

## مقاله پژوهشی: ارائه الگوی راهبردی مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح

### جمهوری اسلامی ایران

[20.1001.1.20084897.1399.19.83.8.5](https://doi.org/10.1001.1.20084897.1399.19.83.8.5)

حسین ظریف‌منش<sup>۱</sup>، محمدرضا نواب‌اصفهانی<sup>۲</sup>، خسرو بوالحسنی<sup>۳</sup>، سیدعلی خلیلی‌پور<sup>۴</sup>

پذیرش مقاله: ۹۹/۱۱/۲۸

دریافت مقاله: ۹۹/۱۰/۱۲

### چکیده

فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی بر جوشاندن چشمه علم و عبور از مرزهای کنونی دانش تأکید فرمودند. رسیدن به این مهم در حوزه دفاع؛ مستلزم دستیابی به الگویی است که با رویکرد سیستمی، اجزای مؤثر در مدیریت دانش دفاعی و رابطه بین آن‌ها را تبیین نماید. به همین انگیزه، سؤالات مطالعه حاضر به‌گونه‌ای تنظیم شد که حصول به اهداف موردنظر ممکن شود. بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای و بهره‌مندی از نظرات خبرگان؛ مدل مفهومی شکل گرفته‌شده در قالب چارچوب نظری، ترسیم گردید. به استناد اجزای مدل، نسبت به تهیه و تنظیم سؤالات پرسشنامه، اقدام و بر اساس روش گلوله برفی، پرسش‌نامه‌ها برای ۶۰ نفر ارسال شد. الگوی نهایی تحقیق با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد ارزیابی قرار گرفت. مقادیر بارهای عاملی متغیرهای انتخابی (۶ خرده سیستم، ۲۱ بعد کلان و ۵۷ مؤلفه اساسی)، حکایت از مطلوب بودن اجزای پیش‌گفته دارد و ضرایب مسیر به‌دست آمده، رابطه بین آن‌ها را مورد تأیید قرار داده است. در پایان؛ مستند به نتایج تحقیق، پیشنهادهایی برای نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران ارائه گردید.

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش دفاعی، رویکرد سیستمی و معادلات ساختاری

۱ دکترای مدیریت دفاعی و عضو هیئت‌علمی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۲ دکترای مهندسی سیستم و عضو هیئت‌علمی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۳ دکترای مدیریت دفاعی و عضو هیئت‌علمی دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و مطالعات راهبردی

۴ دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی نظامی دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسئول) [a.khalili@sndu.ac.ir](mailto:a.khalili@sndu.ac.ir)

## مقدمه

نظر به این که الگوها با بیان مفاهیم اصلی و روابط بین آنها به فهم بهتر موضوع کمک می‌کنند، در اختیار داشتن الگوی مدیریت دانش، می‌تواند مسیر سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف دانشی، هموار نماید. رویکرد راهبردی به مدیریت دانش، نگرشی نوین است که الگوهای متنوعی را در برمی‌گیرد. از ترکیب واژه‌های الگو، راهبرد، مدیریت و دانش؛ «الگوی مدیریت راهبردی دانش»، «الگوی راهبرد دانش»، «الگوی راهبرد مدیریت دانش» و «الگوی راهبردی مدیریت دانش» پدیدار می‌شود. هرچند الگوهای مزبور در ابتدا شبیه هم به نظر می‌رسند؛ لیکن از بررسی ادبیات حوزه راهبردی مدیریت دانش، چنین استنباط می‌گردد، این الگوها به لحاظ محتوایی و کارکردی از هم متفاوت بوده و الگوی مدنظر این تحقیق - از این منظر که بایستی اجزاء و روابط میان آنها را نشان دهد- از جامعیت بیشتری نسبت به الگوهای مزبور برخوردار است.

مطالعات عمیق‌تر نشان داد، نه تنها تحقیقات کمی در زمینه «الگوی راهبردی مدیریت دانش» انجام شده، بلکه اندک پژوهش‌های صورت گرفته هم که قرابت بیشتری با موضوع دارند، دارای نقص اساسی در این زمینه هستند. تلاش‌های اندیشمندان جهت ارائه الگوی راهبردی مدیریت دانش، به‌طور عمده منحصر به تشریح فرایندها گردیده و سایر خرده سیستم‌ها که نقش کلیدی جهت تحقق سازمان دانش‌بنیان دارند، مغفول واقع شده‌اند.

مرور پیشینه‌ها در حوزه دفاع نیز مشخص نمود، فقط چند الگوی مدیریت دانش به‌صورت بخشی در نیروهای مسلح به رشته تحریر درآمده که به دلیل عدم جامعیت در اجزای مرتبط با خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی، تحت عنوان الگوی راهبردی قابل مراجعه نیستند. نتیجه بررسی‌های بیشتر؛ حاکی از این واقعیت است که تاکنون تلاشی در خصوص تدوین الگوی راهبردی که نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران با ابتنای به آن بتوانند مدیریت دانش دفاعی را به‌صورت جامع، متوازن و منسجم به‌مورد اجرا بگذارند، به ثبت نرسیده است.

در راستای مرتفع نمودن کاستی‌های موصوف، این پژوهش در پی آن است تا خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی و اجزای مرتبط با آنها را به‌منظور دستیابی به الگوی راهبردی مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، شناسایی و معرفی نماید. در صورت انجام

پژوهش حاضر؛ به واسطه شناسایی خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی و اجزای مرتبط با آن‌ها، نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران ضمن رسیدن به یک اجماع نسبی در خصوص الگوی مدنظر این تحقیق، قادر به پیگیری منطقی خرده سیستم‌ها و اجزای مرتبط با آن‌ها می‌شوند.

بر این اساس، نگارندگان در نظر دارند ضمن یافتن پاسخ سؤال اصلی تحقیق مبنی بر: «الگوی راهبردی مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران به چه صورت است؟»، سؤالات فرعی مرتبط با آن را به شرح زیر پاسخ دهند:

الف- خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و اجزای مرتبط (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) کدام‌اند؟

ب- نحوه تعامل خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران با یکدیگر و رابطه خرده سیستم‌ها با اجزای مرتبط (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) چگونه است؟

ج- اهمیت خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و اجزای مرتبط (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) به چه میزان است؟

در رویکرد سیستمی، خرده سیستم‌ها بر اساس توانایی در جذب و پرورش داده‌ها، ارائه خروجی‌های مطلوب و ارزش‌آفرینی پیامدها ارزیابی می‌شوند. به عبارت دیگر، چیدمان لایه‌های مدل در رویکرد سیستمی حداقل شامل: ورودی، فرایند، خروجی و پیامد خواهد بود؛ لیکن بر مبنای مطالعات انجام‌شده، دو متغیر میانجی: «فرایند راهبردی» و «توانا سازها» به خرده سیستم‌های اشاره‌شده مزید گردید که از جمله نوآوری‌های این تحقیق محسوب می‌شود.

## مبانی نظری

### — پیشینه تحقیق:

مرتبط‌ترین تلاش‌های صورت گرفته در راستای موضوع تحقیق خلاصه پژوهش‌های انجام‌شده در خصوص اجزای الگوی راهبردی مدیریت دانش به شرح زیر می‌باشد:

— رهگذر (۱۳۸۴):

۱- تشخیص دانش: تلاشی حساب‌شده برای تعیین خلأها و نواقص دانش سازمان.

۲- خلق یا تحصیل دانش: فعالیت‌های لازم برای ورود دانش جدید به سازمان.

- ۳- اشتراک دانش: مهیاسازی شرایط مناسب برای به اشتراک گذاشتن دانش.
- ۴- توسعه دانش: توسعه دانش ضمنی و توسعه دانش صریح.
- ۵- نگهداری دانش: شامل محافظت دانش، دسترسی به موقع و استفاده مجدد.
- ۶- اندازه‌گیری دانش: سنجش و ارزیابی دانش و نقش آن در رقابت پایدار و نوآوری.
- ۷- بازخورد: انعکاس نتایج ارزش‌یابی و نقاط قوت و ضعف در تولید و توسعه دانش.
- بیکزاده و سوری (۱۳۸۵):
- ۱- تعیین اهداف راهبردی دانش: شناسایی نیاز به دانش، اهداف راهبردی و برنامه‌ریزی.
- ۲- تحصیل دانش موردنیاز: کشف دانش، به دست آوردن، تولید و یا خرید دانش.
- ۳- سازماندهی دانش: تحلیل، تصفیه، به‌روزرسانی، یکپارچگی و سازماندهی.
- ۴- به اشتراک‌گذاری دانش: کدگذاری، تائید نقشه دانش، انتقال و ذخیره و حفاظت.
- ۵- توانمندسازی: خلاقیت و نوآوری، توسعه منابع انسانی و ایجاد سازمان یادگیرنده.
- صارمی‌نیا و ستار (۱۳۹۱):

## الف- منابع:

- ۱) بیرون سازمان: محیط و دانش رقبا.
- ۲) درون سازمان: منابع دانشی، توسعه دانش فردی و سازگاری فرهنگی.
- ب- فرایند: فرایندهای مدیریت دانش، ساختار سازمانی سازگار و پیاده‌سازی فرایندها.
- پ- راهبرد: تدوین اهداف و راهبردهای مدیریت دانش، تغییر فرایند و نوآوری.
- حسینی و اکبری (۱۳۹۳):
- ۱- سنگ بنای الگو: رهبری دانش‌محور.
- ۲- ورودی و توانمند ساز: سرمایه‌های انسانی، فناوری‌های سازمان و راهبرد مدیریت دانش.
- ۳- فرایند: از کسب تا ذخیره دانش.
- ۴- خروجی: ارزش‌آفرینی برای مشتریان، صنعت و جامعه.
- ۵- پیامد: ارزش‌آفرینی عملکردی.
- اخوان و نبی‌زاده (۱۳۹۴):
- ۱- زیرساخت‌ها شامل: عوامل محیطی، محرک‌ها، نظام‌های پشتیبان و اسناد بالادستی.
- ۲- فرایندهای مدیریت دانش شامل: خلق، به‌کارگیری و اشتراک دانش.

۳- بهبود فرایندهای کسب و کار شامل: رشد و توسعه علم و فناوری.

۴- تولید ارزش شامل: افزایش بهره‌وری و بهبود شاخص‌ها.

### – مفهوم شناسی:

در راستای تبیین ابعاد و مؤلفه‌های مرتبط با خرده سیستم‌های مؤثر در مدیریت دانش دفاعی، ادبیات مرتبط با موضوع مورد مطالعه قرار گرفت و تلاش شد تا از نظرات خبرگان نیز در جمع‌بندی و پالایش اجزا استفاده گردد. نتیجه بررسی‌های انجام‌شده در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول ۱: اجزای مدیریت دانش دفاعی

منبع	توصیف	مؤلفه‌های اساسی	ابعاد کلان	خرده سیستم
سنجی و همکاران (۱۳۹۲) کشتکار و پورصادق (۱۳۹۳)	ایجاد تصویر از بهترین کارکرد دانش دفاعی	تعیین چشم‌انداز و مأموریت دانش دفاعی	برنام‌ریزی	فرآیندهای
	تحلیل محیطی و اولویت‌بندی حوزه‌های دانش دفاعی	تحلیل راهبردی حوزه‌های دانش دفاعی		
	انتخاب راهبرد دانشی هر حوزه مبتنی بر راهبرد دفاعی	تدوین راهبرد نوآورانه دانش دفاعی		
رضاییان و همکاران (۱۳۸۸) صالح (۱۳۹۳)	تعیین اهداف قابل‌سنجش و کمی	تعیین هدف‌های دانش دفاعی	اجرا	فرآیندهای
	تعیین موضوعات و اولویت‌های برنامه	تدوین برنامه‌های دانش دفاعی		
	تخصیص و توزیع منابع به بخش‌های مختلف برنامه	تخصیص منابع دانش دفاعی		
آقامحمدی (۱۳۹۰) چشمه‌علی و همکاران (۱۳۹۶)	مقایسه نتایج اجرا با راهبردهای منتخب	ارزیابی راهبردهای دانش دفاعی	ارزیابی راهبرد	فرآیندهای
	مقایسه نتایج اجرا با اهداف و برنامه‌های مصوب	ارزیابی اهداف و برنامه‌های دانش دفاعی		
منوریان و همکاران (۱۳۸۶) ناصری‌فر و همکاران (۱۳۸۹)	رهایی از محدودیت مرزهای ساختاری جداکننده	انعطاف‌پذیری ساختاری	ساختار سازمانی	فرآیندهای
	همکاری با شبکه‌های علمی داخل و خارج	ایجاد شبکه‌های علمی		
	استفاده از گروه در حل مسائل حوزه‌های دانشی	ایجاد گروه‌های دانشی		
	طراحی مشاغل دانشی نظیر مدیر ارشد دانش	ایجاد پست‌های دانشی		
خیراندیش و ابطی (۱۳۹۰) ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۱)	ایجاد محیطی برای تقویت فرایندهای دانش	رهبری حامی دانش	فرهنگ سازمانی	فرآیندهای
	تقویت قابلیت‌های یادگیری جمعی	فرهنگ یادگیری جمعی		
	اشاعه فرهنگ قدرت آفرینی تسهیم دانش	فرهنگ تسهیم دانش		
	بقای بلندمدت و چیران خدمات کارکنان	فرهنگ اعتماد		
لطیفی (۱۳۸۹) حمیدی‌زاده (۱۳۸۹)	فناوری‌های مرتبط با ترسیم نقشه دانش	فناوری تشخیص و جمع‌آوری دانش	فناوری اطلاعات	فرآیندهای
	فناوری‌های مرتبط با مهندسی دانش	فناوری سازماندهی دانش		
	فناوری‌های مرتبط با ذخیره‌سازی و بازیابی دانش	فناوری ذخیره‌سازی دانش		
	فناوری‌های مرتبط با انتقال دانش	فناوری اشتراک دانش		
فدایی و همکاران (۱۳۹۰) اخوان و نبی‌زاده (۱۳۹۴)	تعیین‌کننده محتوای آموزش و روش آموزش	نظام آموزش	سیستم‌های پشتیبان	فرآیندهای
	قواعد مبین روابط پدیدآورنده دانش با سایرین	نظام مالکیت فکری		
	راه‌اندازی و نگهداری انجمن خبرگی	نظام خبرگی		

		نظام نوآوری	استفاده از ظرفیت‌های ملی باهدف توسعه نوآوری
مجموع دانش	مختص دانش	داخل نیروهای مسلح	دانش‌های قابل خلق در درون محیط ن م
		خارج نیروهای مسلح	دانش‌های قابل اکتساب از محیط خارج ن م
مختص دانش	مختص دانش	ذهن افراد (دانش ضمنی)	دانش ساختار نیافته و منتشر نشده
		مصنوعات دانشی (دانش عمومی)	دانش ساختاریافته و منتشر شده
		سازمان‌های دفاعی (دانش خصوصی)	دانش ساختاریافته و منتشر نشده
مختص دانش	مختص دانش	حوزه‌های دانشی رزمی	دانش مرتبط با رسته‌های رزمی
		حوزه‌های دانشی پشتیبانی رزمی	دانش مرتبط با رسته‌های پشتیبانی رزمی
		حوزه‌های دانشی پشتیبانی خدمات رزمی	دانش مرتبط با رسته‌های پشتیبانی خدمات رزمی
تخصص	تخصص	شناسایی حوزه‌های دانش دفاعی	انتخاب حوزه‌های دانش و سرفصل‌های مرتبط
		استخراج نقشه دانش دفاعی	مشخص کردن نیازمندی‌ها و منابع تولید دانش
جمع آوری	جمع آوری	ایجاد پایگاه دانش دفاعی	مکتوب نمودن دانش‌های ضمنی
		ایجاد پایگاه دانش دفاعی	ایجاد حافظه ساختاریافته با امکانات دستیابی
سازماندهی	سازماندهی	ورود مستندات به پایگاه دانش دفاعی	ایجاد سازوکاری برای داوری مستندات
		مهندسی دانش دفاعی	تفکیک دانش به سیستم‌های فرعی و تعیین همگرایی
ذخیره	ذخیره	ایجاد مخازن دانش دفاعی	ایجاد مخزن برای نگهداری بازده فکری
		امنیت شبکه دانش دفاعی	رمزگذاری دانش‌های ذخیره‌شده
انتشار دانش	انتشار دانش	تعاملات دانشی بین نیروهای مسلح	تقویت همکاری‌های دانشی بین نیروهای مسلح
		ایجاد حافظه مشترک در نیروهای مسلح	ایجاد ابر مخزن برای اشتراک دانش در ن م
سرمایه انسانی	سرمایه انسانی	دانش‌های ایجاد شده توسط کارکنان پاپور	دانش آشکار شده توسط کارکنان شاغل ن م
		دانش‌های ایجاد شده توسط کارکنان بازنشسته	دانش آشکار شده توسط کارکنان بازنشسته ن م
		دانش‌های ایجاد شده توسط کارکنان وظیفه	دانش آشکار شده توسط کارکنان وظیفه ن م
سرمایه ارتباطی	سرمایه ارتباطی	دانش‌های اکتسابی از پیوند ن م با یکدیگر	حاصل ارتباط شبکه‌های دانشی داخل ن م باهم
		دانش‌های اکتسابی از طریق مناسبات نظامی	حاصل برقراری تعامل با کشورهای دوست
		دانش‌های اکتسابی از تعامل با مراکز علمی	حاصل تعامل با شبکه همکاران خارج از ن م
سرمایه سازمانی	سرمایه سازمانی	دارایی‌های زیرساختی	دانش نهادینه شده در زیرساخت‌ها
		دارایی‌های فکری	دانش تملک شده توسط سازمان
		دارایی‌های فرایندی	دانش رسوب شده در فرایندهای دانشی
هوشمندی	هوشمندی	رصد فناوری‌های دفاعی	ارزیابی ناپیوستگی فناوری‌های دفاعی نوظهور
		تحلیل خودی و دشمن	برآورد صحیح و به‌موقع نیروهای خودی و دشمن

ورودی

فرآیند تاکتیکی

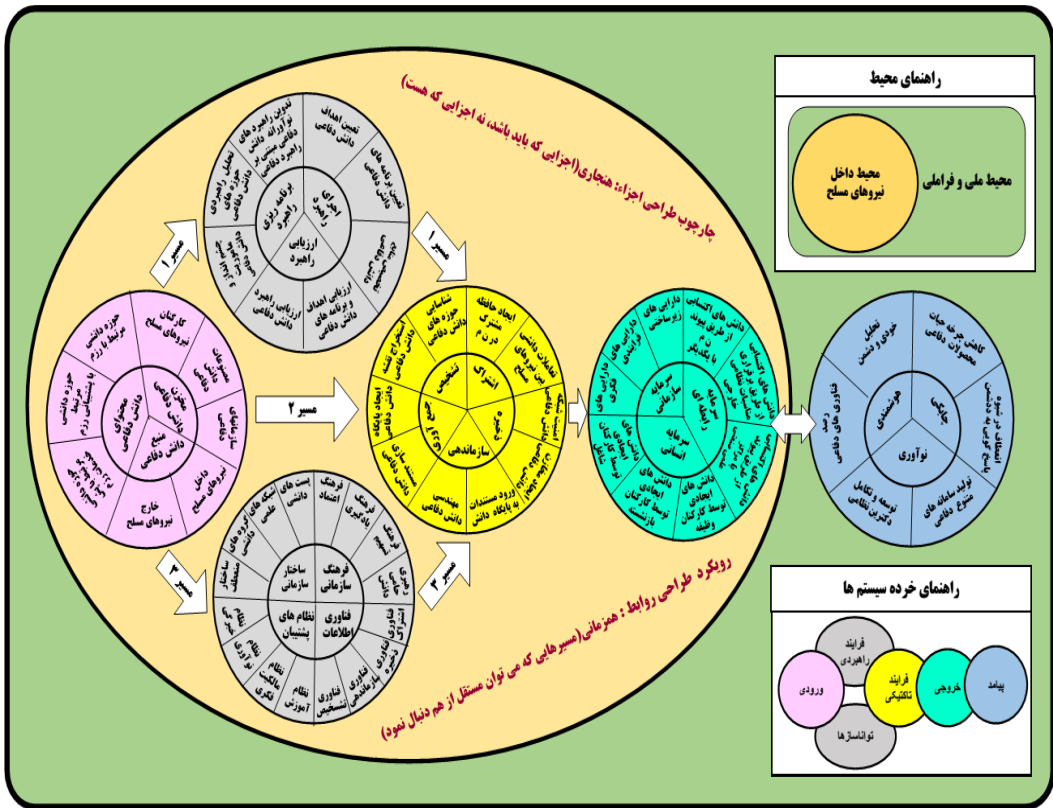
خروجی

پایله

۱۳۹۰ ۱۳۹۱	کاهش چرخه حیات محصولات دفاعی	توانایی پاسخگویی به ناپیوستگی فناوری دفاعی	آقای ابراهیمان (۱۳۹۳) ۱۳۹۰
	انعطاف در شیوه پاسخ‌گویی به دشمن	قدرت انعطاف در شیوه پاسخ به اقدامات حریف	
۱۳۹۱ ۱۳۹۰	تولید سامانه‌های دفاعی	نوآوری در تولید محصولات دفاعی جدید	قلیچ‌لی و رجی (۱۳۹۳)
	توسعه و تکامل دکترین نظامی	نوآوری در تدوین و نحوه اجرای دکترین نظامی	شایسته و همکاران (۱۳۹۵)

**مدل مفهومی**

مدل مفهومی پژوهش، یک الگوی مفهومی است که در آن روابط نظری میان شماری از عوامل که در مسئله پژوهش بااهمیت تشخیص داده شده است، به تصویر کشیده می‌شود. به استناد مطالعات انجام شده، مدل مفهومی شکل گرفته شده در قالب چارچوب مفهومی تحقیق به شرح زیر ارائه می‌گردد:



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

**روشناسایی**

این تحقیق از منظر هدف، کاربردی- توسعه‌ای و از حیث نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع پیمایشی است. با مرور ادبیات، پرسش‌نامه اول تحقیق در قالب ۸۴ عامل (۶ خرده سیستم، ۲۱ بُعد

کلان و ۵۷ مؤلفه اساسی) طراحی گردید. به دلیل محدود بودن جامعه آماری، روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت هدفمند بوده و از تکنیک گلوله برفی، استفاده شده است. باهدف تأیید/تعدیل اجزای تحقیق و بررسی توالی و روابط بین آن‌ها، به دو جامعه نمونه رجوع شده است:

الف- جامعه نمونه اول: به منظور اطمینان از انتخاب اجزای تحقیق و توالی و ارتباط آن‌ها، پیمایش اولیه‌ای با استفاده از ارسال پرسشنامه اول تحقیق به همراه مدل مفهومی برای ۱۰ نفر از خبرگان دفاعی (با ویژگی انتصاب در مشاغل دانشی ستادهای اصلی نیروهای مسلح و یا اساتید و محققین دفاعی که دارای اثر در رابطه مدیریت دانش هستند) صورت داده شد. نکته نظرات خبرگان با مشورت اساتید محترم راهنما و مشاور در مدل مفهومی اعمال و به منظور اعتبارسنجی آن، پرسشنامه دوم تحقیق برای آنان ارسال گردید. نتایج حاصل از این پیمایش در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول ۲: سؤالات طرح شده و پاسخ‌های دریافتی

درصد ۴ به بالا	درصد ۳ به بالا	گزینه‌ها					گزاره
		۵	۴	۳	۲	۱	
٪۷۰	٪۹۰	۳	۴	۲	۱		به چه میزان با رویکرد حاکم بر مدل پیشنهادی (سیستمی) موافق هستید؟
٪۷۰	٪۹۰	۳	۴	۲	۱		به چه میزان با خرده سیستم‌های مطرح در مدل پیشنهادی موافق هستید؟
٪۷۰	٪۹۰	۴	۳	۲	۱		به چه میزان با جایگاه خرده سیستم‌ها در مدل پیشنهادی موافق هستید؟
٪۷۰	٪۹۰	۳	۴	۲	۱		به چه میزان با نحوه تعامل خرده سیستم‌ها با یکدیگر موافق هستید؟
٪۷۰	٪۹۰	۳	۴	۲	۱		به چه میزان با ابعاد کلان مرتبط با خرده سیستم‌ها موافق هستید؟
٪۷۰	٪۹۰	۴	۳	۲	۱		به چه میزان با مؤلفه‌های مرتبط با ابعاد کلان موافق هستید؟

ب- جامعه نمونه دوم: مدل مفهومی تحقیق با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد ارزیابی قرار گرفته و به‌طور مشخص از نرم‌افزار smart pLS که با رویکرد مبتنی بر واریانس طراحی شده، بهره‌برداری گردیده است. در این روش، حداقل حجم نمونه از ضرب ۱۰ در بیشترین مؤلفه و یا از ضرب ۱۰ در بیشترین روابط موجود در مدل اصلی به دست می‌آید (داوری و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۵). با این وصف؛ حجم نمونه، تعداد ۶۰ نفر برآورد گردید. از طریق هسته اولیه، افراد بعدی برای پاسخ-گویی به پرسش‌نامه اول تحقیق گزینش شدند و فرایند توزیع پرسشنامه تا رسیدن به حجم نمونه ادامه یافت.



پرسشنامه این پژوهش؛ منطبق بر اجزای مدل مفهومی تنظیم گردیده و در اختیار خبرگان قرار گرفت و پس از لحاظ نکته نظرات آنان، به تأیید اساتید راهنما و مشاور این مطالعه نیز رسیده است؛ بنابراین پرسشنامه تحقیق از جنبه ظاهری دارای روایی می‌باشد. جهت سنجش روایی محتوایی، از ضریب لاوشه استفاده شده است. در این روش، هراندازه میزان موافقت یک گویه بالاتر باشد، سطح اعتبار محتوا بالاتر است. برای بررسی روایی همگرا و واگرا نیز وفق روش‌های پیشنهادی در تحلیل معادلات ساختاری، گام برداری گردید. نتایج حاصل در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۳: خلاصه روایی ابزار اندازه‌گیری استفاده شده در این تحقیق

گام	نوع پرسشنامه		تعداد سؤال	جامعه آزمون	حجم جامعه	آزمون	نتیجه	
اول	پرسش‌نامه اول	روایی صوری	۸۴	خبرگان	۱۰	توافق شکلی و ادبی گزاره‌ها	۹۶٪	تائید
		روایی محتوایی	۸۴	خبرگان	۱۰	محاسبه ضریب لاوشه	۸۵٪	تائید
سوم	پرسش‌نامه دوم		۶	خبرگان	۱۰	اعتبارسنجی مدل مفهومی	۹۰٪	تائید
چهارم	پرسش‌نامه اول	روایی همگرا	۸۴	جامعه نمونه	۶۰	معیار AVE در مرحله برازش ابزار اندازه‌گیری PLS	پس از تصحیح و تحلیل مجدد	تائید
پنجم		روایی واگرا	۸۴	جامعه نمونه	۶۰	فورنل و لاکر در مرحله برازش ابزار اندازه‌گیری PLS		تائید

برای تعیین پایایی ابزار پژوهش، با استفاده از نرم‌افزار spss، آلفای کرونباخ پرسشنامه‌های تحقیق موردبررسی قرار گرفت. نتایج حاصل در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: خلاصه پایایی ابزار اندازه‌گیری استفاده شده در این تحقیق

گام	نوع پرسشنامه	تعداد سؤال	جامعه آزمون	حجم جامعه	آزمون	نتیجه	
اول	پرسشنامه اول	۸۴	جامعه نمونه	۶۰	معیار آلفای کرونباخ	۸۵٪	تائید
دوم	پرسشنامه دوم	۶	خبرگان	۱۰	معیار آلفای کرونباخ	۸۱٪	تائید

## تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

**تجزیه و تحلیل اطلاعات جمعیت شناختی:** بررسی این بخش حاکی از این است جامعه آزمون، از نظر علمی و تجربی دارای سطح بالایی از دانش دفاعی هستند و این مهم به داده‌های جمع‌آوری شده، اعتبار می‌بخشد.

جدول ۵: مشخصات جمعیت شناختی

درصد	بالای ۱۵ سال خدمت	درصد	تصدی در مشاغل	درصد	مدرک تحصیلی
۵۶,۹	۲۰-۱۵	۳۱,۴	۱۷	۴۳,۱	کارشناس ارشد
۲۹,۴	۲۵-۲۱	۳۹,۲	۱۸	۳۱,۴	دانشجوی دکترا
۱۳,۷	۲۵ به بالا	۲۹,۴	۱۹	۲۵,۵	دکترا

**آزمون مدل مفهومی پژوهش:** برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از الگوریتم تحلیل مدل‌ها در روش smart pls استفاده و تحلیل‌های لازم در دو بخش: برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری انجام شد.

**۱- برازش مدل اندازه‌گیری:** برازش مدل اندازه‌گیری، شامل بررسی پایایی و روایی سازه‌های پژوهش است.

الف- پایایی: برای بررسی پایایی مدل‌های اندازه‌گیری، سه معیار زیر مورد بررسی گرفت:

(۱) ضرایب بارهای عاملی: مقادیر بارهای عاملی بالای ۰,۵ نشانگر سطح معناداری قوی و همبستگی زیاد بین متغیرهای یک سازه با سازه هستند. با اجرای دستور مربوطه در نرم‌افزار به کار گرفته شده در این تحقیق، مقادیر بارهای عاملی استخراج گردید. همه مقادیر بالاتر از ۰,۶ بوده و بنابراین مناسب بودن همه اجزای تحقیق مورد تأیید قرار گرفت. (جدول ۱۲)

(۲) ضریب آلفای کرونباخ: مقادیر آلفای بیشتر از ۰,۷ نشان‌دهنده پایایی خوب است. در پژوهش حاضر، مقادیر معیار مزبور بیشتر از ۰,۸ محاسبه شده است. (جدول ۶)

(۳) پایایی ترکیبی: برای محاسبه پایایی ترکیبی، شاخص‌های با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادتری دارند. در پژوهش حاضر، مقادیر پایایی ترکیبی بیشتر از ۰,۸ محاسبه شده است. (جدول ۶)

ب- روایی: جهت بررسی روایی از دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود:

(۱) روایی همگرا: معیار مزبور، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد و هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. مقدار بحرانی برای این معیار ۰,۵ معرفی شده است. (داوری و همکاران، ۱۳۹۲: ۸۱-۷۹)

نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا که در جدول زیر جمع‌بندی شده است؛ حکایت از مناسب بودن مقادیر مورد اشاره دارد.

جدول ۶: معیارهای کلی کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری

$C^3$ (آلفای کرونباخ)	$CR^2$ (پایایی ترکیبی)	$AVE$ (میانگین واریانس استخراجی)	سازه
۰٫۸۲۲	۰٫۸۶۶	۰٫۵۴۹	فرایند راهبردی
۰٫۸۶۰	۰٫۸۹۷	۰٫۵۰۸	ورودی
۰٫۸۴۳	۰٫۸۶۷	۰٫۵۱۸	فرایند تاکتیکی
۰٫۸۹۶	۰٫۹۱۶	۰٫۵۴۹	خروجی
۰٫۸۰۲	۰٫۸۶۰	۰٫۵۱۳	پیامد
۰٫۸۸۱	۰٫۹۰۰	۰٫۵۶۴	توانا سازها

(۲) روایی واگرا: معیار دیگر برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی واگرا است که از طریق روش فورنل و لارکر<sup>۴</sup> بررسی می‌شود. در این روش، میزان همبستگی یک سازه با متغیرهای آن و میزان همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها مقایسه می‌شود. طبق این معیار؛ یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، باید پراکندگی بیشتری را در بین مشاهده‌پذیرهای خود داشته باشد. جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر پنهان باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرهای پنهان مدل باشد. (داوری و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۴۲)

- 
- 1 Average Variance Extracted
  - 2 Composite Reliability
  - 3 Cronbachs Alpha
  - 4 Fornell and Larcker.

جدول ۷: ماتریس سنجش روایی واگرا با روش فورنل و لارکر

توانا سازها	ورودی	فرایند راهبردی	پیامد	خروجی	فرایند تاکتیکی	سازه‌ها
					۰,۷۱۹	فرایند تاکتیکی
				۰,۷۴۰	۰,۵۴۶	خروجی
			۰,۷۱۶	۰,۴۸۲	۰,۴۸۲	پیامد
		۰,۷۴۰	۰,۴۶۰	۰,۵۵۱	۰,۵۵۱	فرایند راهبردی
	۰,۷۱۲	۰,۶۱۲	۰,۴۸۷	۰,۶۶۲	۰,۶۶۲	ورودی
۰,۷۵۰	۰,۵۹۲	۰,۵۲۹	۰,۴۹۷	۰,۷۱۱	۰,۷۰۱	توانا سازها

در ماتریس بالا، مقادیر جذر AVE سازه‌ها در قطر اصلی قرار گرفته‌اند. مقدار همبستگی میان آن‌ها از مقادیر مندرج در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی، بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که سازه‌های مدل، تعامل بیشتری با متغیرهای خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسب است.

## ۲- برازش مدل ساختاری:

برخلاف مدل‌های اندازه‌گیری که در آن روابط بین متغیرهای مکنون با متغیرهای آشکار مورد توجه است؛ در بررسی مدل ساختاری، روابط بین متغیرهای مکنون مورد توجه است. در بررسی مدل ساختاری، روابط بین متغیرهای پنهان از طریق معیارهای زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. الف- ضریب معناداری: در سطح اطمینان ۹۵٪ اگر مقدار  $t$ -value بزرگ‌تر از ۱,۹۶ باشد؛ همبستگی‌های مشاهده‌شده، معنادار خواهد بود. در این تحقیق، ضرایب معناداری به شرح جدول زیر استخراج گردید. با توجه به مقادیر به دست آمده، می‌توان گفت برازش مدل ساختاری تحقیق در حد مناسب قرار دارد.

جدول ۸: مقادیر مرتبط با معناداری متغیرهای پنهان

ضریب <i>t-value</i>	ضریب مسیر	
	از	به
۲۲,۴۵۳	ورودی	فرایند راهبردی
۱۲,۴۲۳	ورودی	توانا سازها
۷,۳۰۹	ورودی	فرایند تاکتیکی
۳,۸۵۱	فرایند راهبردی	فرایند تاکتیکی
۶,۰۹۲	توانا سازها	فرایند تاکتیکی
۲۰,۶۸۶	فرایند تاکتیکی	خروجی
۷,۸۱۳	خروجی	پیامد

ب- ضریب تعیین: هر چه مقدار ضریب تعیین سازه‌های یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل دارد. سه مقدار ۰,۱۹، ۰,۳۳ و ۰,۶۷ به ترتیب تحت عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین معرفی شده‌اند. (داوری و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۲). با توجه به مقادیر به دست آمده، می‌توان گفت برازش مدل ساختاری تحقیق در حد مناسب قرار دارد.

جدول ۹: مقادیر ضرایب تعیین متغیرهای پنهان

ضریب <i>R2</i>	اجزای الگو
۰,۷۲۷	ورودی
۰,۶۱۳	فرایند راهبردی
۰,۸۰۳	فرایند تاکتیکی
۰,۷۶۲	خروجی
۰,۴۳۷	پیامد
۰,۷۱۴	توانا سازها

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

**الف- نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده به شرح زیر است:

سؤال اول: خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و اجزای مرتبط (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) کدام‌اند؟

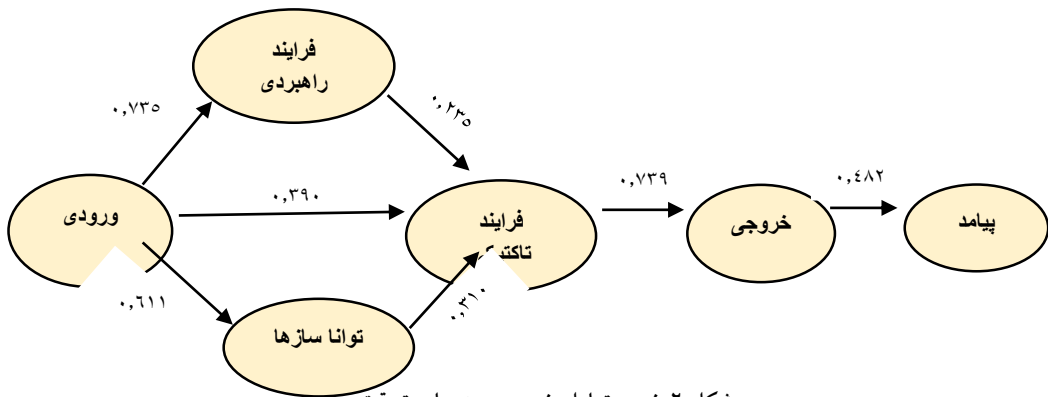
الف- به استناد ادبیات تحقیق؛ ۸۴ عامل (شامل ۶ خرده سیستم، ۲۱ بعد کلان و ۵۷ مؤلفه اساسی) گردآوری گردید. (جدول ۱)

ب- مقادیر بار عاملی، حکایت از معناداری قوی عوامل منتخب دارد و گویای این است که آن‌ها قادرند متغیرهای مشاهده‌شده را با همبستگی بیش از ۸۰٪ اندازه‌گیری کنند. (جدول ۱۲)

ج- نتایج مرتبط با روایی همگرا (جدول ۶) و روایی واگرا (جدول ۷)؛ حکایت از مناسب بودن اجزای منتخب دارد.

سؤال دوم: نحوه تعامل خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران با یکدیگر و رابطه خرده سیستم‌ها با اجزای مرتبط (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) چگونه است؟

ضرایب مسیر خرده سیستم‌ها بر اساس مدل زیر مورد ارزیابی قرار گرفت و نتیجه آن در شکل (۲) به تصویر کشیده شده است:



شکل ۲: نحوه تعامل خرده سیستم‌های تحقیق

مسیرهای اثرگذاری خرده سیستم‌های موردبررسی بر فرایند تاکتیکی به‌قرار زیر است:

(۱) مسیر مستقیم:

جدول ۱۰: مسیرهای مستقیم اثرگذاری بر فرایند تاکتیکی

میزان اثر به درصد	مسیر مستقیم
$0,390 \times 100 = 39$	ورودی ← فرایند تاکتیکی
$0,310 \times 100 = 31$	توانا سازها ← فرایند تاکتیکی
$0,235 \times 100 = 23/5$	فرایند راهبردی ← فرایند تاکتیکی

(۲) مسیر غیرمستقیم:

جدول ۱۱: مسیرهای غیرمستقیم اثرگذاری بر فرایند تاکتیکی

میزان اثر به درصد	مسیر غیرمستقیم
$0,235 \times 0,735 \times 100 = 17/2$	ورودی ← فرایند راهبردی ← فرایند تاکتیکی
$0,310 \times 0,611 \times 100 = 18/9$	ورودی ← توانا سازها ← فرایند تاکتیکی

با توجه به روابط موجود در مدل، میزان "اثر کل" خرده سیستم‌های مرتبط با فرایند تاکتیکی به شرح زیر است:

(۱) مسیر اصلی: ورودی ← فرایند تاکتیکی: ۳۹٪

(۲) مسیر فرعی اول (مسیر بالا): ورودی ← فرایند راهبرد ← فرایند تاکتیکی: ۵۶/۲٪ (جمع ۳۹٪ و ۱۷/۲٪)

(۳) مسیر فرعی دوم (مسیر پایین): ورودی ← توانا سازها ← فرایند تاکتیکی: ۵۷/۹٪ (جمع ۳۹٪ و ۱۸/۹٪)

(۴) سه مسیر به‌طور هم‌زمان: ۷۵/۱٪ (جمع ۳۹٪ و ۱۷/۲٪ و ۱۸/۹٪)

تفسیر: با توجه به نتایج می‌توان گفت اگر سازمان‌های دفاعی، مسیر مستقیم را دنبال کنند، به ۳۹٪ از اهداف دانشی خود می‌رسند، اگر به یکی از خرده سیستم‌های میانجی توجه کنند، افزایش اثر به اندازه اثر همان خرده سیستم خواهد بود (۱۷/۲٪ یا ۱۸/۹٪) و اگر هم‌زمان به هر دو خرده سیستم متوجه گردند، این اثر به میزان ۳۶/۱٪ ارتقا خواهد یافت.

سؤال سوم: اهمیت خرده سیستم‌های مدیریت دانش دفاعی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و اجزای مرتبط (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) به چه میزان است؟

با توجه به مسیر مدل ساختاری، حاصل ضرب مقادیر بار عاملی هر یک از خرده سیستم‌ها در اجزای متناظر آن‌ها (ابعاد کلان و مؤلفه‌های اساسی) محاسبه و مقادیر نرمالیزه ابعاد و مؤلفه‌ها در جدول ۱۲ خلاصه شده است:

جدول ۱۲: میزان اهمیت اجزای تحقیق

مقادیر نرمالیزه مؤلفه‌های اساسی	مقادیر نرمالیزه ابعاد کلان	مؤلفه‌های اساسی		ابعاد کلان		خرده سیستم			
		اهمیت	عنوان	اهمیت	عنوان	اهمیت	عنوان		
۰,۴۶۷	۰,۶۵۶	۰,۷۱۱	تعیین چشم‌انداز و مأموریت دانش دفاعی	۰,۸۳۸	برنامه‌ریزی راهبرد	۰,۷۸۳	فرایند راهبردی		
۰,۵۱۴		۰,۷۸۴	تحلیل راهبردی حوزه‌های دانش دفاعی						
۰,۴۹۴		۰,۷۵۳	تدوین راهبردهای نوآورانه دانش دفاعی						
۰,۵۹۰	۰,۷۲۱	۰,۸۱۷	تعیین هدف‌های دانش دفاعی	۰,۹۲۲	اجرای راهبرد				
۰,۵۶۷		۰,۷۸۶	تدوین برنامه‌های دانش دفاعی						
۰,۵۸۵		۰,۸۱۱	تخصیص منابع دانش دفاعی						
۰,۵۰۶	۰,۵۷۹	۰,۸۷۴	ارزیابی راهبردهای دانش دفاعی	۰,۷۴۰	ارزیابی راهبردی				
۰,۴۶۱		۰,۷۹۶	ارزیابی اهداف و برنامه‌های دانش دفاعی						
۰,۶۱۸	۰,۷۲۳	۰,۸۵۵	داخل نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران	۰,۸۴۸	منبع دانش			۰,۸۵۳	ورودی
۰,۶۲۳		۰,۸۶۱	خارج نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران						
۰,۵۷۹	۰,۷۷۱	۰,۷۵۱	ذهن افراد (دانش ضمنی)	۰,۹۰۴	مخزن دانش				
۰,۶۲۵		۰,۸۱۰	مصنوعات دانشی (دانش عمومی)						
۰,۸۵۳		۰,۸۲۴	سازمان‌های دفاعی (دانش خصوصی)						
۰,۵۷۸	۰,۷۵۹	۰,۷۶۱	حوزه‌های دانشی مرتبط با رزم	۰,۸۹۰	محتوای دانش				
۰,۶۲۲		۰,۸۱۹	حوزه‌های دانشی مرتبط با پشتیبانی رزم						
۰,۵۹۰		۰,۷۷۷	حوزه‌های دانشی مرتبط با پشتیبانی خدمات رزم						



۰.۴۹۲	۰.۵۸۶	۰.۸۳۸	شناسایی حوزه‌های دانش دفاعی	۰.۶۵۵	تشخیص دانش	۰.۸۹۶	فرایند تاکتیکی
۰.۴۶۷		۰.۷۹۶	استخراج نقشه دانش دفاعی				
۰.۶۲۲	۰.۷۱۸	۰.۸۶۵	مستندسازی دانش دفاعی	۰.۸۰۲	جمع‌آوری دانش		
۰.۶۱۰		۰.۸۴۹	ایجاد پایگاه دانش دفاعی				
۰.۵۶۴	۰.۶۵۲	۰.۸۶۴	ورود مستندات به پایگاه دانش دفاعی	۰.۷۲۸	سازمان‌دهی دانش		
۰.۵۶۶		۰.۸۶۷	مهندسی دانش دفاعی				
۰.۵۴۴	۰.۷۲۵	۰.۷۴۹	ایجاد مخازن دانش دفاعی	۰.۸۱۰	ذخیره دانش		
۰.۵۹۵		۰.۸۲۰	امنیت شبکه دانش دفاعی				
۰.۶۰۵	۰.۷۳۰	۰.۸۲۹	تعاملات دانشی با نیروهای مسلح	۰.۸۱۵	اشتراک دانش		
۰.۶۳۵		۰.۸۶۹	ایجاد حافظه مشترک در نیروهای مسلح				
۰.۶۳۲	۰.۷۵۶	۰.۸۳۶	دانش‌های ایجادی توسط کارکنان پایور	۰.۸۶۶	سرمایه انسانی	۰.۸۷۳	خروجی
۰.۵۵۶		۰.۷۳۶	دانش‌های ایجادی توسط کارکنان بازنشسته				
۰.۶۰۶		۰.۸۰۱	دانش‌های ایجادی توسط کارکنان وظیفه				
۰.۶۵۷	۰.۸۰۲	۰.۸۱۹	دانش‌های اکتسابی از طریق پیوند ن م با یکدیگر	۰.۹۱۹	سرمایه رابطه‌ای		
۰.۶۵۸		۰.۸۲۱	دانش‌های اکتسابی از طریق برقراری مناسبات نظامی				
۰.۶۵۹		۰.۸۲۲	دانش‌های اکتسابی از طریق پیوند با مراکز علمی صنعتی				
۰.۷۰۳	۰.۷۹۹	۰.۸۷۹	دارایی‌های زیرساختی (ساختار، فرهنگ، فناوری و ...)	۰.۹۱۶	سرمایه سازمانی		
۰.۶۸۹		۰.۸۶۱	دارایی‌های فکری (اختراع، اسرار سازمانی و ...)				

۰,۶۵۳		۰,۸۱۷	دارایی‌های فرایندی (فرایندهای راهبردی و تاکتیکی)				
۰,۴۳۲	۰,۵۷۱	۰,۷۵۵	رصد فناوری‌های دفاعی	۰,۸۶۵	هوشمندی	۰,۶۶۱	پیامد
۰,۵۰۵		۰,۸۸۴	تحلیل دشمن و خودی				
۰,۵۳۴	۰,۶۰۲	۰,۸۸۷	کاهش چرخه حیات محصولات دفاعی	۰,۹۱۱	چابکی		
۰,۵۱۹		۰,۸۶۳	انعطاف در شیوه پاسخ‌گویی به دشمن				
۰,۴۴۷	۰,۵۰۸	۰,۸۷۹	تولید سامانه‌های متنوع دفاعی	۰,۷۷۰	نوآوری		
۰,۳۹۵		۰,۷۷۶	توسعه و تکامل دکترین نظامی				
۰,۳۹۵	۰,۶۴۹	۰,۶۰۸	فرهنگ اعتماد	۰,۷۶۹	فرهنگ سازمانی	۰,۸۴۵	توانا ساز
۰,۵۳۷		۰,۸۲۷	فرهنگ تسهیم دانش				
۰,۵۳۶		۰,۸۲۵	فرهنگ یادگیری جمعی				
۰,۵۲۳		۰,۸۰۵	رهبری حامی دانش				
۰,۶۲۴	۰,۷۵۰	۰,۸۳۲	انعطاف‌پذیری ساختاری	۰,۸۸۸	ساختار سازمانی		
۰,۵۱۷		۰,۶۹۰	ایجاد پست‌های دانشی				
۰,۴۹۲		۰,۶۵۶	ایجاد شبکه‌های علمی				
۰,۵۶۹		۰,۷۵۹	ایجاد گروه‌های دانشی				
۰,۴۷۶	۰,۶۸۵	۰,۶۹۶	فناوری‌های تشخیص و جمع- آوری	۰,۸۱۱	فناوری اطلاعات		
۰,۵۷۷		۰,۸۴۳	فناوری‌های سازماندهی دانش				
۰,۵۸۲		۰,۸۵۰	فناوری‌های ذخیره دانش				
۰,۶۰۵		۰,۸۸۴	فناوری‌های اشتراک دانش				
۰,۴۱۶	۰,۵۷۶	۰,۷۲۳	نظام مالکیت فکری	۰,۶۸۲	نظام‌های پشتیبان		
۰,۴۳۶		۰,۷۵۷	نظام آموزش				
۰,۴۲۷		۰,۷۴۲	نظام خیرگی				
۰,۴۵۰		۰,۷۸۱	نظام نوآوری				

**ب- پیشنهادها:**

مستند به نتایج به دست آمده، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

الف- مهم‌ترین جزئی که از خرده سیستم فرایند راهبردی حاصل گردید به "اهداف دانشی" تعلق گرفت. با توجه به نیازمندی‌های جدید دانش دفاعی؛ پیشنهاد می‌شود با تشکیل کارگروه‌های ویژه، اهداف دانش دفاعی در حوزه‌های سه‌گانه (رزم، خدمات رزم و پشتیبانی خدمات رزم) تعیین گردد.

ب- مهم‌ترین جزئی که از خرده سیستم ورودی حاصل گردید به "سازمان‌های دفاعی" تعلق گرفت. با توجه به دانش‌های موجود در هر یک از سازمان‌های دفاعی، پیشنهاد می‌شود نیروهای مسلح بیش از پیش با ظرفیت‌ها و قابلیت‌های یکدیگر آشنا شده و دانش دفاعی را توسعه دهند.

ج- مهم‌ترین جزئی که از خرده سیستم فرایند تاکتیکی حاصل گردید به "ایجاد حافظه مشترک" تعلق گرفت. به واسطه حفظ و استفاده از حجم انبوه دانش‌های موجود، پیشنهاد می‌شود نیروهای مسلح در خصوص ایجاد ابر مخزن دانش دفاعی تلاش نموده و نسبت به اشتراک دانش‌های در اختیار (با رعایت کدبندی و ملاحظات امنیتی لازم) اقدام نمایند.

د- مهم‌ترین جزئی که از خرده سیستم خروجی حاصل گردید به "دارایی‌های زیرساختی" تعلق گرفت. به واسطه نقش بی‌بدیل دارایی‌های مذکور در پیشبرد اهداف و برنامه‌های دانش دفاعی، پیشنهاد می‌شود نیروهای مسلح در جهت توسعه مؤلفه‌های مرتبط با ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و نظام‌های پشتیبان تلاش نمایند.

ه- مهم‌ترین جزئی که از خرده سیستم پیامد حاصل گردید به "کاهش چرخه حیات محصولات دفاعی" تعلق گرفت. به واسطه اهمیت ایجاد قابلیت پاسخگویی سریع به تغییرات محیط پیرامون، پیشنهاد می‌شود نیروهای مسلح تلاش خود را در جهت کاهش زمان تولید محصولات دفاعی مورد نیاز متمرکز نمایند.

و- مهم‌ترین جزئی که از خرده سیستم توانا سازها حاصل گردید به "انعطاف‌پذیری ساختاری" تعلق گرفت. با توجه به ساختار منحصربه‌فرد سازمان‌های دفاعی کشور؛ پیشنهاد می‌شود نیروهای مسلح، مرزهای سازمانی جداکننده از هم را به‌عنوان مانعی برای تعاملات دانشی تلقی ننموده و روابط مبتنی بر اعتماد را در بین خود تقویت نمایند.

## فهرست منابع

### الف - منابع فارسی:

#### کتابها:

- آقامحمدی، داوود؛ دهقان، نبی... (۱۳۹۱)، "مدیریت راهبردی دانش در سازمان‌های نظامی"، تهران، انتشارات دافوس آجا
- باقری، روح‌الله؛ هوشمند، هانیه؛ باقری، ولی... (۱۳۹۱)، "مدیریت دانش، راهبردها و فرایندها"، تهران، انتشارات وینا
- جهانیان، خشایار؛ بالی لاشک، عارف؛ شعبانی، ابوالقاسم؛ اخگری، کورش؛ میرزایی، محسن؛ ابراهیمی، ابراهیم؛ چگینی، مجید؛ صابر، علی‌رضا؛ یوری، رامین؛ امیرشاهی، سهیلا (۱۳۸۹)، "نظام جامع مدیریت دانش دفاعی"، تهران، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
- حسن‌زاده، محمد (۱۳۹۲)، "مدیریت دانش، آموزه‌هایی از مهندسی دانش (جی لیوویتز)"، تهران، انتشارات سازمان برنامه‌بودجه کشور
- حسنوی، رضا؛ اخوان، پیمان؛ سنجقی، محمد ابراهیم (۱۳۹۳)، "عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش"، تهران، انتشارات آتی‌نگر، چاپ چهارم
- حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۸۹)، "مدیریت دانش و دانایی"، قم، انتشارات یاقوت
- داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲)، "مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار SMARAT-PLS"، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی
- شعبانی، ابوالقاسم؛ شعاع حسنی، احمدرضا (۱۳۹۴)، "چهره نوین سازمان‌ها در قرن ۲۱ (محمدعلی سرلک)"، تهران، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
- صالحی، علی؛ احمدی، علی‌اکبر (۱۳۹۰)، "مدیریت دانش"، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور
- صالح اصفهانی، اصغر (۱۳۹۳)، "مدیریت راهبردی کاربردی"، تهران، نشر توانگران
- کشاورزی، علی‌حسین؛ رضاییان، علی (۱۳۹۳)، "مدیریت دانش کاربردی (وندی بوکوویتز و روث ویلیامز)"، تهران، انتشارات سمت، چاپ دوم
- لطفی، محمدحسین (۱۳۸۹)، "مدیریت دانش (آلن رادینگ)"، تهران، انتشارات سمت، چاپ چهارم
- مقاله‌ها:**
- ابراهیمی، سید عباس؛ محمدی‌فاتیح، اصغر؛ حاجی‌پور، ابراهیم (۱۳۹۱)، "بررسی نقش اعتماد در تسهیم دانش شغلی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس"، مدیریت نظامی، شماره ۴۷
- ابراهیمیان، سید یاسر؛ ابراهیمیان، سید محمود (۱۳۹۰)، "چابکی سازمانی"، توسعه انسانی پلیس، شماره ۳۹
- اخوان، پیمان؛ نبی‌زاده، معصومه (۱۳۹۴)، "طراحی الگوی مدیریت دانش در سطح ملی با استفاده از روش داده بنیاد"، سیاست علم و فناوری، شماره ۴
- آقامحمدی، داوود؛ دهقان، نبی... (۱۳۹۰)، "راهبردهای استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی ج.ا.ا."، مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۴۶
- آقایی، میلاد؛ آقایی، رضا (۱۳۹۳)، "ارائه الگوی مفهومی چابکی سازمانی"، رشد فناوری، شماره ۳۹
- بیگزاده، ناصر؛ سوری، حسن (۱۳۸۵)، "رهبری سازمانی و توانمندسازی منابع انسانی در مدل راهبردی مدیریت دانش"، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران، سالن همایش‌های رازی
- جوادزاده، محمدعلی؛ کنگاوری، محمدرضا؛ فتحی، سیدجواد (۱۳۹۲)، "طراحی و ساخت پایگاه دانش سیستم خبره برای آزمون امنیت شبکه"، بدافند الکترونیکی و سایبری، شماره ۳

- چشمه‌علی، نوروز؛ روشن، علیقلی؛ وفادار، میلاد (۱۳۹۶)، "تحلیل اثر سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی"، آموزش و توسعه منابع انسانی، شماره ۱۳
- حسینی، میرزاحسن؛ اکبری، مهدی (۱۳۹۳)، "طراحی الگوی سرامدی مدیریت دانش سازمانی با رویکرد مدل‌سازی تفسیری - ساختاری"، مدیریت فناوری اطلاعات، شماره ۳
- حسنوی، رضا؛ قاسمی، رضا (۱۳۹۳)، "بررسی چارچوبی برای سنجش سرمایه‌های فکری"، مدیریت استاندارد و کیفیت، شماره ۱۴
- حکاک، محمد؛ شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۴)، "اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر هوشمندی راهبردی سازمان دانش‌نویسان"، فرایند مدیریت و توسعه، شماره ۹۲
- حیدری، حسن (۱۳۸۶)، "نظام ملی نوآوری به‌عنوان چهارچوبی برای نوآوری"، پژوهش‌های اقتصادی ایران، شماره ۳۳
- خوانساری، جیران؛ سیامک، مرضیه (۱۳۹۰)، "نقشه دانش و ابزارهای لازم برای خلق آن در شرکت‌های هلدینگ"، کنفرانس سازمان‌های هلدینگ، مرکز همایش‌های رازی
- خیراندیش، مهدی؛ ابطحی، سید حسین (۱۳۹۰)، "تبیین عوامل فرهنگی در راستای موفقیت مدیریت دانش در سازمان"، مدیریت فرهنگ‌سازمانی، شماره ۲۰
- دهقان، حجت‌ا...؛ دهقان، حبیب‌ا...؛ عاشقی، حسن؛ دهقان، صاحب‌علی (۱۳۹۴)، "بررسی رابطه سرمایه فکری با عملکرد سازمانی"، تحقیقات مدیریت آموزشی، شماره ۲۳
- رضاییان، علی، احمدوند، علی‌محمد؛ تولایی، احمد (۱۳۸۸)، "بررسی الگوی راهبرد مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمان‌ها"، توسعه انسانی پلیس، شماره ۲۷
- رنگریز، حسن؛ افشاری، نسیم (۱۳۹۴)، "مقایسه دیدگاه‌های مختلف درباره رابطه هوشمندی کسب‌وکار و مدیریت دانش"، رشد فناوری، شماره ۴۵
- رهگذر، حسن (۱۳۸۴)، "مدیریت دانش راهی به سوی تولید و نوآوری"، همایش بین‌المللی نهضت تولید علم و جنبش نرم‌افزاری، تهران، سالن اجلاس سران
- زاهدی، سیدمحمد؛ لطفی‌زاده، فرشته (۱۳۸۶)، "ابعاد و مدل‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری"، مطالعات مدیریت، شماره ۵۵
- سنجقی، محمدابراهیم؛ جنیدی، یاسر؛ غضنفری، سید جواد (۱۳۹۲)، "سنجش فرایندها و عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش"، پژوهش‌های حفاظتی امنیتی دانشگاه امام حسین
- شایسته، علی؛ جلیلیان، حسین؛ شفقت، ابوطالب (۱۳۹۵)، "بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر عوامل کلیدی موفقیت"، مدیریت نوآوری، شماره ۱
- شبان، فرشته (۱۳۹۵)، "سرمایه فکری"، کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت، سالن همایش‌های بین‌المللی دانشگاه شهید بهشتی
- صارمی‌نیا، صبا، ستار، مجید (۱۳۹۱)، "ارائه مدل مفهومی مدیریت راهبردی دانش"، سومین همایش ملی مهندسی صنایع و سیستم، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی
- عباس‌پور، عباس؛ شرفی، محمد؛ مقدم، مینا (۱۳۹۲)، "ضرورت طراحی یک مدل بهینه برای سنجش سرمایه فکری"، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، شماره ۴
- عصاران، آلاله؛ فرخنده، فهیمه (۱۳۹۷)، "کاربرد مهندسی دانش و علوم تصمیم در مدیریت صنعتی"، پنجمین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، انجمن مدیریت ایران
- فدایی، غلام‌رضا؛ حسن‌زاده، محمد؛ ذراتی، ماشا... (۱۳۹۰)، "بررسی مفهوم نظام مدیریت دانش"، تحقیقات اطلاع-رسانی و کتابخانه‌های عمومی، شماره ۱۷

- فیروزشاهی، محسن؛ احمدوند، علی محمد؛ نورنگ، احمد؛ تربتی، امیر؛ ارسنجانی، محمدعلی (۱۳۹۰)، "ارائه یک الگوی فرایندی - عملیاتی به منظور اجرای نظام مدیریت دانش در سازمان‌ها"، راهبرد دفاعی، شماره ۳۶
- قلیچی، بهروز؛ رجیبی، غف (۱۳۹۳)، "مطالعه ارتباط بین خلق دانش، نوآوری مبتنی بر فناوری و چابکی سازمانی"، چشم انداز مدیریت صنعتی، شماره ۱۶
- کشتکار، مهران؛ پورصادق، ناصر (۱۳۹۳)، "بررسی و تحلیل راهبرد دانش در سازمان‌های دفاعی"، اولین همایش ملی مدیریت دانش با رویکرد جهادی، تهران، دانشگاه افسری امام علی (ع)
- منوریان، عباس؛ سگری، ناصر؛ آشنا، مصطفی (۱۳۸۶)، "ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌های دانش محور"، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران، مرکز همایش‌های بین‌المللی رازی
- ناصحی فر، وحید؛ حبیبی، محبوبه؛ حبیبی، علی (۱۳۸۹)، "عوامل ساختاری مؤثر بر نوآوری و خلق دانش در سازمان"، پژوهشنامه ادبیات، شماره ۵۷
- نوری، ریحانه؛ حسن‌زاده، محمد (۱۳۹۴)، "تعمین عناصر تشکیل‌دهنده مخزن دانش سازمانی در دانشگاه‌های کشور"، پژوهشنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، شماره ۹
- نویدی، فاطمه؛ ریاحی، نصرت (۱۳۹۶)، "نقش مستندسازی در مدیریت دانش سازمانی"، مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، شماره ۱۹

#### ب- منابع انگلیسی:

- Alvarenga Neto, R and Rosha Souza, R. (2009), **strategic knowledge management: In search of a knowledge-based organizational model**, IX Congress Isko-spain.
- Alshammari, M. (2008), **Toward a Knowledge management strategic framework in arab region**. International journal of Knowledge management, 4(3).
- Barao, A.Vasconcelos, J and Rocha.A. (2017), **A knowledge management approach to capture organizational learning networks**, International Journal of Information Management, (37)6.
- Cahyaningsih, E.Sensuse, D and Arymurthy.A. (2017), **A New Model of Knowledge Management in Government Human Capital Management**.Procedia computer science, (124)2.
- Chi pie, J. (2006), **an empirical study of the relationship between knowledge and strategic planning**, Management decision, 44(1).
- Donate, m and Depablo, j. (2015), **the role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation**. Journal of Business Research, (68)2.
- Giester, E. (2007), **a typology of knowledge management: strategic groups and role behavior in organizations**.Journal of Knowledge Management, 11(2).
- Hallin, C and Marnburg, E. (2008), **Knowledge management in the hospitality industry: A review of empirical research**, Tourism Management, 29(1).
- Haslinda, A and Sarinah, A. (2009), **a review of knowledge management models**, journal of international social reseach, 2(9).
- Kasten (2007), **Knowledge Strategy and its Influence on KnowledgeOrganization**, Proceeding of The North American Symposium on KnowledgeOrganization, 1(1).
- Kianto, A.Saenz, J and Aramburu.N. (2017), **Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation**, Journal of Business Research, (68)2.
- Magnier, W. Benton, C and senoo, D. (2011), **A study knowledge management enablers across countries**.knowledge management research and practice, (9)1.
- Milne, P. (2007), **Motivation, incentives and organizational culture**, Journal of Knowledge Management, (11)6.
- Pollalis, Y and Dimitriou, N. (2008), **Knowledge management in virtual enterprises: A systemic multi-methodology towards the strategic use of information**, International Journal of Information Management, (28)1.