

## مؤلفه‌های استقرار مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر

ناصر باغبان<sup>۱</sup>، حسین افلاکی‌فرد<sup>۲</sup>، مهرداد همراهی<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف این تحقیق، شناسایی مؤلفه‌های استقرار مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر می‌باشد. این پژوهش از نوع تحقیقات، نظری و رویکرد آن با توجه به اهداف پژوهش، کیفی از نوع تحلیل مضمون می‌باشد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده گردید. جهت بهره‌گیری از نظرات کارشناسان و مدیران اداره کل، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با حداکثر تنوع، ۳۲ نفر از مدیران و متخصصانی که اطلاعات مورد نیاز پژوهش را در اختیار داشتند، انتخاب و از طریق مصاحبه عمیق، اطلاعات مورد نیاز پژوهش جمع‌آوری گردید. مصاحبه تا رسیدن اطلاعات به حد اشباع نظری ادامه پیدا کرد. سوالات این مصاحبه بر اساس مرور ادبیات تحقیق تهیه شد و به منظور مناسب بودن و کفایت توسط چند نفر از استادان و صاحب‌نظران مورد بررسی و بازبینی قرار گرفت. داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها در فاصله کوتاهی پس از انجام مصاحبه‌ها نسخه-برداری، دسته‌بندی و تحلیل شدند. جهت اعتباریابی نتایج، از روش قابلیت باورپذیری، قابلیت انتقال-پذیری، قابلیت اطمینان‌پذیری و قابلیت تأیید پذیری، بهره گرفته شد. همچنین، برای افزایش اعتماد، در جریان کدگذاری‌ها از دو کدگذار استفاده شد. بر اساس نتایج، سه مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های مؤثر بر پیاده سازی نظام مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر مورد شناسایی قرار گرفت، که شامل زیرساخت‌های فنی، زیرساخت‌های انسانی و زیرساخت‌های سازمانی می‌باشد.

کلمات کلیدی: مؤلفه‌های استقرار، مدیریت دانش، تحلیل مضمون، ثبت احوال

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

<sup>۲</sup> (نویسنده مسئول) استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

## مقدمه

مدیریت دانش<sup>۱</sup>، مفهوم بسیار ارزشمندی است که زمینه را برای نوآوری فراهم می‌سازد. مدیریت دانش برای تولید موفقیت آمیز محصولات جدید و برای نوآوری در شرکت‌ها ضروری به نظر می‌رسد (سوک هو و کانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). تغییرات سریع در دنیای امروز، سازمان‌ها را با چالش‌های مختلفی روبرو کرده است. سازمان‌های پیشرو به کمک ابزارهای مدیریتی و فناوری‌های نوین از فرصت‌های ایجاد شده در جهت نیل به اهداف سازمانی بهره‌برداری می‌نمایند. مدیریت دانش یکی از این ابزارهاست. مدیریت دانش، فرایند ایجاد ارزش از دارایی‌های نامرئی سازمان است. این دارایی ناملموس یا دانش به عنوان یک عامل اساسی و منبع حیاتی سازمان‌ها محسوب می‌شود و مزیت‌های رقابتی آینده به شکل توانایی سازمان‌ها در مدیریت دانش جلوه گر خواهد شد و سرمایه‌های فیزیکی و مالی، جای خود را به سرمایه‌های فکری و ذهنی می‌دهند. امروزه سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که با پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توانند از ظرفیت‌های فکری‌شان در جهت بهبود عملکرد سازمانی استفاده کنند (نجف بیگی، صرافی زاده، طاهری لاری، ۱۳۹۰).

جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان‌ها با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلند مدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند. دانشمندان در تحقیقات خود دریافته‌اند که مدیریت دانش بر خلاف مدیریت‌های دیگر زودگذر نیست؛ بلکه تاثیرات ماندگاری دارد. وضعیت و فضای رقابتی سازمان‌ها بیش از پیش پیچیده و به سرعت در حال تغییر است به گونه‌ای که سرعت تغییر در بیشتر سازمان‌ها به مراتب بیشتر از سرعت توان پاسخگویی و تطبیق آن‌ها است. تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است (ژین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). در این میان تنها سازمان‌هایی می‌توانند به حیات خود ادامه دهند که بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ کنند. به نظر دانشمندان این عرصه، حفظ مزیت رقابتی و بقای سازمان به کمک مدیریت دانش امکان پذیر است به گونه‌ای که بتوان پیوسته به خلق دانش‌های نو در سازمان پرداخت (امانی، ۱۳۸۷). سازمان‌های کنونی، اهمیت بیشتری برای درک، انطباق‌پذیری و مدیریت تغییرات محیط پیرامون قائل شده و در کسب و به کارگیری دانش و اطلاعات روز آمد به منظور بهبود عملیات و عرضه خدمات و محصولات مطلوب‌تر به ارباب رجوعان پیشی گرفته‌اند. چنین سازمان‌هایی نیازمند به کارگیری سبک جدیدی از مدیریت به نام (مدیریت دانش) هستند (یلنیوا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

1. knowledge management

2. Sauk Hau & Kang

3. Xin Yan, Ville Ojanen, Janne Huiskonen

4. Yeleneva Julia Y

در راستای استقرار مؤثر مدیریت دانش، بررسی اولیه پیاده‌سازی آن از اهمیت بسزایی برخوردار است که با تمرکز بر روی راه‌کارهایی که از عوامل مختلفی همچون عوامل سازمانی، فناورانه و فرایندهایی که بطور مستقیم با دانش در ارتباط هستند می‌توان به اهداف آن دست یافت (رخشان، ۱۳۹۱).

امروزه سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که با پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌توانند از ظرفیت‌های فکری کارکنانشان در جهت بهبود عملکرد سازمانی استفاده کنند، البته اجرای اثربخش و کارآمد مدیریت دانش مستلزم توجه به زیرساخت‌ها و عوامل کلیدی است که نقش شتاب‌دهنده دارند و موجب تسهیل و توانمندی آن می‌شوند. به طور معمول برای اجرای یک سیستم مدیریت دانش ابتدا باید عناصر مؤثر بر آن را مشخص کرد. شناسایی عناصر تأثیرگذار بر سازمان‌ها کمک می‌کند تا با تمرکز بر محورهای اصلی، روند اجرای سیستم مورد نظر را تسهیل و تسریع کرده و از هدر رفتن منابع جلوگیری کنند و استقرار این سیستم را در سازمان تسهیل و آسان کنند (فتحی، احمدی و وحدت، ۱۳۹۳).

رویکرد دولت در برنامه‌های پنج ساله توسعه و برنامه چشم انداز بیست ساله، اولویت دادن به دانایی محوری و حرکت به سمت اقتصاد دانش محور است تا ایران ۱۴۱۴ به کشور نخست منطقه آسیا از تمامی ابعاد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تبدیل شود. از آن جایی که تحقق این آرمان تحولی، مشروط به آن است که برنامه‌های راهبردی، متناسب با محوریت دانایی تدوین و اجرا گردد، مستلزم زیر ساخت‌های لازم می‌باشد و هم چنین به اهمیت این موضوع در بند ۱۶ سیاست‌های کلی نظام اداری کشور دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق به کارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات اشاره شده است (سیاست‌های کلی نظام اداری، ۱۳۸۹). هم چنین راهبرد کلان چهارم از میان ۱۳ راهبرد در سند چشم انداز علم و فن آوری کشور در افق ۱۴۱۴ به امر مدیریت دانش و تاکید بر نهادینه کردن آن بر اساس الگوهای ایرانی- اسلامی در نهادهای علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و دفاعی امنیتی تدوین گردیده است (نقشه جامع علمی کشور، ۱۳۸۹).

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمانی از طریق ایجاد انگیزه در کارگران دانش و ایجاد تسهیلات برای آنها با توجه به استراتژی شرکت است تا توانایی آنها برای تفسیر داده ها و اطلاعات (با استفاده از نتایج موجود اطلاعات، تجربه، مهارت ها، فرهنگ، شخصیت، خصوصیات فردی، احساسات و غیره) از طریق معنا بخشی به داده ها و اطلاعات افزوده شود. مدیریت دانش، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است (گراور و فروس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

مروری بر روند تکامل مدیریت دانش حاکی از آن است که مدیریت دانش، در سراسر دوره ها به شکل های مختلفی حضور داشته، از تصاویر حک شده در لوح های رسی گرفته تا انواع سیستم های فنی و تکنولوژیکی که امروزه انسان با استفاده از آنها، ایجاد فرهنگ دانش مدار و تحقق یکپارچه چهار حلقه خلق، سازماندهی، تبادل، و به کار بستن دانش آن را مدیریت می کند (برگرن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). مفهوم مدیریت دانش برای مدت های مدیدی به صورت عملی اما غیر رسمی مورد استفاده واقع شده است. بنابراین به منظور درک بهتر مفهوم مدیریت دانش ابتدا به بررسی مفاهیم داده، اطلاعات و دانش و تفاوت و ارتباط میان آنها بپردازیم. دانش، نه داده است و نه اطلاعات، هرچند به هردو مربوط بوده و تفاوت آنها لزوماً ماهوی نیست و صرفاً از نظر مراتب با هم متفاوتند. داده، اطلاعات و دانش مفاهیمی نیستند که بتوان آنها را به جای هم مورد استفاده قرار داد. درک این سه واژه و چگونگی رسیدن از یکی به دیگری، اهمیت زیادی در موفقیت کارهای علمی دارد (میلز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

با توجه به اهمیت موضوع، تحقیقات متعددی در این زمینه توسط پژوهشگران صورت گرفته، از جمله رشید و پاشایی هولاسو (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان بررسی نقش و ارائه الگوی تاثیر گذار مدیریت دانش بر انتقال فرهنگ دفاع مقدس، دهقانی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش در بین خبرگان دانشگاهی و حرفه ای صنعت، عباسعلی و جعفری (۱۳۹۸) در تحقیقی تحت عنوان تاثیر قابلیت های زیرساختی مدیریت دانش و راهبرد کسب و کار بر عملکرد سازمان، خیری (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش، باتلر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان طراحی یک الگوی IT برای سیستم های مدیریت دانش در یک سازمان دولتی و یک سازمان غیر دولتی، چانگ و همکاران<sup>۵</sup>

<sup>۱</sup> Fros Grover

<sup>۲</sup> Bergeron

<sup>۳</sup> Milz

<sup>۴</sup> Butler Tom, Joseph Feller, Andrew Pope, Bill Emerson, Ciaran Murphy

<sup>۵</sup> Chang Mong-Yuan, Yu-Chung Hung, David C. Yen, Paul T. Y. Tseng

(۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان عوامل موفقیت مدیریت دانش و چارچوب طبقه‌بندی در دولت تایوان، جاست و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان مدیریت دانش و رقابت، سوسا و روشا<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) با عنوان مدیریت دانش استراتژیک به این موضوع پرداخته‌اند.

تحولات گسترده و پیوسته عصر حاضر سبب شده که سازمان‌های سلسله مراتبی همچون اداره کل ثبت احوال استان بوشهر امروزه در پاسخ به شرایط ناپایدار و متغیر موجود نیازمند استفاده بیشینه از دانش موجود خود باشد. تامین نیازهای سازمانی، اجرای ماموریت‌های واگذار شده، برآوردن نیازهای مشتریان و نیز بقا در محیط‌های پیچیده و پویای فعلی است که موجب شده است اداره کل ثبت احوال استان بوشهر، علاوه بر حرکت به سوی چابکی و انعطاف‌پذیری به سمت استفاده هر چه بیشتر از دانش موجود خود جهت گیری کند. این موضوع سبب شده است که اکنون مدیریت دانش در این اداره کل به موضوع مهمی تبدیل گردد، زیرا به مهمترین سرمایه ارزشی سازمان یعنی دانش، مربوط می‌شود. این همه در کنار نقل و انتقالات افراد متخصص، تخصصی‌شدن امور حوزه فن‌آوری و ضمنی شدن بسیاری از دانش‌های مربوط به آن‌ها، تغییرات سریع فن‌آوری‌ها و لزوم هماهنگی با آن‌ها، لزوم کاهش هزینه‌های خرید دانش، خروج کارکنان متخصص و فرصت‌های شغلی بهتر در خارج سازمان، ضرورت پیش بینی رویارویی با شرایط عدم اطمینان مانند عدم توزیع مناسب خدمات به مناطق تحت پوشش، از جمله دلایلی است که لزوم شناسایی مدیریت دانش برای بهره‌گیری هر چه بیشتر و کارآمدتر از دانش این مجموعه و جلوگیری از هدررفتن سرمایه‌گذاری‌های سنگین صورت گرفته برای کسب دانش از طریق گوناگون را ضروری می‌نماید. همچنین با توجه به خیل عظیم اربابان رجوع اداره کل ثبت احوال و مراجعه مکرر آن‌ها به نظر می‌رسد که استقرار مدیریت دانش می‌تواند در جلب و جذب و وفاداری مشتریان تأثیر بسیار زیادی داشته باشد.

مدیریت دانش با نوآوری‌ها و ابداعات در مهارت‌های مدیریتی و یادگیری سازمانی نقاط مشترک بسیاری دارد. ابتدا مدیریت دانش بر سیستم‌های اطلاعاتی متمرکز بود و سپس نیروی خود را به سوی توسعه مدیریت سرمایه فکری و مهارت‌های مدیریتی تغییر داد. با بررسی و تحلیل دانش و اهمیت ویژگی‌های آن در حیطه عملکرد سازمان‌ها، می‌توان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات به روز برای ادامه حیات سازمان‌ها به یک ضرورت انکار ناپذیر تبدیل شده است.

از آن جایی که مدیریت دانش به عنوان یک پارادایم در دانش مدیریت مطرح است و سازمان‌ها ناچارند که مفروضات الگوی مدیریت دانش را پیاده کنند، لذا محقق بر آن شد تا الگوی مناسب استقرار مدیریت دانش را برای اداره کل ثبت احوال استان بوشهر پیاده‌سازی نماید.

<sup>1</sup>. Gast, J., Gundolf, K., Harms, R., & Collado, E. M

<sup>2</sup>. Sousa, M. J., & Rocha, Á.

## روش‌شناسی

با توجه به اینکه هدف این پژوهش؛ شناسایی مولفه‌های استقرار مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر می‌باشد، این پژوهش از نوع تحقیقات نظری و رویکرد آن با توجه به اهداف پژوهش، کیفی از نوع تحلیل مضمون<sup>۱</sup> می‌باشد. تحلیل مضمون شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. مضمون یا تم<sup>۲</sup> عنصر کلیدی در این روش است. مضمون‌ها پر ارزش‌ترین واحدهایی هستند که در تجزیه و تحلیل محتوا باید مدنظر قرار گیرند و منظور از مضامین معنای خاصی است که از یک کلمه یا جمله یا پاراگراف مستفاد می‌شود. براین اساس، ابتدا مطالعه وسیعی بر روی مبانی نظری و پژوهشی موضوع تحقیق صورت گرفت و داده‌های زیادی جمع‌آوری گردید. سپس جهت بهره‌گیری از نظرات کارشناسان و مدیران اداره کل، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با حداکثر تنوع، ۳۲ نفر از مدیران متخصصانی که اطلاعات مورد نیاز پژوهش را در اختیار داشتند، انتخاب و از طریق مصاحبه عمیق، اطلاعات مورد نیاز پژوهش جمع‌آوری گردید. مصاحبه تا رسیدن اطلاعات به حد اشباع ادامه پیدا کرد و همین که پاسخ‌های نمونه‌ها تکرار موارد قبل شد، مصاحبه متوقف گردید. در جریان مصاحبه‌ها سعی بر این شد تا به اعتقاد دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۸) توصیف‌هایی در مورد تفسیر معنای پدیده مورد بررسی جمع‌آوری شود. جهت امکان تبادل بهتر افکار و اطلاعات، مصاحبه نیمه ساختارمند به صورت رو در رو انجام گردید و به منظور هدایت هر چه بهتر مصاحبه‌ها از مهارت‌های ارتباط کلامی و غیرکلامی استفاده شد. سوالات این مصاحبه بر اساس مرور ادبیات تحقیق تهیه شد و به منظور مناسب بودن و کفایت توسط چند نفر از استادان و صاحب‌نظران مورد بررسی و بازبینی قرار گرفت. داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها در فاصله کوتاهی پس از انجام مصاحبه‌ها نسخه برداری، دسته‌بندی و تحلیل شدند.

در این پژوهش، جهت اعتباریابی تحقیق از سه روش قابلیت اعتبارپذیری (بررسی از زوایای مختلف، تبادل نظر با اساتید، کفایت مراجع و کنترل از سوی اعضاء)، قابلیت انتقال پذیری (توسعه و توصیف غنی از مجموعه داده‌ها در طول دوره گردآوری داده‌ها، بهره‌گیری از رویه خاص کدگذاری و تحلیل داده‌ها) و قابلیت تأییدپذیری (مرور یادداشت‌ها و مصاحبه‌های ضبط شده، بررسی مجدد یافته‌ها) صورت گرفت. همچنین، برای افزایش اعتماد، در جریان کدگذاری‌ها از دو کدگذار استفاده شد. لازم به ذکر است که در تمام مراحل کدگذاری‌ها از راهنمایی استاد راهنما و سایر اساتید بهره‌برده و تناقضات در کلیه مراحل کدگذاری رفع گردید. به این صورت که برخی از گویه‌هایی که در یک

<sup>۱</sup> . Thematic analysis

<sup>۲</sup> . Theme

زیرطبقه قرار داده شده بود با نظر اساتید به زیرطبقه دیگر و حتی به مؤلفه دیگر منتقل شد. برای رعایت ملاحظات اخلاقی، محقق علاوه بر معرفی خود و توضیح اهداف تحقیق به مشارکت کنندگان، اجازه ضبط صدا و یادداشت‌برداری از گفته‌های مشارکت کنندگان را گرفت. به مشارکت‌کنندگان اطمینان داده شد که در هنگام انتشار نتایج، کلیه اطلاعات فردی محرمانه باقی خواهد ماند و پس از گزارش نهایی، فایل‌های صوتی حذف خواهند شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل مضمون، که شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد استفاده شد. در این بخش با استفاده از شیوه متون کاوی، مفاهیم مربوط به مولفه‌های موثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در منابع مطالعاتی مورد بررسی قرار گرفت و با استفاده از روش تحلیل مضمون، مفاهیم در قالب شبکه مضامین (پایه و فراگیر و سازمان دهنده) ترسیم گردید.

در پاسخ به این پرسش که مولفه‌های موثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر کدامند، با مطالعه پیشینه تحقیق، مضامینی به عنوان مضمون پایه شناسایی گردید که مضمون سازمان دهنده و فراگیر آن همچنان که در جدول زیر آمده شناسایی و معرفی گردید.

جدول (۱) تحلیل مولفه‌های نظام مدیریت دانش برآمده از مصاحبه‌ها و منابع مکتوب

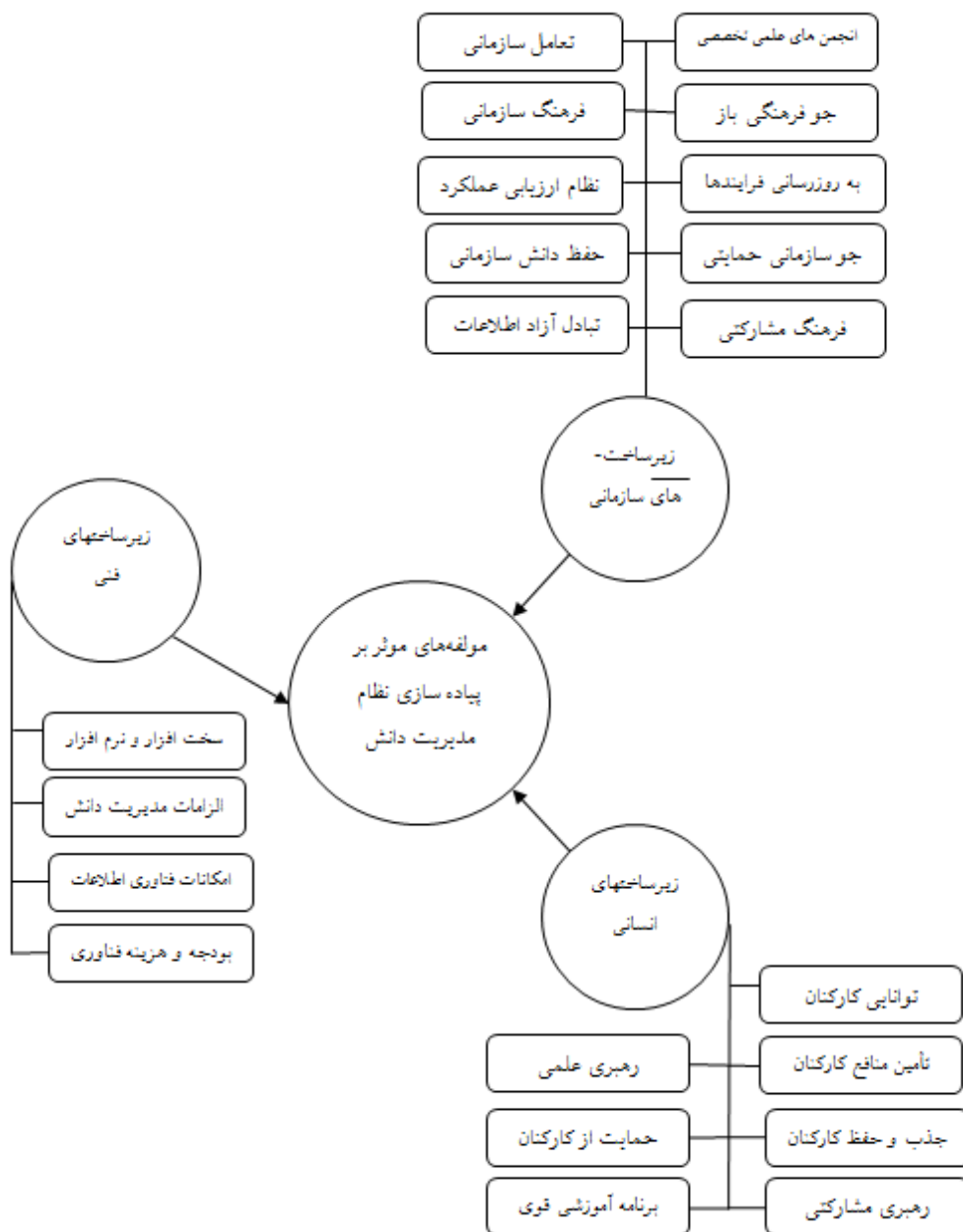
مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مورد نیاز	زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری	
توانمندسازهای مدیریت دانش	الزامات مدیریت دانش	
برنامه و استراتژی	برنامه ریزی	زیرساخت‌های فنی
وجود فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات در اداره کل	امکانات فناوری اطلاعات	
در برنامه‌های سالیانه سازمان‌ها و شرکت‌ها، بودجه مناسبی برای برنامه‌های مدیریت دانش پیش‌بینی شود.	بودجه و هزینه فناوری	
توانایی درک و بکار بستن مدیریت دانش توسط کارکنان	توانایی کارکنان	
وجود ارتباط شفاف بین مدیریت دانش و منافع کارکنان	تأمین منافع کارکنان	
شناسایی، حفظ و نگهداری افراد تیزهوش، کنجکاو و دانش‌طلب به دلیل دارا بودن توانایی خلق، تسهیم و استفاده از دانش	جذب و حفظ کارکنان توانا	زیرساخت‌های انسانی
مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان	رهبری مشارکتی	
رهبری متخصص و کاردان	رهبری علمی	

	حمایت از کارکنان	افراد زمانی اقدام به توزیع دانش می‌کنند که انگیزه مالی لازم را برای این کار داشته باشند و از آنان پشتیبانی جبران زحمات شود.
	برنامه آموزشی قوی	در تبدیل سیستم‌های سنتی به یک سازمان یادگیرنده، برنامه‌های آموزشی یک سازمان، نقش حساسی ایفا می‌کنند. برنامه‌های آموزشی نامناسب می‌توانند موانع عمده‌ای برای توسعه مدیریت دانش باشند.
زیرساخت‌های سازمانی	انجمن‌های علمی تخصصی	تشکیل انجمن‌های علمی یا حرفه‌ای (مجموعه مهندسان، محققان و ..) برای تهیه و به اشتراک‌گذاری دانش شغلی
	جو فرهنگی باز	وجود فضایی باز در سازمان که افراد به راحتی بتوانند ایده‌های خود را اظهار نمایند بر روند مثبت فعالیت‌های مدیریت دانش اثرگذار خواهد بود.
	به روزرسانی فرایندهای انجام کار	فرایندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌های جاری سازمان به طور مستقیم (دوره‌ای) مورد بازنگری و بهبود قرار گیرند؛ به نحوی که کارکنان، دسترسی آسان به دانش‌های مورد نیاز برای انجام کار داشته باشند.
	جو سازمانی حمایتی	جو سازمانی دانش محور
	فرهنگ مشارکتی	مدیریت دانش بدون وجود فرهنگ مشارکتی مناسب و مبتنی بر اعتماد نمی‌تواند به گونه‌ای موفق بکار گرفته شود اگر یک فرهنگ سازمانی، توزیع و تسهیم دانش را تقویت نکند مدیریت دانش در آن سازمان با چالش‌های ناگوار روبرو خواهد شد.
	تبادل آزاد اطلاعات	تبادل و گردش آزاد آمار و اطلاعات در اداره، ایجاد درک مشترک از مأموریت‌های اداره کل
	حفظ دانش سازمانی	دانش، دارایی است و استفاده از آن مانند دیگر دارایی‌های سازمان نیازمند سرمایه‌گذاری و نگهداری است.
	نظام ارزیابی عملکرد	وجود نظام ارزیابی عملکرد سازمانی
	فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی دانش محور
تعامل سازمانی	همکاری نزدیک بخش‌های مختلف سازمان	



همچنانکه از جدول شماره (۱) برمی‌آید، سه مولفه به عنوان مولفه‌های موثر بر پیاده سازی نظام مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر شناسایی گردید که عبارتند از زیرساخت‌های فنی، زیرساخت‌های انسانی و زیرساخت‌های سازمانی.

براین اساس شبکه مضامینی برای این سوال تحقیق ساخته و پرداخته شد که به خوبی ارتباط بین مضمون فراگیر و مضامین سازمان‌دهنده را نشان می‌دهد. این شبکه مضامین، مضامین پیشنهاد شده جهت تحلیل داده‌ها را تعریف و تعدیل، و داده‌ها را بر اساس آن‌ها تحلیل می‌کند. در این گام، شبکه‌های مضامین، رسم شده، بررسی و تجزیه و تحلیل می‌شود. شبکه‌های مضامین، ابزاری برای تحلیل هستند، نه خود تحلیل. این شبکه‌ها به پژوهشگر کمک می‌کند تا به درک عمیق تری از معانی متون برسد و بتواند مضامین به دست آمده را تشریح کند و الگوهای آن‌ها را بشناسد. پس از ایجاد شبکه‌های مضامین، پژوهشگر باید مجدداً به متن اصلی، مراجعه و آن را به کمک این شبکه‌ها تفسیر کند.



شکل (۱) شبکه مضامین مؤلفه‌های موثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش

به منظور برازش مدل مفهومی و دست‌یابی به مولفه‌های متغیر مدیریت دانش از تحلیل عاملی تاییدی و برازش مدل ارائه شده از نرم‌افزار *lisrel* و *spss* استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات تحقیق، می‌بایستی از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون تحقیق اطمینان حاصل شود که اینکار توسط تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم صورت می‌گیرد. در تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از تحلیل مسیر بایستی آماره  $\chi^2$  و سایر معیارهای مناسب بودن برازش مدل مورد بررسی قرار گیرد. بدین صورت که مدلی مناسب است که دارای حالت‌های بهینه ذیل باشد. آزمون  $\chi^2$  هر چه کمتر باشد بهتر است، زیرا این آزمون اختلاف بین داده و مدل را نشان می‌دهد. آزمون  $GFI^1$  و  $AGFI^2$  از 90 درصد بایستی بیشتر باشد. آزمون  $RMSR$  هر چه کمتر باشد بهتر است؛ زیرا این آزمون یک معیار برای میانگین اختلاف بین داده‌های مشاهده شده و داده‌های مدل است.

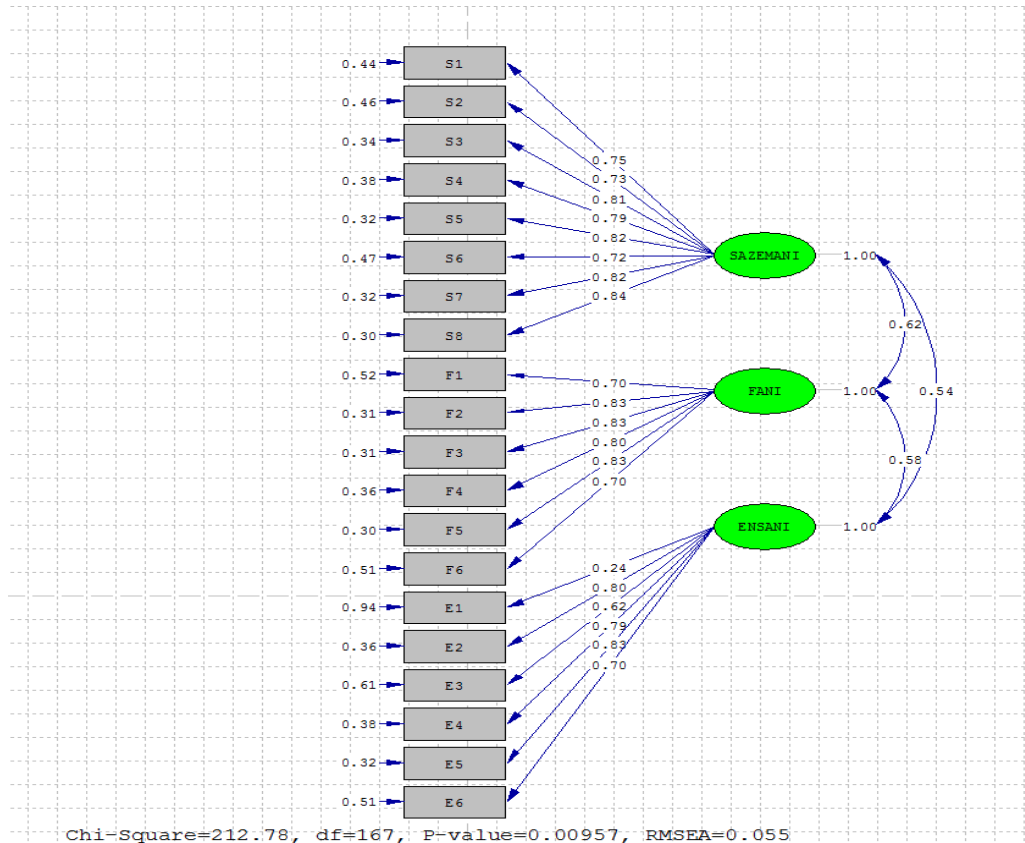
مدل اول مدل اندازه‌گیری ابعاد ساختار انسانی، فنی و سازمانی را در حالت تخمین استاندارد مطابق شکل (۱) نشان می‌دهد. نتایج تخمین (قسمت زیرین شکل) حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار  $\chi^2$  محاسبه شده برابر با ۲۱۲/۷۸ می‌باشد که مقدار کم و مناسبی است (چنانچه نسبت  $\chi^2$  به  $df$  کوچکتر از ۳ باشد، میزان  $\chi^2$  مقدار مناسب و پایینی است و مدل از تناسب خوبی برخوردار است. هر قدر که میزان  $\chi^2$  کمتر باشد و به عبارت دیگر نسبت  $\chi^2$  به  $df$  پایین‌تر باشد مدل از برازش بهتری برخوردار است و مناسب‌تر می‌باشد. در این مدل این نسبت در حدود ۱/۲۷ می‌باشد. پایین بودن میزان این شاخص نشان دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین خروجی میزان  $RMSEA = 0.055$  را برای مدل نشان می‌دهد. علاوه بر  $\chi^2$  هرچه میزان شاخص  $RMSEA$  کمتر باشد، مدل از برازش مناسب‌تری برخوردار است. به عبارت دیگر مدل از برازش و تناسب خوبی برخوردار است و لذا سایر شاخص‌ها که بیانگر کیفیت برازش مدل می‌باشند ارائه نشده‌اند. همچنین مدل‌های اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد میزان تأثیر هر کدام از متغیرها و یا گویه‌ها را در توضیح واریانس نمرات متغیر یا عامل اصلی نشان می‌دهد. برای عامل سازمانی ۸ سوال توانسته است واریانس عامل سازمانی را توضیح دهد. که سوال ۸ (۸۴) بیش از سایر سوالات توانسته واریانس را توضیح دهد به عبارت دیگر

1. Goodness of Fit Index

2. Adjusted Goodness of Fit Index

۶۸ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

همبستگی این سوال با عامل یاد شده و تاثیری که در آن دارد بیشتر از سایر سوالات دیگر است. همچنین برای عامل فنی سوالات ۲، ۳ و ۵ (۰/۸۳) بیش از سایر سوالات توانسته است واریانس را عامل فنی توضیح دهد. برای عامل انسانی سوال ۵، (۰/۸۳) بیش از سوالات دیگر توانسته است واریانس عامل انسانی سازمانی را توضیح دهد.



### شکل (۲) مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد

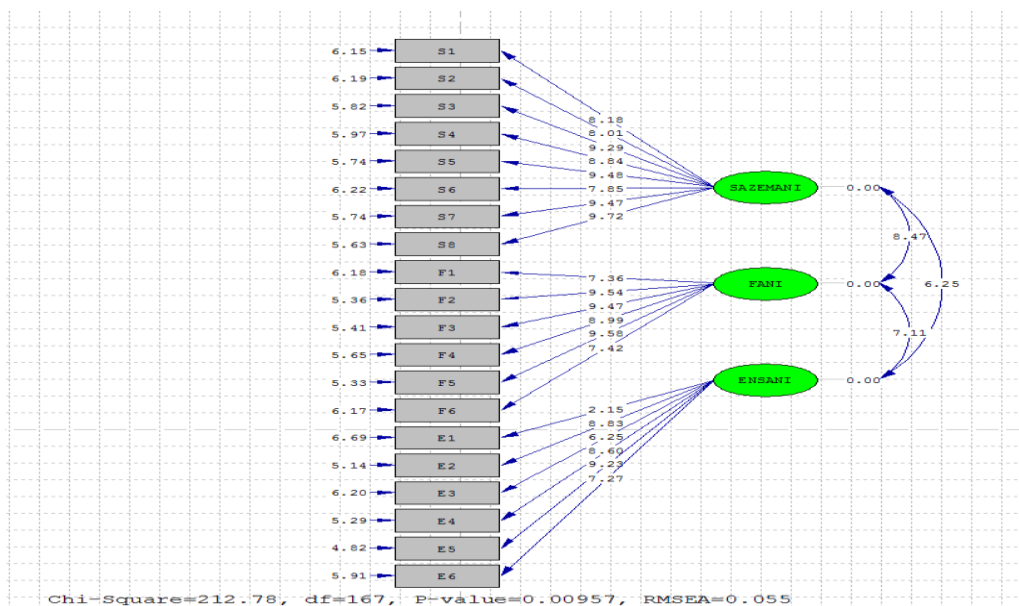
خروجی بعدی شکل (۲) قسمت معناداری ضرایب و پارامترهای بدست آمده مدل اندازه‌گیری ابعاد مدیریت دانش را در حالت معناداری نشان می‌دهد. نتایج حاصله نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنادار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معناداری تک تک آن‌ها از عدد ۲ بزرگتر است. معناداری این اعداد نشان دهنده معنادار بودن و تایید شدن مدل می‌باشد. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از عوامل سه گانه استخراج شده در مدل معنادار است. بنابراین نتایج اجرای مدل اندازه‌گیری ابعاد مدیریت دانش نشان دهنده تایید شدن و معنادار بودن مدل مفهومی تحقیق می‌باشد. میزان  $\chi^2$  و RMSEA پایین و مناسب این مدل‌ها برآزش مناسب

میانجیگری خلایقیت در تأثیر راهبردی‌های یادگیری بر نوآوری مدارس متوسطه استان مازندران □ ۶۹

و انطباق مدل مفهومی پژوهش را با داده‌های مشاهده‌شده به خوبی نشان می‌دهد. سایر شاخص‌های برازش در جدول ۲ ارائه شده است.

### جدول (۲) شاخص‌های برازش مدل اصلی تحقیق در تحلیل عاملی مرحله اول

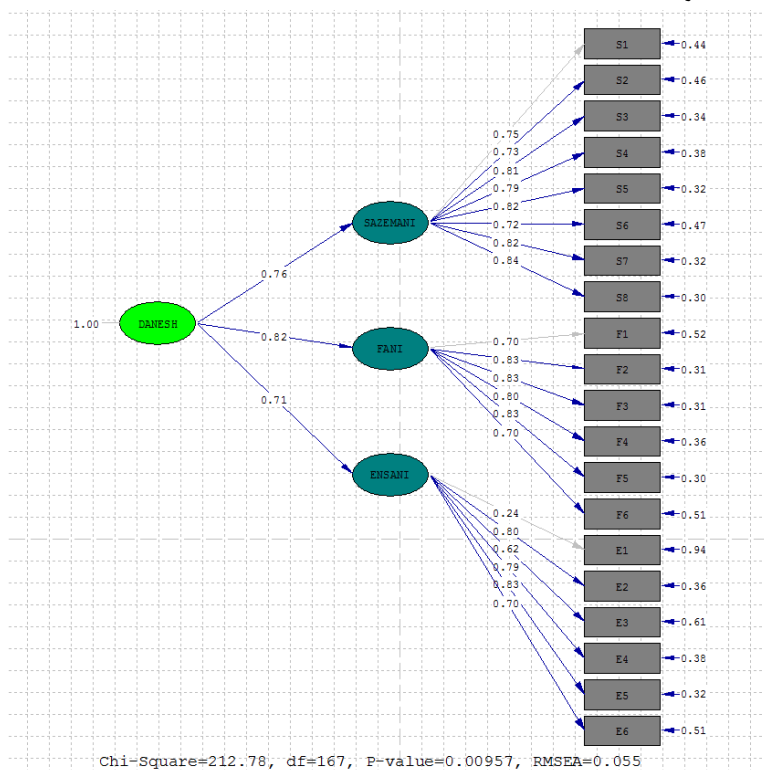
شاخص	مقدار گزارش شده	حد قابل قبول
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۵۵	برابر یا کوچک‌تر از ۱
کای اسکوتر بهنجار شده (CMIN/DF)	۱/۲۶	برابر یا کوچک‌تر از ۳
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)	۰/۹۶	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۷	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۸	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹



### شکل (۳) مدل اندازه‌گیری در حالت معناداری

همان طوریکه مشاهده می‌شود، کلیه اعداد معناداری مربوط به پارامترهای مدل معنادار شده است زیرا عدد معناداری آن‌ها از ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین مدل اندازه‌گیری نشان می‌دهد که شاخص‌های برازش ابعاد ساختار سازمانی، ساختار فنی و ساختار انسانی مناسب می‌باشند.

مدل دوم مدل اندازه‌گیری ابعاد مدیریت دانش (زیرساخت‌های سازمانی، زیرساخت‌های فنی و زیرساخت‌های انسانی) را در حالت تخمین استاندارد مطابق شکل (۴) نشان می‌دهد. نتایج تخمین (قسمت زیرین شکل) حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار  $\chi^2$  محاسبه شده برابر با ۲۱۲/۷۸ می‌باشد که مقدار کم و مناسبی است (چنانچه نسبت  $\chi^2$  به  $df$  کوچکتر از ۳ باشد، میزان  $\chi^2$  مقدار مناسب و پایینی است و مدل از تناسب خوبی برخوردار است. هر قدر که میزان  $\chi^2$  کم‌تر باشد و به عبارت دیگر نسبت  $\chi^2$  به  $df$  پایین‌تر باشد مدل از برازش بهتری برخوردار است و مناسب‌تر می‌باشد. در این مدل این نسبت در حدود ۱/۲۷ می‌باشد). پایین بودن میزان این شاخص نشان دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین خروجی میزان  $RMSEA = 0.055$  را برای مدل نشان می‌دهد. علاوه بر  $\chi^2$  هرچه میزان شاخص  $RMSEA$  کمتر باشد، مدل از برازش مناسب‌تری برخوردار است. به عبارت دیگر مدل از برازش و تناسب خوبی برخوردار است و لذا سایر شاخص‌ها که بیانگر کیفیت برازش مدل می‌باشند ارائه نشده‌اند.



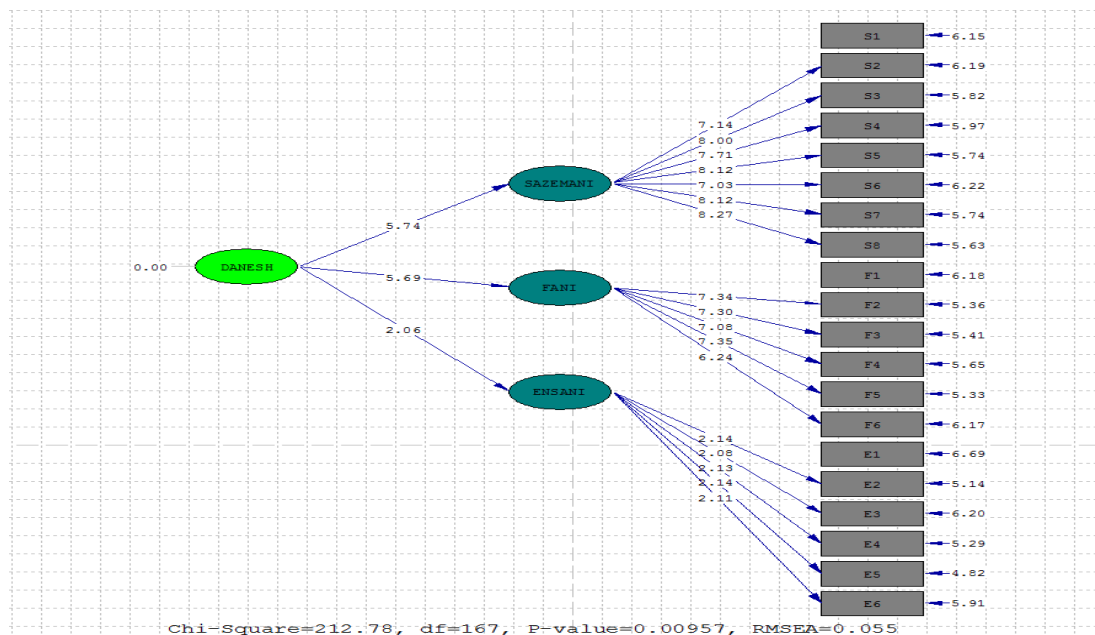
شکل (۴) مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم در حالت تخمین استاندارد

خروجی بعدی شکل (۵) قسمت معناداری ضرایب و پارامترهای بدست آمده مدل اندازه‌گیری ابعاد مدیریت دانش (زیرساخت‌های سازمانی، زیرساخت‌های فنی و زیرساخت‌های انسانی) را در حالت معناداری نشان می‌دهد. نتایج حاصله نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنادار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معناداری تک تک آن‌ها از عدد ۲ بزرگتر است. معناداری این اعداد نشان دهنده معنادار بودن و تایید شدن مدل می‌باشد. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از عوامل سه گانه استخراج شده در مدل معنادار است.

بنابراین نتایج اجرای مدل مفهومی مدیریت دانش (زیرساخت‌های سازمانی، زیرساخت‌های فنی و زیرساخت‌های انسانی) نشان دهنده تایید شدن و معنادار بودن مدل مفهومی تحقیق می‌باشد. میزان  $\chi^2$  و RMSEA پایین و مناسب این مدل‌ها برازش مناسب و انطباق مدل مفهومی پژوهش را با داده‌های مشاهده به خوبی نشان می‌دهد. سایر شاخص‌های برازش در جدول (۳) ارائه شده است.

### جدول (۳) بررسی شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی پژوهش

شاخص	مقدار گزارش شده	حد قابل قبول
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۵۵	برابر یا کوچک‌تر از ۱
کای اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF)	۱/۲۷	برابر یا کوچک‌تر از ۳
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۸۱	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۷
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)	۰/۹۶	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۷
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۷	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۷	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹



شکل (۵) مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم در حالت معناداری

همچنانکه مشاهده می‌شود، کلیه اعداد معناداری مربوط به پارامترهای مدل، معنادار شده است. زیرا عدد معناداری آن‌ها از  $1/96$  بزرگتر است. بنابراین مدل اندازه‌گیری نشان می‌دهد که شاخص‌های برازش ابعاد مدیریت دانش همگی مناسب می‌باشند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

هدف این تحقیق، شناسایی مولفه‌های موثر بر استقرار مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر بود که با استفاده از روش تحقیق تحلیل مضمون انجام گرفت. داده‌های مورد نیاز از منابع مکتوب و مصاحبه با خبرگان جمع‌آوری و تحلیل گردید. نتایج، سه مولفه را به عنوان مولفه‌های موثر بر پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر مورد شناسایی قرار داد که عبارتند از زیرساخت‌های فنی، زیرساخت‌های انسانی و زیرساخت‌های سازمانی، براین اساس شبکه مضامینی برای این سوال تحقیق ساخته و پرداخته شد که ارتباط بین مضمون فراگیر و مضامین سازمان دهنده را نشان داد.

امروزه سازمان‌ها با محیط‌های بسیار گسترده و همچنین اصرار بر جهانی شدن و افزایش رقابت-پذیری بازار پویا مواجه هستند. دانش یکی از مهمترین منابع سازمان‌ها و شرکت‌ها برای رسیدن به مزیت‌های رقابتی است و به دلیل پویا بودن، نیازمند مدیریت دقیق است. سازمان‌ها گرایش بیشتر به موضوع دانش پیدا کرده اند، بنابراین استراتژی ارائه خدمات صرف، به استراتژی دانش محور، تغییر



جهت داده است. دهه‌های اخیر اعتقاد به اینکه مدیریت دانش در درون سازمان‌ها فاکتور مهمی برای موفقیت تجاری است، افزایش یافته است و قبول این واقعیت که پیاده‌سازی مدیریت دانش درون سازمان، باعث ارتقا درک و ارتقا دانش ضمنی می‌شود. بسیاری از سازمان‌ها برای پاسخگویی به چالش مدیریت دانش، تمرکز و سرمایه‌گذاری بر روی سیستم‌های مدیریت دانش نموده‌اند. در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر، این سرمایه‌گذاری در قالب سه مولفه مهم و اساسی زیرساخت‌های سازمانی، فنی و انسانی صورت می‌گیرد. زیرساخت‌های سازمانی، به نظام و تشکیلات این اداره کل از جهات مختلف اشاره می‌کند. جو فرهنگی باز ارتباطات کارکنان را سهل تر و مفیدتر می‌نماید. این تسهیل ارتباطات، دانش و فرهنگ را در بین کارکنان رواج داده و تسهیم دانش را راحت تر می‌سازد. به روزرسانی فرایندها در نتیجه همگام شدن اداره کل با تغییرات و پیشرفت‌های علوم از جمله مدیریت و تحول سازمانی است. این به روز رسانی، نیازهای جدید کارکنان و مراجعان اداره را بررسی و مرتفع می‌نماید. طبق برنامه توسعه کشور، همه سازمان‌ها مکلف شدند تا پایان برنامه پنجم توسعه، کلیه فرایندهای خود را شناسایی و اصلاح نمایند. مدیران اداره، چتری را با عنوان جو سازمانی حمایتی بر سر کارکنان می‌گسترند. از آنجا که سرپرستان سازمان با کارکنان رابطه مستقیم و مستمری دارند، از نیازهای دانشی آن‌ها مطلع بوده و با برطرف کردن این نیازها قادر خواهند بود تا موجبات انگیزش آن‌ها برای به اشتراک گذاشتن دانش و تجربه‌شان را فراهم نمایند. کلیه کارکنان با داشتن فرهنگ مشارکتی، در همه امور اداره مشارکت داشته و نظرات و پیشنهادات خود را در جهت بهبود سازمانی ارائه می‌نمایند. در صورتی که در اداره تبادل آزاد اطلاعات وجود داشته باشد، دانش و تجربه نسل قدیم به نسل‌های جدید منتقل شده و اداره در مسیر توسعه پایدار قرار خواهد گرفت. این امر به حفظ دانش سازمانی در طی زمان کمک خواهد کرد. نظام ارزیابی عملکرد به اداره کمک می‌نماید تا سطوح سه گانه سازمان، مدیران و کارکنان را از جهت بهبود و توسعه مدیریت دانش مورد ارزیابی قرار دهد و از این طریق فرهنگ سازمانی استقرار و بهبود نظام مدیریت دانش را فراهم نماید. از آنجا که امروزه منابع انسانی با ارزشترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، تسهیل در تعامل سازمانی آنها می‌تواند دانش را در سازمان توسعه دهد. این تعامل نیز با تشکیل انجمن‌های علمی تخصصی امکانپذیر می‌گردد.

مولفه زیرساخت‌های فنی مدیریت دانش، مسائل فیزیکی و امکانات مورد نیاز جهت استقرار مدیریت دانش را مورد بررسی قرار می‌دهد. سخت افزارها و نرم افزارهای مرتبط با سازمان و امکانات فناوری اطلاعات، رایانه، اتوماسیون‌ها و سامانه‌های الکترونیکی سازمانی جهت ارائه بهتر خدمات را

در بر می گیرد. عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی دانش گرا، به جای نیروی انسانی عملکردی است، سازمانهایی موفق هستند که به کمک ابزارها مدیریتی و فناوری نوین، از فرصت های ایجاد شده به نفع خود استفاده کنند. مدیریت دانش یکی از ابزارها است. با اطمینان می توان گفت که پایه و اساس مدیریت دانش در یک دوره کوتاه مدت به بهره برداری بهینه از اطلاعات قابل دسترس و منابع وجود در یک سازمان منجر خواهد شد. در دوره های بلند مدت نیز می تواند پایه جدیدی جهت پیشرفت و توسعه در منافع سازمانی باشد و مهارتها را برای آینده مطمئن تقویت کند. تهیه این فناوری ها نیازمند تأمین بودجه و هزینه فناوری است که بعضاً برای سازمان ها بسیار گزاف خواهد بود.

از دیگر مولفه های موثر در استقرار مدیریت دانش در اداره کل ثبت احوال استان بوشهر، زیرساخت های انسانی می باشد. نیروی انسانی از مهم ترین و باارزش ترین دارایی هایی است که هر سازمان در اختیار دارد و یکی از موثرترین راه های بدست آوردن مزیت رقابتی و دستیابی به اهداف سازمانی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان است. از این رو سازمان های امروزی که در جو دانش محور، رقابتی، مشتری گرا، پاسخگو کیفیت گرا، مشارکتی، کارآفرین و تحول گرا فعالیت می کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند به عنوان ابزار رقابتی می باشند، و کارکنان توانمند، متعهد و وظیفه شناس به عنوان مهمترین منبع مزیت رقابتی در سازمان ها شناخته شده اند. کارکنان به توانمندی دست نخواهند یافت مگر آنکه نیازهای اساسی آنان در محیط کار ارضا شود و فرهنگی وجود داشته باشد که به ارزش هایی چون اعتماد متقابل، مشارکت فراگیر، کار گروهی و خطر-پذیری بها دهد. از سوی دیگر، ساختارهای ارگانیک به دلیل داشتن انعطاف، پویایی، تحرک، آزادی عمل، توجه به تخصص و... شرایط مناسب تری را برای توانمندی فراهم می کنند. برعکس ساختارهای بوروکراتیک و سنتی به علت برخورداری از رسمیت بالا، تمرکز تصمیم گیری، تقسیم کار زیاد و... شرایط محدود کننده ای برای توانمندسازی دارند.

بنابراین توجه به سیستم های مدیریت دانش موضوعی است که در سازمان های امروز مهم و حیاتی می نماید. از این رو پیشنهاد می شود، جهت بهره مندی از مزایای نظام مدیریت دانش در این اداره کل، با بهره گیری از نتایج این تحقیق و برنامه ریزی دقیق، زیرساخت های لازم در این راستا فراهم نموده و این نظام با شایستگی در این اداره کل مستقر گردد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات دهقانی و همکاران (۱۳۹۸)، خیری (۱۳۹۷)، چانگ و همکاران (۲۰۲۰)، سوسا و روشا (۲۰۱۹) همسو و هم جهت می باشد.

## منابع

- امانی، مرتضی (۱۳۸۷). بررسی رابطه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی با خلاقیت و نوآوری سازمانی در مدیران مدارس مناطق ۴ و ۹ شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد: دانشگاه شهید بهشتی.
- خیری، مهتاب (۱۳۹۷). پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش. مطالعات مدیریت و حسابداری؛ شماره ویژه، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، پاییز.
- دانایی فرد حسن، الوانی سیدمهدهی، آذر عادل (۱۳۹۸). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع، ناشر: اشراقی، صفار.
- دهقانی، مسعود؛ یعقوبی، نورمحمد؛ موغلی، علیرضا؛ وظیفه، زهرا (۱۳۹۸). ارائه مدل جامع عوامل موثر بر استقرار اثربخش مدیریت دانش، مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، بهار ۱۳۹۸، شماره ۳۷.
- رخشان، محمد (۱۳۹۱). بررسی عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- رشید، غلامعلی؛ پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۸). بررسی نقش و ارائه الگوی تأثیر گذار مدیریت دانش بر انتقال فرهنگ دفاع مقدس، مجله مطالعات دفاعی استراتژیک، بهار ۱۳۹۸، شماره ۷۵.
- سیاست‌های کلی نظام اداری و قانون مدیریت خدمات کشوری (۱۳۹۰). آخرین اصلاحات و آیین نامه‌های مربوطه، ناشر: موسسه دانش پارسیان
- عباسعلی، رستگار؛ جعفری، طه (۱۳۹۸). تأثیر قابلیت‌های زیرساختی مدیریت دانش و راهبرد کسب و کار بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن متغیر میانجی قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش، مجله مدیریت راهبردی دانش سازمانی، تابستان ۱۳۹۸، شماره ۵.
- فتحی، امین؛ احمدی، علی اکبر؛ وحدت، داوود. (۱۳۹۳). ارزیابی و شناخت عناصر و توانمندی‌های مؤثر جهت اجرای بهینه مدیریت دانش در بیمارستان‌های ایران، مدیریت اطلاعات سلامت، دوره یازدهم، شماره ۷، ۱۰۱۵-۱۰۰۵.
- نجف بیگی، رضا؛ صراف‌زاده، اصغر؛ طاهری لاری، مسعود (۱۳۹۰). طراحی الگوی زیرساختی مورد نیاز به منظوریاده سازی مدیریت دانش در سازمان. پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۵، صص ۱۴۸-۱۷۹.
- نقشه جامع کشور مصوب ۱۳۹۸/۱۰/۱۴، تهران: شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- Butler Tom, Joseph Feller, Andrew Pope, Bill Emerson, Ciaran Murphy (2020). Designing a core IT artefact for Knowledge Management Systems using participatory action research in a government and a non-government organization. The Journal of Strategic Information Systems Volume 17, Issue 4 December 2008 Pages 249-267.
- Bergeron, Bryan., (2003). "Essentials of Knowledge Management". 1st Edition, New Jersey, John Wiley & Sons.
- Chang Mong-Yuan, Yu-Chung Hung, David C. Yen, Paul T. Y. Tseng (2020). The research on the critical success factors of knowledge management and classification framework project in the Executive Yuan of Taiwan Government. Expert Systems with Applications Volume 36, Issue 3, Part 1 April 2009 Pages 5376-5386

- Gast, J., Gundolf, K., Harms, R., & Collado, E. M. (2019). Knowledge management and cooperation: How do cooperating competitors balance the needs to share and protect their knowledge?. *Industrial Marketing Management*, 77, 65-74.
- Grover, R., & Froese, T. M. (2016). Knowledge management in construction using a SocioBIM platform: A case study of AYO smart home project. *Procedia Engineering*, 145, 1283-1290.
- Milz, D. (2018). The hidden benefits of facilitated dialogue. *Journal of Planning Education and Research*, 0739456X18798903.
- Sauk Hau, Y. & Kang, M. (2016). Extending lead user theory to users ' innovation-relat knowledgesharing in the online user community: The mediating roles of socialcapital and perceived behavioral control Yong. *International Journal of Information Management*, 36, 520-530.
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Strategic Knowledge Management in the Digital Age: **JBR Special Issue Editorial**.
- Xin Yan, Ville Ojanen, Janne Huiskonen (2020). Dealing with Knowledge Management Practices in Different Product Lifecycle Phases within Product-service Systems. *Procedia CIRP* Volume 832019Pages 111-117.
- Yeleneva Julia Y., Alexander A. Kharin, Konstantin S. Yelenev, Vladimir N. Andreev, Elena V. Kruchkova (2020). Corporate knowledge management in Ramp-up conditions: The stakeholder interests account, the responsibility centers allocation. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology* Volume 23November 2018Pages 207-216