متناسب با نیاز کارکنان باشد.
سازماندهی سیستم سرمایه دانش و دسترسی آسان به آن	سامانه به اشتراک گذاری دانش، سازماندهی و در دسترس باشد.
به کارگیری ابزارهای فناوری ذخیره سازی	ذخیره سازی مناسب و قابل دسترسی سریع باشد.
مهندسی مجدد فرایندها و مستندسازی آنها	بازنگری در ساختارهای آموزشی و انتقال دانش مورد نیاز است.
ایجاد یک فرهنگ حمایتی	کارکنان باید به جای تخریب همکاران خود حامی همدیگر باشند.
به کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی عملیاتی و نرم افزارهای کاربردی	خیلی از سازمان‌های هنوز از نظام‌های مالی، آموزشی و اطلاعاتی قدیمی استفاده می‌کنند.
عدم وجود ابزار شناسایی و ارزیابی نیازهای دانشی کارکنان و افراد	ابزاری برای شناسایی و ارزیابی نیازهای دانشی کارکنان وجود ندارد و کسی نمی‌داند چه چیزی را باید انتقال دهد.

نظام استخدامی کارکنان، دانش‌محور باشد.	عدم توجه کافی به صلاحیت علمی در استخدام افراد
بسیاری از فناوری‌های مورد استفاده کماکان قدیمی و از رده خارج هستند.	عدم دستیابی به فناوری‌های نوین
بسیاری از نخبگان جوان و باسواد حوزه اکتشاف مورد حمایت واقع نمی‌شوند.	عدم توجه و حمایت از نخبگان جوان دانشگاهی

در مرحله بعدی با انجام پالایش و عمل کاهش، این مؤلفه‌ها در قالب مقوله‌های فرعی سازماندهی و با بررسی مستمر نام‌گذاری شدند. برای اطمینان از سازماندهی مناسب هر یک از مفاهیم و مقولات، مجدداً رونوشت مصاحبه‌ها واری شد و با مرور این مقوله‌ها برای رسیدن به اشباع منطقی برای مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی صورت گرفت. کدگذاری باز و محوری، زمانی متوقف شد که یک طبقه‌بندی معنادار پس از چندین بررسی درباره رونوشت مصاحبه‌ها حاصل شد. به‌طور کلی از تحلیل داده‌های کیفی پژوهش در مرحله کدگذاری، ۷۶ کد مفهومی اولیه حاصل شد. پس از بررسی و مطابقت این کدها و حذف کدهای تکراری، کدهای مشترک احصا شد. یافته‌های بخش کیفی در قالب یافته‌های حاصل از نتایج کدگذاری با رویکرد تحلیل مضمون و مفاهیم از داده‌ها است. ابتدایی‌ترین کار در این مرحله کدگذاری باز است. بر این اساس مفاهیم مشترک از واحدهای ضبط احصا شد و کدهای مشترک شمارش شد. نتایج کدگذاری باز و شماره کد مصاحبه‌شونده به هر یک از عوامل از نظر خبرگان، مورد بررسی قرار گرفت. جدول شماره (۲) با بررسی مضامین پاسخ‌دهندگان و خبرگان در مصاحبه‌ها به مهم‌ترین مقوله‌ها و مضامین حاصل از کدگذاری می‌پردازد.

#### جدول شماره ۲. مراحل سه‌گانه کدبندی اولیه، محوری و انتخابی

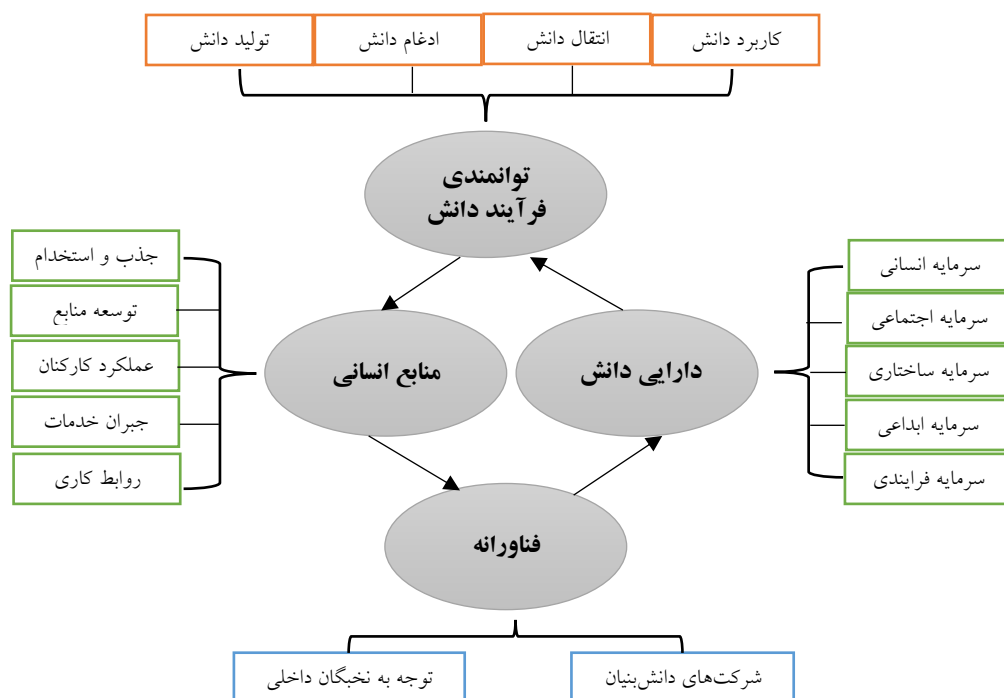
کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
دارایی دانش	سرمایه انسانی	پایین بودن جایگاه علم و عالم در جامعه، مدیریت موثر مبتنی بر نیروی انسانی، عدم وجود ابزار شناسایی و ارزیابی نیازهای دانشی افراد، سرمایه دانش یک معیار برتری برای افراد باشد، سرمایه دانش ملاکی برای تعیین شایستگی افراد نیست، ضعف شدید علمی بعضی نیروها و عدم ترمیم آن با سرمایه دانش، تأکید بر نتیجه‌گرایی در دانشگاه‌ها و شناسایی و به‌کارگیری بهترین تجربیات.

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
دارایی دانش	سرمایه اجتماعی	عدم اعتماد به مافوق، تقویت روحیه کار گروهی و وفاداری، انعطاف پذیری و واکنش سریع نسبت به تغییرات، مبهم بودن اهداف دانشگاه‌ها برای کارکنان، افزایش کیفیت آموزش و پژوهش، توسعه دارایی‌های نامشهود، آموزش تیم کاری و راه‌کنش‌های مربوط به آن در تمامی سطوح سازمانی، ایجاد گروه‌های کاری برخوردار از استاندارد بالای عملکردی، تلاش برای ایجاد یک فرهنگ حمایتی، جلسات غیررسمی خارج از محیط کاری، اعتماد متقابل.
دارایی دانش	سرمایه ساختاری	دسترسی سریع به تجهیزات و فناوری، توسعه امکانات سخت افزاری، نرم افزارها، فرایندها، سامانه‌های اطلاعاتی، پایگاه‌های داده، در دسترس بودن نرم افزارهای به روز و موردنیاز، فقدان فضای فیزیکی برای نشست‌های علمی، فراهم نمودن زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات شامل سخت افزارها، نرم افزارها، شبکه‌های ارتباطی ثابت و سیار، به کارگیری ابزارهای فناوری ذخیره‌سازی دانش
دارایی دانش	سرمایه ابدایی	جذب کارکنان خلاق و نوآور در دانشگاه‌ها، حمایت از ایده‌های خلاق و نوآورانه، تعداد اختراعات و اکتشافات و مقالات و کتب ارایه شده توسط اساتید و دانشجویان دانشگاه‌ها، به کارگیری خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها برای حل مشکلات سازمان، حفظ شدن مالکیت معنوی علم دیگران، عدم حمایت مادی و معنوی مدیران از سرمایه دانش، پیشرفت در امر تحقیق، نوآوری، آموزش و مزایای حاصل از آنها
دارایی دانش	سرمایه فرایندی	عدم تطبیق فناوری‌های جدید با فرایندهای موجود دانشگاه، شناسایی آن دسته از فرایندهای کلیدی که دارای بیشترین ارزش برای دانشجویان باشد، مهندسی مجدد فرایندهای مذکور با هدف بهبود ویژگی‌های فرایندها، مستندسازی فرایندهای مذکور، به کارگیری سامانه‌های اطلاعاتی عملیاتی و نرم افزارهای کاربردی که عملیات روزمره و امور اجرایی کارکنان سازمان با استفاده از آن‌ها صورت می‌گیرد، به کارگیری سامانه‌های پشتیبان تصمیم‌گیری و نرم افزارهای تحلیلی مدیریتی، اعمال رویکردهای جدید در فرایند آموزش، ارتباطات مالی، قراردادهای و سایر موضوعات
توانمندی فرایند دانش	تولید دانش	احساس سرزندگی و انرژی از سرمایه دانش، لذت بردن از سرمایه دانش، عدم رعایت انصاف در نقد علمی، کم توجهی مدیران به دانش

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
		ضمنی و تمرکز بر دانش صریح، عدم تخصیص ساعت پژوهشی، پررنگ شدن نقش مطالعات میان‌رشته‌ای برای استادان، جایگزینی گروه‌های دانشی به جای گروه‌های آموزشی، تشکیل انجمن‌های علمی اساتید در دانشگاه‌ها، تشخیص سازوکارهای مناسب برای کسب دانش به نحو مطلوب، شناسایی و کسب دانش از منابع داخلی و خارجی سازمان، شناسایی نقاط راهبردی دانش
توانمندی فرایند دانش	فرایند انتقال دانش	عادت به دریافت دانش دیگران و شیوع تنبلی، جلسات رسمی نوعی سرمایه دانش است، تعامل نامناسب در مباحث علمی، عدم آشنایی با مهارت مای ارتباطی در محیط کار، عدم سازماندهی دانش، نداشتن وقت کافی برای سرمایه دانش، تشکیل واحد مدیریت دانش در ادارات، اهمیت دادن به نشست‌های علمی با عناوین خاص تخصصی، سازماندهی سامانه سرمایه دانش و دسترسی آسان به آن، نیاز به حضور دائمی متخصص فناوری در دانشگاه‌ها، آموزش ضمن خدمت
توانمندی فرایند دانش	ادغام دانش	مستندسازی دانش و تجربه، درونی‌سازی دانش، بیرونی‌سازی دانش، ترکیب دانش، جامعه‌پذیری دانش، الگوبرداری، تجزیه و تحلیل اطلاعات
توانمندی فرایند دانش	کاربرد دانش	نگرش به‌کارگیری و تسهیم دانش در سطوح مختلف سازمان، بی‌تفاوتی نسبت به دریافت دانش روز، مهم بودن موقعیت علمی در سلسله‌مراتب اداری، ترس از استفاده از فناوری‌های جدید، آموزش مهارت‌های لازم برای سرمایه دانش، استفاده از دانش افراد در تصمیم‌گیری، توجه بیش از حد به مستندسازی، تلاش برای تولید دانش در سازمان و اشتراک‌گذاری منابع فکری و خلاقانه سازمان، نمایش و تسهیل عرضه دانش برای کارکنان، کمک به کارکنان برای به‌کارگیری دانش در سازمان
راهبردهای منابع انسانی	جذب و استخدام	جذب بهترین اساتید و کارکنان، عدم توجه کافی به صلاحیت علمی در استخدام افراد، بی‌حوصلگی افراد در بحث‌های علمی، مصاحبه اولیه با متقاضیان تدریس یا فعالیت در دانشگاه‌ها
راهبردهای منابع انسانی	توسعه منابع انسانی	سرمایه دانش وظیفه شغلی است، تناسب دوره‌های ضمن خدمت با نیازهای کارکنان، ترس از انجام اشتباهات در استفاده از فناوری، استمرار در آموزش فناوری‌های روز، ارج نهادن به فرهنگ پرسیدن، وجود فرهنگ مطالعه و در دسترس بودن منابع، طراحی نظامات تشویقی و انگیزشی برای تقویت خلاقیت و نوآوری، یادگیری و توسعه منابع انسانی شرکت‌های دانش‌بنیان، اشتراک‌گذاری و توسعه

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
		فرهنگ سازمانی
راهبردهای منابع انسانی	عملکرد کارکنان	آسیب رسیدن به موقعیت در محیط کار، به خطر افتادن امنیت شغلی، شناسایی نقاط قوت و ضعف فردی و تشخیص عملکرد افراد، فراهم آوردن بازخورد عملکرد، شناسایی نیازهای آموزشی سازمانی
راهبردهای منابع انسانی	جبران خدمات	عدم تمایل افراد برای شرکت در گروه های غیررسمی، درآمد پایین کارکنان، جو عمومی اشتیاق به اشتراک دانش، قدردانی و پاداش دهی به فعالیت های تیمی، فراهم کردن بسته های پاداش و مزایای خوب، پرداخت حقوق و مزایای مناسب به کارکنان و مدیران
راهبردهای منابع انسانی	روابط کارکنان	کمک به یکدیگر در جهت تکمیل معلومات، کمک به یکدیگر در جهت رفع نقاط ضعف، موردحسادت دیگران واقع شدن، اغماض از اشتباهات علمی افراد، تقویت روحیه کار گروهی و وفاداری
راهبردهای فناورانه	توجه به نخبگان داخلی	حمایت از نخبگان دانشگاهی، حمایت از نخبگان صنعتی، تخصیص بودجه های لازم پژوهشی، استخدام نخبگان دانشگاهی، حمایت از معیشت نخبگان، استفاده از اساتید نخبه خارج از کشور، دعوت از نخبگان ایرانی خارج از کشور
راهبردهای فناورانه	شرکت های دانش بنیان	تاسیس شرکت های دانش بنیان، رقابت با شرکت های دانش بنیان خارجی، تعامل با شرکت های دانش بنیان جهانی، قابلیت تولید فناوری های مورد نیاز، حمایت از تولیدات داخلی، بومی سازی صنایع سنگین و کلان

الگوی حاصل از تحلیل کیفی به صورت زیر نمایش داده می‌شود:



شکل شماره ۲. الگوی طراحی شده تاثیر دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان

### یافته‌های بخش کمی

#### - آمار استنباطی

در این مرحله ابتدا روایی صوری پرسشنامه حاصل از مرحله کیفی، طی نظرسنجی از چندین خبره و انجام اصلاحات مورد نظر آنها تأیید شد و بر اساس محاسبه CVI و CVR برای هریک از گویه‌ها، روایی محتوایی پرسشنامه، مورد تایید یک گروه ۲۰ نفره متشکل از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت؛ به طوری که محدوده CVI و CVR برای هر یک از گویه‌ها بین ۰/۸ تا ۱/۰ به دست آمد. برای سنجش الگو، پرسشنامه حاصل از مرحله کیفی بعد از



تأیید پایایی، با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در بین ۴۸۰ تن از نمونه‌ها توزیع و داده‌ها با روش تحلیل عاملی تأییدی با نرم افزارهای SPSS و AMOS تحلیل شد. برای تشخیص این مسئله که تعداد داده‌های مورد نظر (اندازه نمونه‌ها و رابطه بین متغیرها) برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر از شاخص آزمون تناسب کایزر - مایر<sup>۱</sup> و آزمون بارتلت<sup>۲</sup> استفاده شد. آزمون تناسب کایزر - مایر شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است که کوچک بودن همبستگی جزئی بین متغیرها را بررسی می‌کند.

جدول شماره ۳. نتایج شاخص KMO و آزمون بارتلت برای سازه پژوهش

راهندهای منابع انسانی	دارایی دانش	توانمندی فرایند دانش		
۰/۷۲۳	۰/۷۱۱	۰/۷۱۹	اندازه آزمون کایزر - مایر - اوکلین (KMO)	
۳۱۸۹/۸۴۶	۱۹۲۴/۹۲۴	۸۷۹/۹۰۱	ضریب خی دو	اندازه آزمون کرویت بارتلت (Bartlett Test)
۲۵۳	۳۴۹	۳۵۸	درجه آزادی	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری	

جدول شماره (۲) نشان می‌دهد، مقدار KMO (کفایت نمونه‌برداری) برابر ۰/۷۱۹، ۰/۷۱۱ و ۰/۷۲۳ برای هر یک از ابعاد توانمندی فرایند دانش، دارایی دانش و راهندهای منابع انسانی و سطح معناداری آزمون کرویت بارتلت برابر ۰/۰۰۰۹ است.

جدول شماره ۴. شاخص‌های برازش الگوی‌های و حد مطلوب آنها

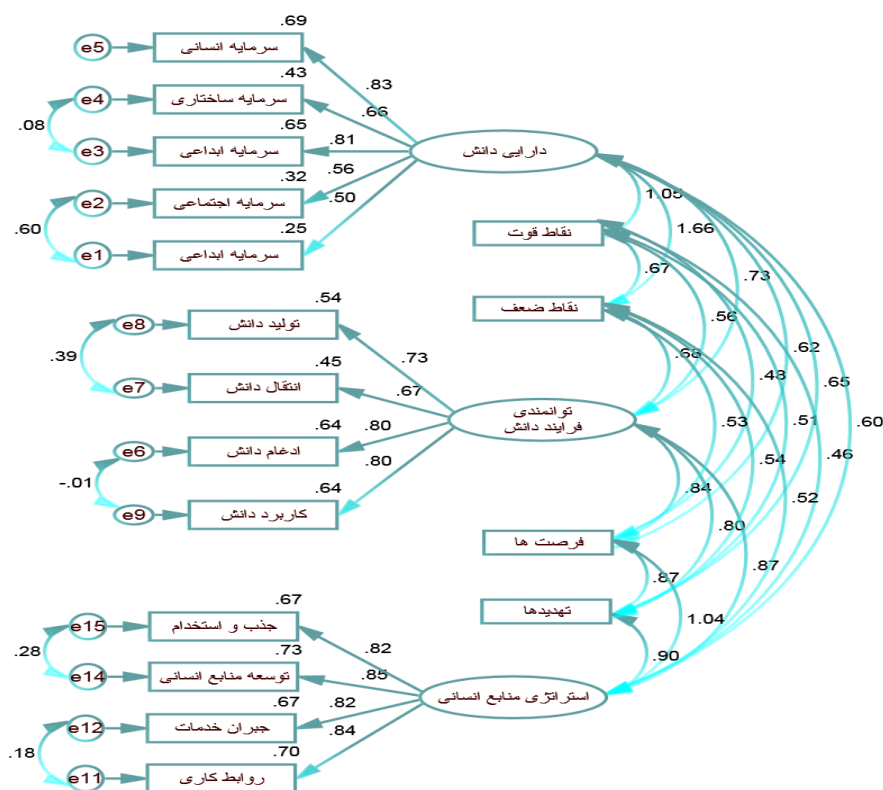
-	درجه آزادی (df)
$2 \leq df \leq 3$	کای اسکوتر ( $\chi^2$ )
از ۳ کم‌تر	کای اسکوتر بهینه شده ( $\chi^2 / df$ )
زیر ۰/۰۵	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)
۰/۹ به بالا	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
زیر ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

۱. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling Adequacy)

۲. Bartlets Test of sphericity

بین ۰/۶ تا ۱	شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)
بین ۰/۶ تا ۱	شاخص برازش ایجازی هنجار شده (PNFI)

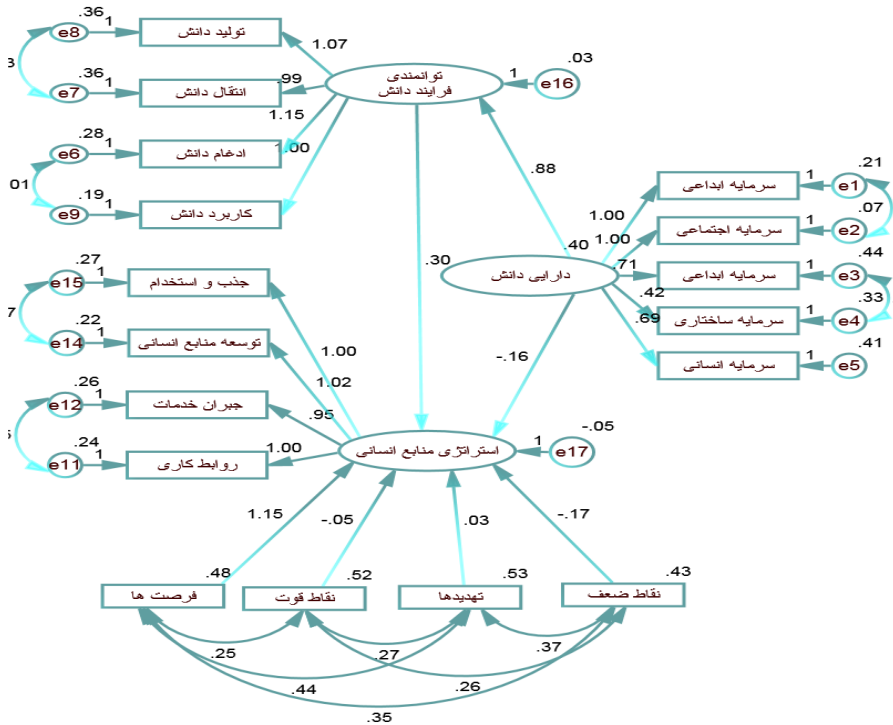
همانطور که پیشتر نیز گفته شد، ارزیابی بخش اندازه‌گیری الگو باید مقدم بر ارزیابی بخش ساختاری الگو باشد. در پژوهش حاضر ابتدا الگوی اندازه‌گیری مورد آزمون قرار گرفته و سپس الگوی علی برازش می‌یابد.



شکل شماره ۳. تحلیل عاملی الگوی اندازه‌گیری کلی پژوهش اصلاح شده

در الگوی اندازه‌گیری کلی پژوهش نسبت مجذور کای به درجه آزادی ۲,۷۲۵ بوده و نشان می‌دهد که الگو از برازش منطقی برخوردار است. شاخص‌های GFI، NFI و CFI نیز به ترتیب ۰,۹۱۹، ۰,۹۰۶ و ۰,۹۰۷ برآورد شده‌اند که بر برازش مطلوب و مناسب الگو دلالت دارند و شاخص‌های RMSEA و RMR نیز به ترتیب ۰,۰۷۳ و ۰,۴۷ بوده و برازش

مطلوب و مناسب الگوی برآورد شده را تایید می‌کند. بنابراین الگوی اندازه‌گیری تاثیر مدیریت دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان از برآزش مناسب و قابل قبولی برخوردار است. تمامی بارهای عاملی به جز بار عاملی مولفه عملکرد کارکنان راهبردهای منابع انسانی نیز بالاتر از ۰,۵ است. با توجه به پایین بودن بار عاملی عملکرد کارکنان (۰,۴۷) این مولفه از الگوی حذف شده و نتایج برآزش الگوی جدید در شکل بالا آمده است. همان‌گونه که در شکل فوق ملاحظه می‌شود، در الگوی اصلاح شده تمام بارهای عاملی بالاتر از ۰,۵ بوده و معنادار است و نشان می‌دهند که الگوی اندازه‌گیری طراحی شده برای تاثیر دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان، از برآزش خوبی برخوردار بوده و تمام مولفه‌های آن تاثیر مطلوب و معناداری در الگو هستند.



شکل شماره ۴. ضرایب غیر استاندارد الگوی طراحی شده تاثیر دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان

## جدول شماره ۵. آماره T مسیرهای الگوی تاثیر دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی در

## شرکت‌های دانش‌بنیان

سطح معنی‌داری	نسبت بحرانی	برآورد		مسیر مستقیم		
		غیراستاندارد	استاندارد			
<۰,۰۰۱	۱۷,۶۳۹	۸۸۴	۰,۹۵۴	دارایی دانش	> ---	توانمندی دانش
۰,۲۳	۲,۲۷۵	۳۰۳	۰,۲۳۹	توانمندی دانش	> ---	راهبردهای منابع انسانی
۰,۰۲	-۳,۱۶۷	-۰,۵۱	-۰,۵۰	نقاط قوت	> ---	راهبردهای منابع انسانی
<۰,۰۰۱	۲۶,۶۹۰	۱,۱۵۵	۱,۰۷۴	فرصت‌ها	> ---	راهبردهای منابع انسانی
۰,۲۴۰	۱,۱۷۶	۰,۳۲	۰,۳۱	تهدیدها	> ---	راهبردهای منابع انسانی
<۰,۰۰۱	-۳,۵۶۵	-۰,۱۶۸	-۰,۱۴۸	نقاط ضعف	> ---	راهبردهای منابع انسانی
۰,۰۹۵	-۱,۶۶۷	-۰,۱۵۶	-۰,۱۳۳	دارایی دانش	> ---	راهبردهای منابع انسانی
<۰,۰۰۱	=	۱,۰۰۰	۰,۸۱۳	دارایی دانش	> ---	سرمایه‌فرایندی
<۰,۰۰۱	۲۱,۶۳۶	۰,۹۹۸	۰,۹۲۱	دارایی دانش	> ---	سرمایه اجتماعی
<۰,۰۰۱	۱۲,۲۵۹	۰,۷۰۵	۰,۵۵۹	دارایی دانش	> ---	سرمایه ابدایی
<۰,۰۰۱	۹,۰۲۸	۰,۴۲۰	۰,۴۱۹	دارایی دانش	> ---	سرمایه ساختاری
<۰,۰۰۱	۱۲,۳۸۸	۰,۶۹۰	۰,۵۶۴	دارایی دانش	> ---	سرمایه انسانی
<۰,۰۰۱	=	۱,۰۰۰	۰,۸۰۴	توانمندی دانش	> ---	کاربرد دانش
<۰,۰۰۱	۱۷,۸۹۳	۱,۱۴۷	۰,۷۸۶	توانمندی دانش	> ---	ادغام دانش
<۰,۰۰۱	۱۵,۰۳۳	۰,۹۹۰	۰,۶۹۶	توانمندی دانش	> ---	انتقال دانش
<۰,۰۰۱	۱۵,۸۵۸	۱,۰۶۹	۰,۷۲۵	توانمندی دانش	> ---	تولید دانش
<۰,۰۰۱	=	۱,۰۰۰	۰,۸۳۸	راهبردهای منابع انسانی	> ---	روابط کاری
<۰,۰۰۱	۲۲,۲۳۱	۰,۹۵۱	۰,۸۱۰	راهبردهای منابع انسانی	> ---	جبران خدمات
<۰,۰۰۱	۲۱,۵۶۶	۱,۰۲۵	۰,۸۵۲	راهبردهای منابع انسانی	> ---	توسعه منابع انسانی
<۰,۰۰۱	۲۰,۲۸۳	۰,۹۹۷	۰,۸۲۱	راهبردهای منابع انسانی	> ---	جذب و استخدام

همان‌گونه که در جدول فوق به خوبی مشهود است، تمامی روابط به جز رابطه دارایی دانش و تهدیدها با راهبردهای منابع انسانی به لحاظ آماری معنادار هستند؛ چرا که مقدار آماره T مربوط به تمامی مسیرهای الگو به جز دو مسیر دارایی دانش و تهدیدها به راهبردهای منابع انسانی بیش از ۱,۹۶ و مقدار آنها کمتر از ۰,۰۰۱ گزارش شده و نشان از معنی داری این روابط الگوی دارد. با توجه به ضرایب مسیر به دست آمده در الگو، اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرها در جدول زیر گزارش شده است.

جدول شماره ۶. اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرها

متغیر وابسته مستقل	عنوان	اثر کل				اثر غیر مستقیم
		توانمندی فرایند دانش	راهبرد منابع انسانی	توانمندی فرایند دانش	راهبرد منابع انسانی	
دارایی دانش	ضریب استاندارد	۰,۹۵۴	۰,۰۹۵	۰,۹۵۴	-۰,۱۳۳	۰,۲۲۸
	پی مقدار	<۰,۰۰۱	۰,۰۲	<۰,۰۰۱	۰,۰۹۵	۰,۰۰۶
توانمندی فرایند دانش	ضریب استاندارد	۰	۰,۲۳۹	۰	۰,۲۳۹	۰
	پی مقدار	۰	۰,۰۲۳	۰	۰,۰۲۳	۰

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود که دارایی دانش به صورت مستقیم بر راهبرد منابع انسانی تاثیر معنی داری ندارد؛ اما به صورت غیرمستقیم و از طریق توانمندی فرایند دانش بر راهبرد منابع انسانی تاثیر مستقیم و معنی داری دارد و اثر کامل دارایی دانش بر راهبرد منابع انسانی نیز معنی دار است.

## نتیجه گیری و پیشنهاد

تحقیق حاضر در پی الگوسازی بومی تاثیر مدیریت دانش بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش بنیان بوده و با بهره‌گیری از روش‌های کیفی و کمی به سوالات پژوهش پاسخ داده شد. طبق نتایج بخش کیفی، الگوی مدیریت دانش در شرکت‌های دانش بنیان دارای چهار بعد و ۱۶ مولفه به شرح توانمندی فرایند دانش (کاربرد دانش، انتقال دانش،

ادغام دانش، تولید دانش)، راهبردهای منابع انسانی (جذب و استخدام، توسعه منابع انسانی، جبران خدمات، روابط کاری) و دارایی دانش (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ابداعی، سرمایه اجتماعی، سرمایه فرایندی) و راهبرد فناوری (توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان، توجه به نخبگان داخلی) بوده است. همچنین نتایج نشان داد، دارایی دانش فقط به‌طور مستقیم بر توانمندی فرایند دانش تاثیر داشته که با توجه به نسبت بحرانی این مسیر ۱۷,۶۳۹ و همچنین پی مقدار که کمتر از ۰,۰۰۱ است، نتیجه‌گیری می‌شود که تاثیر دارایی دانش بر توانمندی فرایند دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر استاندارد دارایی دانش به توانمندی فرایند دانش ۰,۹۵۴ گزارش شده که مقداری مثبت بوده و نشان می‌دهد که دارایی دانش به‌طور مستقیم تاثیر مثبت و معنی‌داری بر توانمندی فرایند دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان دارد. نسبت بحرانی مسیر اثر مستقیم دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی ۱,۶۶۷- و پی مقدار آن ۰,۰۹۵ گزارش شده است که نشان می‌دهد دارایی دانش به صورت مستقیم بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان تاثیر ندارد. اما پی مقدار اثر غیر مستقیم و اثر کامل دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی به ترتیب ۰,۰۰۶ و ۰,۰۲ و ضرایب استاندارد آنها ۰,۲۶۸ و ۰,۱۱۲ گزارش شده که نشان می‌دهد اگر چه دارایی دانش به صورت مستقیم بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان تاثیر ندارد، اما به صورت غیر مستقیم و از طریق توانمندی فرایند دانش تاثیر مثبت و معنی‌داری بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان می‌گذارد و اثر کامل دارایی دانش بر راهبردهای منابع انسانی نیز معنی‌دار است. توانمندی فرایند دانش تنها به صورت مستقیم بر راهبردهای منابع انسانی تاثیر داشته است. ضریب مسیر استاندارد توانمندی فرایند دانش بر راهبردهای منابع انسانی ۰,۲۳۹، نسبت بحرانی این مسیر ۲,۲۷۵ و پی مقدار آن ۰,۰۲۳ گزارش شده است که نشان می‌دهد توانمندی فرایند دانش به صورت مستقیم تاثیر مثبت و معنی‌داری بر راهبردهای منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان می‌گذارد.

هرچند تحقیقی که کاملاً مشابه تحقیق حاضر باشد، براساس بررسی‌های محقق پیدا نشده است، ولی برخی تحقیقات شناسایی شدند که تا حدودی به این تحقیق شباهت دارند و یا به بخشی از یافته‌های تحقیق حاضر دست یافته‌اند. به‌عنوان مثال، جارجرمی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود به این نتیجه‌گیری رسیده‌اند که در راستای تحقق الگوی مدیریت جهادی در نظام اداری کشور باید به فناوری‌های پیشرفته و قابل رقابت با انواع خارجی آن دست یافت. مطابق یافته‌های پژوهش کنونی، رنجبر و همکاران (۱۴۰۰) نیز نقش دانش سازمانی را در شکل‌گیری هویت سازمانی موثر ارزیابی کرده‌اند. یافته‌های مقاله کنونی در راستای یافته‌های تحقیق مفتاحی و همکاران (۱۴۰۰) است؛ چرا که آنان نیز در پژوهش خود نشان دادند که دستیابی به دانش نوین سازمانی از مهم‌ترین شاخص‌های شکل‌گیری پنجره‌های فرصت کارآفرینی است. شیرانی و همکاران (۱۴۰۰) نیز مانند یافته‌های مقاله حاضر به نقش مهم دانش سازمانی و مدیریتی به‌مثابه اصلی‌ترین مولفه یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز اشاره کردند. محمدی (۱۳۹۹) در پژوهش خود به نقش بالای تولید دانش در کارکردهای مدیریت منابع انسانی در شرکت گاز مازندران اشاره کرده است. یافته‌های مقاله کنونی نیز مطابق یافته‌های پژوهش آبیاری و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند که افزایش سطح دانش و آگاهی هیئت‌مدیره از مفاهیم بین‌المللی پایدار از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر حکمرانی شرکت‌های دانش‌بنیان است. همچنین مطابق پژوهش حسنات و فیلیین (۲۰۲۱)، یافته‌های نویسندگان در این مقاله نشان داد که کاربرد و انتقال دانش که در ادامه منجر به ارتقای فناوری سازمانی شود از اصلی‌ترین رهیافت مدیران خبره سازمانی است. ژینگ و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود نشان دادند که دانش سازمانی و آموزش نیروها از مهم‌ترین رویکردها در راستای توسعه پایدار یک سازمان است که این یافته‌ها در تطابق با یافته‌های مقاله حاضر است. مطابق یافته‌های پژوهش ایلی و همکاران (۱۳۹۹) که معتقد بودند دانش و فناوری یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین مولفه‌های مدیریت ناب در دانشگاه‌های عالی است، یافته‌های مقاله کنونی نیز این مولفه را تأیید کرده است. همچنین مطابق یافته‌های پژوهش بابایی و

همکاران (۱۴۰۰) که نشان دادند که دانش و تسهیم اطلاعات از مهم‌ترین مولفه‌هاست، یافته‌های مقاله حاضر نیز بر این مسئله صحنه می‌گذارد؛ اما یافته‌های مقاله حاضر برخلاف یافته‌های مقاله محبوب روشن و همکاران (۱۴۰۰) که به نقش بالای سرمایه اجتماعی در راستای تحقق دانش سازمانی و مدیریتی اشاره کردند، بر این مولفه تاکید خاصی نشده است.

با توجه به نتایج حاصل از بررسی ادبیات و یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها و پرسشنامه‌های پژوهش، پیشنهادهایی مطرح و ارائه می‌شود تا از یک طرف مسئولان و تصمیم‌گیرندگان و برنامه‌ریزان آموزشی و برنامه‌ریزان شرکت‌های دانش‌بنیان با ابعاد و مولفه‌ها و سازوکارهای دارایی دانش و راهبردهای منابع انسانی در این شرکت‌ها آشنا شوند و ضمن برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری‌های لازم، اقدامات اجرایی مورد نیاز را به عمل آورند. اهم این پیشنهادها عبارتند از:

یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌ها برای رشد شرکت‌های دانش‌بنیان، مراکز رشد پارک‌های علم و فناوری هستند. البته مراکز رشد فعلی ما دولتی هستند که این باید خصوصی شود که آن هم از طریق نهادهای مدیریت دانش، بخشی از آن قابل انجام است؛

- ایجاد خط تولید شرکت‌های دانش‌بنیان ایران در کشورهای دیگر و جذب سرمایه از آنان در راستای ایجاد تولید مشترک؛

- تاکید بیش از پیش اقتصاد دانش‌بنیان در فضاها، دانشگاهی و عبور از دالان دوران صنعتی به پسا صنعتی، بنیان نهادن کسب‌وکارها، صنایع، کالاها، محصولات و خدمات اقتصادی بشر بر پایه دانش‌ها و فناوری‌های نوین از سوی شرکت‌های دانش‌بنیان؛

- اقتصاد دانش بر پایه تولید، توزیع و مصرف اشکال مختلف اطلاعات، دانش، علم، آموزش، یادگیری و تجاری‌سازی علم و دانش همگی از سوی شرکت‌های دانش‌بنیان قوام می‌یابند؛ بنابراین باید در جوامعی همچون ایران که دارای رشد علمی و دانشی بالایی هستند، سهم اقتصاد دانش‌بنیان در اقتصاد محلی، اقتصاد شهری یا اقتصاد ملی با تاکید بر الگوی‌های بومی بیشتر شود.



## فهرست منابع و مآخذ

### الف. منابع فارسی

- آبیار، محمدرضا؛ فقیهی، ابوالحسن؛ چناری، وحید (۱۳۹۹)، شناسایی عوامل اثرگذار بر حکمرانی شرکت ملی نفت ایران با رویکرد پایداری شرکتی، **فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت**، دوره ۱۲، شماره ۴۶، صص ۳-۱۸.
- ایلی، خدایار؛ حاج خزیمه، مجتبی؛ پورکریمی، جواد (۱۳۹۹)، شناسایی مؤلفه‌های مدیریت ناب در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی (یک مطالعه فراترکیب)، **فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی**، دوره ۹، شماره ۲۰، صص ۲۴۱-۲۵۶.
- احمدی، محمدمیلاد؛ تولایی، روح الله؛ مهتدی، محمدمهدی؛ طاهری، علی (۱۴۰۰)، بررسی روند تحولات «اکتساب دانش»: تحلیل علم‌سنجی پژوهش‌های ایران و جهان، **فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی**، دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۱-۴۹.
- اسفندیاری، محسن و موسی خانی، مرتضی (۱۴۰۰)، تدوین الگوی بومی و پارادایمی مدیریت دانش رصد اطلاعات شهری در شهرهای هوشمند، **فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری**، دوره ۹، شماره ۳۴، صص ۱۰۱-۱۱۸.
- افتخاری، زهرا و نادی، محمدمعلی (۱۴۰۰)، ارائه الگوی جذب و آموزش نیروی انسانی در نظام پیش‌دبستانی مبتنی بر الگوی مدارس کسب و کار در کشورهای منتخب با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، **فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی**، دوره ۱۳، شماره ۴۳، صص ۲۰۱-۲۲۴.
- بابایی، علی؛ دانش فرد، کرم الله؛ میرسپاسی، ناصر (۱۴۰۰)، طراحی الگوی توسعه منابع انسانی در جهت ارتقا اثربخشی سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی: استانداری کرمان)، **فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی**، دوره ۹، شماره ۳۵، صص ۴۵-۶۰.
- جاجرمی‌زاده، محسن؛ رعنائی کردشولی، حبیب الله؛ باقری، مسلم؛ اللهیاری، احمد؛ مباشری، علی اصغر (۱۴۰۰)، شناسایی الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری ایران، **فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی**، دوره ۱۹، شماره ۱، صص ۹۷-۱۲۲.
- جوادان مهر، مهسا؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ خوراکیان، علیرضا (۱۴۰۰)، تاثیر تساوی‌گرایی و مشارکت بر عملکرد نوآوری، **فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول**، دوره ۳۰، شماره ۹۹، صص ۵۳-۷۸.
- حاجی‌زاده، حاجت؛ مکنونی، فواد؛ امیرنژاد، قنبر (۱۴۰۰)، عوامل موثر مربی‌گری مدیران عملیاتی شرکت صنایع پتروشیمی خلیج فارس در راستای انگیزش نیروی انسانی، **فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی**، دوره ۱۰، شماره ۵۹، صص ۱۴۱-۱۶۹.

- رضوانی، مهران؛ امین شکروی، نگار؛ رضائی، مرضیه (۱۴۰۰)، شناسایی تأثیر قابلیت‌های پویا بر اتخاذ و موفقیت راهبردهای بین‌المللی‌سازی (مورد مطالعه: شرکت کاشی مرجان)، **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی**، دوره ۴، شماره ۱۳، صص ۴۳-۶۵.
- رنجبر، محمدهادی؛ حاجی پور، بهمن؛ رحمتی، محمدحسین؛ شاه حسینی، محمدعلی؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۴۰۰)، شناسایی ابعاد اثرگذاری هویت سازمانی بر راهبرد سازمان: رویکرد فراترکیب، **فصلنامه مدیریت بازرگانی**، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۲۱-۴۱.
- سپهوند، رضا و مومنی مفرد، معصومه (۱۴۰۰)، تحلیل نقش تعدیل‌گری گشودگی به تغییرات در اثرگذاری انگیزه مدیریت دانش و یادگیری مستمر بر تمایل کارکنان به مدیریت دانش (مورد مطالعه کارکنان دورکاری شرکت‌های صادراتی پوشاک استان تهران)، **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی**، دوره ۴، شماره ۱۳، صص ۱۱۱-۱۲۷.
- سلامی، سیدرضا؛ بامداد صوفی، جهانیار؛ خاتمی فیروز آبادی، سید محمدعلی؛ شفیعی، مهرداد (۱۴۰۰)، مسیر شکل‌گیری و توسعه توانمندی نوآوری فناورانه در شرکت‌های نوپای فناور بخش تجهیزات پزشکی استان فارس، **فصلنامه بهبود مدیریت**، دوره ۱۵، شماره ۵۱، صص ۶۹-۹۴.
- شجاع، مینا؛ خوارزمی، امیدعلی؛ اجزاء شکوهی محمد (۱۴۰۰)، اولویت‌بندی و بررسی سیستمی روابط بین ابعاد ریسک عملیاتی منابع انسانی، **فصلنامه مدیریت بهبود تحول**، دوره ۳۰، شماره ۹۹، صص ۱۰۳-۱۳۳.
- شکوری شالدهی، عباس؛ تورانی، حیدر؛ کردستانی، فرشته؛ دلگشایی، یلدا (۱۴۰۰)، ارائه الگویی برای ارتقای منابع انسانی در نظام آموزش و پرورش با تأکید بر سند تحول بنیادین، **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، دوره ۱۵، شماره ۵۵، صص ۲۹-۶۰.
- شیرانی، نعمت‌الله؛ عبدالهی، بیژن؛ جعفری نیا، سعید؛ عباسیان، حسین (۱۴۰۰)، طراحی الگوی محیط یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز، **فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت**، دوره ۱۲، شماره ۴۷، صص ۷۶-۹۱.
- صابری تنسوان، مهشید (۱۴۰۰)، نقش فرصت‌های یادگیری ژرفایی بر توسعه‌ی قابلیت‌های کارآفرینانه دانشجویان دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان، **فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی**، دوره ۱۳، شماره ۵۶، صص ۱۱۰-۱۳۱.
- قلی پور، رحمت‌اله؛ ابویی، محمد؛ پیران نژاد، علی؛ فاضلی، محمد؛ علیزاده، مهدی (۱۴۰۰)، طراحی سازوکارهای حکمرانی در شرایط تحریم، **فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی**، دوره ۱۰، شماره ۱، صص ۶۷-۹۰.

- محبوب روشن، شبنم؛ دانش فرد، کرم الله؛ میرسپاسی، ناصر (۱۴۰۰)، طراحی الگوی نقش دولت در ارتقای سرمایه اجتماعی با رویکرد خلق ارزش عمومی در سازمان‌های دولتی ایران، *فصلنامه مدیریت سرمایه اجتماعی*، دوره ۸، شماره ۲، صص ۲۰۹-۲۳۳.
- محمدی، حامد (۱۳۹۹)، تحلیلی بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی با رویکرد پژوهش کیفی؛ مطالعه‌ای در شرکت گاز استان مازندران، *فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، دوره ۱۲، شماره ۴۶، صص ۱۴۷-۱۶۶.
- مفتاحی، هادی؛ وفایی، فرهاد؛ نمایان، فرشید؛ ویسه، سید مهدی (۱۴۰۰)، فراترکیب ابعاد و عوامل موثر بر شکل‌گیری پنجره فرصت کارآفرینی، *فصلنامه مدیریت نوآوری*، دوره ۹، شماره ۳۴، صص ۱۵۱-۱۷۴.
- نوروزعلی، علیرضا (۱۴۰۰)، بررسی نقش یادگیری سازمانی و مدیریت دانش بر چابکی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی شاهرود)، *فصلنامه چشم‌انداز حسابداری و مدیریت*، دوره ۴، شماره ۴۲، صص ۲۱-۹.

### ب. منابع انگلیسی

- Afaq, A., Abbas, J., Zhang, Q., Hussain, I., Sabahat, A. (۲۰۲۰). Sustainable Innovation in Small Medium Enterprises: The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation through a Mediation Analysis by Using SEM Approach. *Journal of Sustainability*, ۴(۱۲): ۱- ۱۹.
- Armstrong, C. (۲۰۲۰). The principle of Knowledge Management, ۴Ed, London: Oxford University Press.
- Castaneda, I., Cuellar, S. (۲۰۲۰). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Journal of Knowledge and Process Management*, ۲۷(۳): ۱۵۹-۱۷۳.
- DeJesus, H., Antunesab, G., Goncalves Pinheirocd, P. (۲۰۲۰). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, ۵(۲): ۱۴۰-۱۴۹.
- Hasnat, R., Philbin, S. (۲۰۲۱). Understanding the communication and collaboration challenges encountered by technology managers. *International Journal of Knowledge Management Studies*, ۱۲(۱): ۸۰-۱۰۰.
- Kassaneh, T., Bolisani, E., Navarro, J. (۲۰۲۱). Knowledge Management Practices for Sustainable SupplyChain Management: A Challenge for Business Education. *Journal of Sustainability*, ۵(۱۳): ۱- ۱۵.
- Leitao, J., Nunes, A., Pereira, D., Ramadani, V. (۲۰۲۰). *Intrapreneurship and Sustainable Human Capital*. NewYork: Springer Publishers.
- Milton, N., Lambe, P. (۲۰۱۹). *The Knowledge Manager's Handbook: A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in your Organization*. London: Kogan Page.

- Nappi, V., Kelly, K. (۲۰۲۱). Measuring knowledge management in the innovation process: a systematic literature review. *International Journal of Knowledge Management Studies*, ۱۲(۱۲): ۱۶۱ – ۱۸۲.
- Neumann, I. (۲۰۲۱). *Knowledge Management: A bottom up approach*. London: SAGE.
- Pecujlija, M., Kavalic, M., Nikolic, M., Radosav, D., Stanisavjev, S. (۲۰۲۱). Influencing Factors on Knowledge Management for Organizational Sustainability. *Journal of Sustainability*, ۴(۱۲): ۱۴۹۶- ۱۵۱۳.
- Riaz, M., Li, C., Ashraf, S., Murad, M. (۲۰۲۰). Influence of Knowledge Management Practices on Entrepreneurial and Organizational Performance: A Mediated-Moderation Model. *Journal of Frontier Psychology*, ۶(۸): ۱-۲۰.
- Sahibzada, F., Latif, F., Xu, Y., Khalid, R. (۲۰۲۰). Catalyzing knowledge management processes towards knowledge worker satisfaction: fuzzy-set qualitative comparative analysis. *Journal of Knowledge Management*, ۲۴(۱۰): ۲۳۷۳-۲۴۰۰.
- Shekar, S. (۲۰۲۱). *Design Knowledge Management System: A Practical Guide for Implementing ISO ۳۰۴۰۱ KMS Standard*. India: Penman Books.
- Usman, M. (۲۰۲۰). Knowledge Management Practice for Competitive Advantage through Innovation. *International Journal of Business and Management Inventon*, ۹(۷): ۱-۱۵.
- Xing, X., Liu, T., Shen, L., Wang, J. (۲۰۲۰). Linking environmental regulation and financial performance: the mediating role of green dynamic capability and sustainable innovation. *Journal of Sustainability*, ۴(۱۲): ۲۳۷-۲۴۹.