



## اثرگذاری مدیریت دانش بر تاب‌آوری سازمانی نقش میانجی مدیریت نوآوری مورد مطالعه: یک سازمان تحقیقاتی نظامی

حجت‌الله مومیوند<sup>۱</sup> | جلال نوری<sup>۲</sup> | مهران کشتکار<sup>۳</sup> | مرتضی پیری<sup>۴</sup> | حمیدرضا حبیبی<sup>۵</sup>

### چکیده

تغییر و رقابت دو ویژگی عمده جوامع و سازمان‌های امروزی است و چالش‌هایی که به واسطه این تغییرات ایجاد می‌شود نیازمند تاب‌آوری سازمانی است. مدیریت دانش و مدیریت نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در محیط پویا به مقابله با تغییرات غیرقابل پیش‌بینی بپردازند. سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبای خود یاد بگیرند و یادگیری همسو با افزایش تاب‌آوری سازمانی حرکت کند در این راستا، هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی و سنجش تأثیر مدیریت دانش بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی مدیریت نوآوری است. سؤال اصلی پژوهش عبارت است از اینکه آیا بین مؤلفه‌های اصلی مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی مدیریت نوآوری رابطه معناداری وجود دارد؟ جامعه آماری شامل ۶۰ نفر مدیران پژوهشگر سازمان تحقیقاتی مورد مطالعه است. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. در این پژوهش، سه پرسشنامه مدیریت دانش، تاب‌آوری سازمانی و مدیریت نوآوری با طیف پنج گزینه‌ای تهیه و رویای صوری و محتوایی آنها با استفاده از نظر خبرگان و نیز تحلیل عامل تأییدی، مورد تأیید قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد با توجه به اینکه مقدار معناداری Z بالاتر از ۱/۹۶ و همچنین مقدار نکویی ارزش (GOF) به میزان ۰/۶۵۰ می‌باشد بین مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی از طریق نقش میانجی مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد. افزایش و ارتقاء سطح مدیریت دانش و مکانیزم‌های مدیریت نوآوری می‌تواند تاب‌آوری سازمانی را افزایش دهد.

**کلیدواژه‌ها:** استعاره شناختی، استعاره سازمان، موجود زنده، نهاد انقلابی

DOR: 20.1001.1.20086121.1401.21.97.6.5

۱. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی دانش دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران hojatfd@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی دانش دانشگاه عالی دفاع ملی/عضو هیات علمی جهاد دانشگاهی شریف، تهران، ایران

۳. استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

۴. استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

۵. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام<sup>(س)</sup>، تهران، ایران

## مقدمه

عملیات‌های جنگی مدرن اغلب در محیط‌های فرار، نامشخص، پیچیده و مبهم همراه با فعالیت فیزیکی، اضافه بار شناختی، محدودیت خواب و محرومیت از کالری رخ می‌دهند. ماهیت سریع و فزاینده این عملیات مستلزم آن است که سازمان‌های نظامی آمادگی و انعطاف پذیری خود را در مواجهه با محیط‌های استرس‌زا برای حفظ عملکرد شناختی و فیزیکی بهینه لازم برای موفقیت نشان دهند. (نیدال و همکاران، ۲۰۱۸). سازمان‌هایی که فاقد تاب‌آوری در برابر آسیب و تهدیدات هستند؛ امکان حذف یا فروپاشی آنها در جایی که دیگر مزیت رقابتی ندارند زیاد است (احمدی-پور، ۱۳۹۸). همچنین جوامع برای اینکه تاب‌آور باشند بر خدمات فراهم شده توسط سازمان‌ها متکی هستند، تا آنها را در برنامه‌ریزی، پاسخ و بازیابی برای موقعیت‌های اضطراری و بحران‌ها توانمند سازند. (استفنسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). سازمان‌ها بخشی از جامعه هستند و بسیاری از عملیات روزانه جوامع بر دوش آنها است (زاک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). در نتیجه به منظور اطمینان از بقای سازمان‌ها و کم کردن اختلال ناشی از یک فاجعه در جریان جاری اجتماعی، تاب‌آور بودن برای سازمان‌ها حیاتی است (امیری و همکاران، ۱۳۹۷).

در شرایطی که ریسک و عدم قطعیت در حال رشد می‌باشند، تاب‌آوری به عنوان مفهوم مواجهه با اختلالات، غافلگیری‌ها و تغییرات معرفی می‌شود (میتچل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). زیستن در بستر مخاطره‌آمیز طبیعی، لزوماً به معنای خسارت بار بودن و آسیب‌پذیری نیست، بلکه فقدان تاب‌آوری میزان شناخت و ادراک جمعیت مستقر در درجه، نوع، و نحوه مخاطره‌آمیز بودن سبب ایجاد خسارت است (پورطاهری و همکاران، ۱۳۹۰).

بحث اصلی رویکرد تاب‌آوری این است که پس از هر اختلال اجتماعی یا محیطی، رابطه بین محیط و انسان تغییر می‌کند، دانش جدید توسعه یافته و تعادل مجدد برقرار می‌شود. بنابراین تاب‌آوری بطور گسترده‌ای به ظرفیت دانش برای یادگیری با جذب اطلاعات جدید وابسته است (ویکتوریا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). به گونه‌ای که هدف اصلی از نگهداری دانش، دستیابی به

1 Stephenson

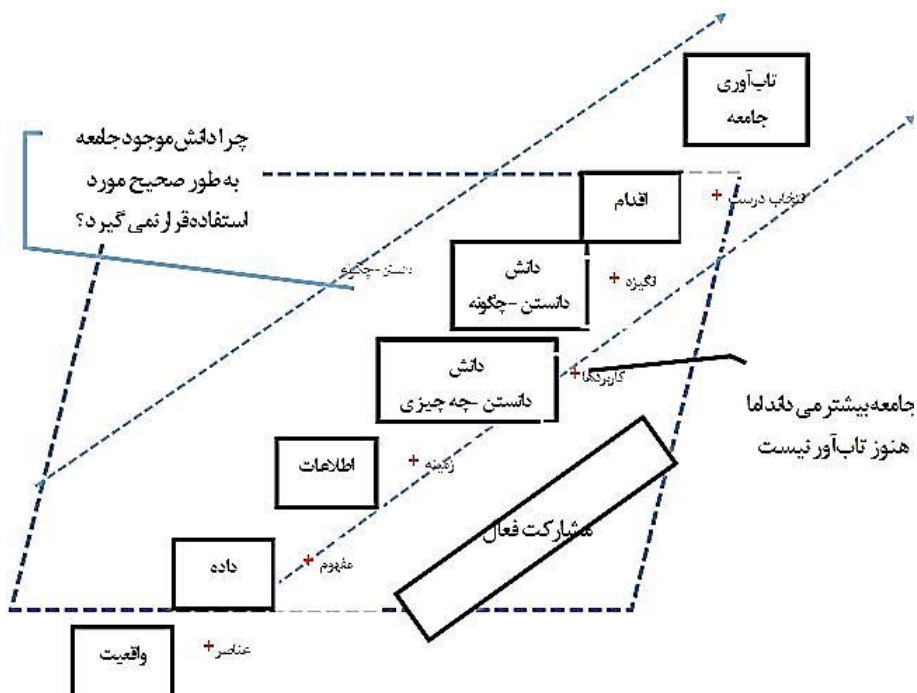
2 Zach

3 Mitchell

4 Victoria

تاب‌آوری و توانایی سازمان برای اقدام اثربخش تحت شرایط استرس‌زا است، لذا دانش عضوی حیاتی برای تاب‌آوری می‌باشد (گودوین<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

مدیریت دانش ابزاری موثر در بهبود ساختار سازمانی، ارتقاء سطح خدمات و افزایش توان رقابتی سازمان‌ها است (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۷) اولویت اول در چارچوب سندای برای کاهش خطر بلایا مربوط به موضوع سهم مهم دانش در تاب‌آوری جامعه است، اما بهبود دانش به خودی خود نتوانسته روند نزولی تاب‌آوری جامعه را معکوس کند (یونیسدر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). به عبارت دیگر، آگاهی از بلایا، دانش در باره آنها را تقویت کرده است، اما در این فرآیند، جوامع بسیاری، تاب‌آوری خود را از دست داده‌اند. بنابراین، این سوال باقی می‌ماند که چرا دانش موجود همیشه به کار نمی‌رود یا به طور مناسب استفاده نمی‌شود و چگونه می‌توان دانش را با بهبود دانش موجود، به ویژه دانش جامعه، حفظ کرد (شکل شماره ۱).



شکل ۱. نردبان تاب‌آوری سازمانی از طریق مدیریت دانش (ویجیلیانگرد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵)

1. Godwin
  2. UNISDR
  3. Weichselgartner
- نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

از طرفی در آینده مزیت راهبردی و اقتصادی، نصیب سازمان‌هایی خواهد شد که بتوانند بهتر از سایرین، بهترین و درخشان‌ترین‌ها استعدادها را جذب کرده، پرورش داده و نگهدارند. اهمیت این مسئله به گونه‌ای است که اگر شرکت، گروه یا سازمانی در جهت افزایش سطح نوآوری خود گام برندارد، قادر نخواهد بود از عهده چالش‌های راهبردی که وجود دارند، برآید. بیشتر این نوآوری‌ها دیگر صرفاً محدود به حوزه فناوری نبوده و مفهوم وسیع‌تری شامل مدیریت پویا، شیوه‌های بازاریابی جدید و همکاری خارجی، فعالیت هوشمندانه، مدیریت منابع انسانی، شکل‌گیری الگوهای جدید تعاملات افراد سازمان، تغییرات و تحولات سازمانی و نهادی، توسعه مهارت‌ها، و نظایر آن را دربر می‌گیرند. (مبینی دهکردی و کشتکار، ۱۳۹۳).

فقدان نوآوری در بسیاری از سازمان‌ها، از دغدغه مدیران می‌باشد، زیرا نه تنها باعث کاهش کارایی سازمانی، که در سطح ملی منجر به سقوط رتبه رقابتی کشورها می‌شود. افزایش بحران‌های اقتصادی و ضرورت تلاش سازمان‌ها برای بقاء، نیازمند راه‌حل‌های سریع و اثربخشی است که بتواند افزون بر حفظ و بقای سازمان، به مزیت رقابتی آن کمک نماید. (مبینی دهکردی و کشتکار، ۱۳۹۳).

بنابر آنچه گفته شد هدف بررسی رابطه بین شاخص‌های مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی مکانیزم‌های مدیریت نوآوری در سازمان مورد مطالعه است. روش پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. و سوال اصلی تحقیق این است که آیا بین شاخص‌های مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی مکانیزم‌های مدیریت نوآوری رابطه معناداری وجود دارد؟ بنابراین دراهمیت تحقیق حاضر می‌تواند گفت با افزایش شناخت مدیران در خصوص سهم و میزان رابطه مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی، با نقش میانجی مدیریت نوآوری به هدایت و راهبری مناسب آن‌ها برای تقویت قوت‌ها، جبران ضعف‌ها، استفاده بهتر از فرصت‌ها و کاهش تهدیدها جهت انتفاع شایسته از مشارکت فعال کارکنان در قالب فرآیند تاب‌آوری سازمانی کمک نماید. از سوی دیگر، کارکنان به دلیل حمایت عملی سازمان از شکار فرصت‌ها، خطرپذیری بالا، تصمیم‌گیری مشارکتی و نظایر آن، نسبت به ارتقاء مدیریت دانش و نوآوری و بسیج همه ظرفیت و توانمندی‌های خود، در ارتقاء کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها مسئولانه مشارکت می‌نمایند.

## ادبیات نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

### مدیریت دانش

اگر ترکیب مدیریت و دانش، ترکیب اضافی یا مضاف و مضاف‌الیه منظور شود، در مدیریت دانش، دانش مضاف‌الیه مدیریت قرار می‌گیرد. در این صورت، مدیریت دانش همان «مدیریت بر دانش» بوده و تعریف اجمالی آن عبارت است از: مدیریت نظام‌مند بر روی دانش حیاتی و فرآیندهای مرتبط به آن شامل تولید، گردآوری، سازمان‌دهی، انتشار، استفاده و استخراج، می‌باشد (کشتکار، ۱۴۰۰)

مدیریت دانش، توانایی شناسایی، ایجاد، مهار، انتقال، ادغام و بکارگیری منابع دانش برتر موجود در افراد، گروه‌ها و یا سازمان شامل طیف گسترده‌ای از فعالیت‌ها و تعاملات به‌منظور بهبود و ایجاد نوآوری جدید به‌عنوان نمونه کیفیت محصولات، فرآیندها و خدمات که به‌عنوان وجه کلیدی مزیت رقابتی و برای تحقق نیازها است (علوی و لیدنر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). اخوان و خادم الحسینی (۱۳۹۲) نیز بر این باورند که مدیریت دانش به‌عنوان ابزار مدیریتی، مسئول اجرا و ارزیابی هدفمند دانش است که در نهایت به توسعه سازمان منجر می‌شود. در ادبیات موضوع، فرآیندهای مدیریت دانش، متعدد ذکر شده است. علیهذا، پنج مرحله برجسته آن عبارت است از:

- شناسایی و خلق دانش. فرآیندی است که در آن شناسایی، کشف و خلق دانش انجام در داخل و خارج از سازمان انجام می‌شود. این مرحله، همراه با توسعه دانش جدید است؛
- جمع‌آوری و کسب دانش. فرآیندی است که در آن دانش‌های موردنیاز، چه در داخل و چه از خارج سازمان، چه ضمنی و چه آشکار، جمع‌آوری و در اختیار سازمان قرار می‌گیرد؛
- سازمان‌دهی و نگهداری دانش. فرآیندی است که در آن دانش در حالت‌های ضمنی تا حد امکان به حالت قابل‌فهم و درک‌شدنی گردآوری شده و پس از آن دانش باید دسته‌بندی گردیده و در حالت‌های استاندارد برای استفاده‌های بعدی در انبار ذخیره شود؛
- انتقال و به‌اشتراک‌گذاری دانش. فرآیندی شامل به‌اشتراک‌گذاری دانش در سرتاسر سازمان، چه در قالب ضمنی و چه در قالب صریح می‌باشد. داشتن ترکیبی از انگیزه‌های محرک و فرهنگ همکاری، بهترین پشتیبانی برای توزیع دانش محسوب می‌شود؛

- استفاده و به‌کارگیری دانش. به چگونگی تعبیه، نهادینه و کاربردی شدن دانش برای ایجاد ارزش، نوآوری جدید و مزیت رقابتی، بهبود عملکرد و افزایش اعتبار سازمان اشاره دارد.

## تاب‌آوری

در فرهنگ آکسفورد، از رویکرد مهندسی، تاب‌آوری، توانایی ماده یا شی در بازگشت به حالت اولیه و از رویکرد روان‌شناسی، ظرفیت بازیابی سریع افراد در مواجهه با مشکلات معنی شده که هم خانواده با انعطاف‌پذیری، سازگاری، مقاومت، پایداری، سختی و دوان‌میز معرفی شده است. در مباحث مدیریتی و رفتار سازمانی، تاب‌آوری به عنوان یک فرآیند مورد توجه قرار گرفته و ظرفیت افراد و سیستم‌ها که عملکرد سازمانی را تسهیل کنند تا روابط کارکردی را با وجود آشفتگی‌ها حفظ نمایند، تعریف می‌شود (کشتکار و دهقان، ۱۳۹۴؛ آقامحمدی و غیاثوند، ۱۳۹۳: ۴).

ریشه واژه تاب‌آوری در لاتین *resilio* به معنای بازگشت به گذشته می‌باشد (پالکین<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). مفهوم تاب‌آوری اولین بار در سال ۱۹۷۳ توسط هولینگ در مقاله‌ای تحت عنوان «تاب‌آوری و پایداری سیستم‌های اکولوژیکی» با دیدگاه زیست‌محیطی مطرح شد. وی تاب‌آوری را چنین تعریف کرده است: میزان مقاومت سیستم‌ها و توانایی آنها در تحمل تغییر و اختلال و تداوم روابط موجود بین افراد یا متغیرها (هولینگ<sup>۲</sup>، ۱۹۷۳) و معتقد است این مفهوم چارچوب تحلیلی مفید و جدیدی را ارائه کرده و حاکی از نحوه تقابل افراد، جوامع، سازمان‌ها و اکوسیستم‌ها در رویارویی با جهان متغیر، چالش‌ها و عدم قطعیت‌هاست (پیسانو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲).

چو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۷) بر این عقیده اند تاب‌آوری سازمان، دارای دو بعد برنامه‌ریزی شده و انطباقی است. تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده، پیش‌بینی‌کننده است، در حالی که تاب‌آوری انطباقی معمولاً پس از شوک ظاهر می‌شود و نیاز به رهبری، پیوندهای خارجی، همکاری داخلی، توانایی یادگیری از تجربیات گذشته و رفاه کارکنان دارد.

دالیزل و مک‌مانوس (۲۰۰۴) ظرفیت انطباقی را به کارگماری و درگیری کارکنان مسئول و پاسخگو تعریف می‌کنند که به توسعه تاب‌آوری سازمانی کمک می‌کند. زیرا آنها ارتباط بین

1. Palekiene  
2. Holling  
3. Pisano  
4. Cho

تاب‌آوری و موقعیت بلند مدت خود را درک کرده‌اند. این سیستم‌ها توانایی پاسخ به تغییرات محیط خارجی و اصلاح مشکلات ساختار داخلی خود را دارند. ظرفیت انطباقی، محیط یا فضایی است که در آن سازمان طوری عمل می‌کند که نوسانات اختلالات را به یک سطح متعادل برساند (کوثر و همکاران، ۱۳۹۸).

### تاب‌آوری و مدیریت دانش

در ادبیات مربوط به تاب‌آوری، تبادل دانش اغلب نوشدارویی است برای ایجاد نتایج، رفتارها و اعمال پایدار (اویلی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). یافته‌های سویل<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۶) نشان می‌دهد عدم توجه به جنبه‌های نرم مرتبط با عوامل انسانی در یک سازمان ممکن است باعث مقاومت در برابر تغییر شده که می‌تواند تاب‌آوری را کاهش داده و یا به عنوان مانعی در برابر آن عمل کند. بنابراین تاب‌آوری سازمانی، از طریق توسعه دانش افراد و همچنین به طور جمعی در یک سازمان، برای پاسخ کارآمد به موقعیت‌های ناآشنا و متلاطم افزایش می‌یابد (کوثر و همکاران، ۱۳۹۸).

شارما<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) نیز در تحقیقاتی که در مراکز بهداشت و درمان هند انجام داد، دریافت بین مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. دهدشتی شاهرخ و اصلانی افراشته (۱۳۹۸) نیز در پژوهشی دریافتند مدیریت دانش می‌تواند، هم به طور مستقیم و هم از طریق قابلیت‌های نوآوری، منجر به رفتارهای تاب‌آورانه سازمانی شود. از آنجایی که تاب‌آوری سازمانی به عنوان توانایی سازمان در انطباق‌پذیری، ارائه خدمات رقابت‌پذیر و ایجاد ارزش سازمانی تعریف می‌شود می‌توان گفت که مدیریت دانش منجر به تاب‌آوری سازمانی می‌شود (مک مانوس<sup>۴</sup>، مور و مور<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). حسینی و همکاران (۱۳۹۶) نیز در مطالعه‌ای نشان دادند رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت دانش با تاب‌آوری وجود دارد.

### تاب‌آوری و مدیریت نوآوری

علیرغم این واقعیت که نوآوری به عنوان یک مؤلفه کلیدی در بقا و بهبود بلندمدت یک شرکت دیده می‌شود، نقش نوآوری در افزایش انعطاف‌پذیری یک شرکت نسبتاً نادیده گرفته

1. Evely

2. Seville

3. Sharma

4. McManus

5. Moore, G. W., & Moore

نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

شده است (کملاحمدی و پرست ۲۰۱۶). دانستن قابلیت‌هایی که رابطه بین نوآوری شرکت و انعطاف‌پذیری شرکت را واسطه می‌کنند، می‌تواند به مدیران کمک کند تا سرمایه‌گذاری خود را روی این قابلیت‌ها هدایت کنند. همچنین، قابلیت نوآوری سامسونگ الکترونیک به آنها کمک کرد تا یک سیستم پلت‌فرم چند منظوره را در کارخانه‌های خود ایجاد کنند. این امر به آنها اجازه می‌دهد تا بسته به تقاضای بازار (سودی و لی<sup>۱</sup> ۲۰۰۷) یا زمانی که با هر گونه اختلالی مواجه می‌شوند، به سرعت از تلویزیون‌های رنگی به مانیتورهای رایانه‌ای تغییر کنند.

### پیشینه تحقیق

اسماعیل<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان مدیریت دانش به عنوان پیش‌بینی‌کننده تاب‌آوری و چابکی سازمانی عنوان می‌کنند که سازمان‌ها از آغاز قرن بیست و یکم با تغییرات چشمگیری مواجه شده‌اند. این تغییرات غیرقابل پیش‌بینی و همچنین دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها را ملزم به داشتن ویژگی‌های رقابتی متفاوتی مانند انعطاف‌پذیری و چابکی می‌کند که مفاهیمی نزدیک به هم با مدیریت دانش هستند و به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا سریعاً با تغییرات محیطی سازگار شوند و بقای عملکرد آنها را تحت تأثیر قرار دهند. مطالعه با هدف بررسی امکان مدیریت دانش به عنوان پیش‌بینی‌کننده تاب‌آوری و چابکی سازمانی که توسط کارکنان پرستاری مورد مطالعه گزارش شده است. از طرح توصیفی اکتشافی استفاده شد: بخش‌های پزشکی، جراحی و مراقبت‌های ویژه بستری، همه در این مطالعه در بیمارستان دانشگاه بنها گنجانده شدند. یک نمونه تصادفی ساده متشکل از ۳۶۶ پرسنل پرستاری که حداقل یک سال سابقه کار در محیط مطالعه داشتند، شرکت خود را در مطالعه در واحدهای ذکر شده تأیید کردند. از سه ابزار پرسشنامه مدیریت دانش، پرسشنامه تاب‌آوری سازمانی و پرسشنامه چابکی سازمانی استفاده شد. نتایج حاکی از سطح متوسط مدیریت دانش (۶۵/۸ درصد) بود. علاوه بر این، کارکنان پرستاری سطوح متوسطی از تاب‌آوری و چابکی سازمانی (به ترتیب ۵۴/۱ و ۶۰/۴ درصد) و همبستگی آماری مثبت و معنادار بین مدیریت دانش کل و سطوح کل تاب‌آوری و چابکی سازمانی (۰/۰۱ pvalue) گزارش کردند. نتایج این تحقیق نشان داد مدیریت دانش یک پیش‌بینی‌کننده بسیار مهم برای تاب‌آوری و چابکی سازمانی است.

1. Sodhi, M. S., and S. Lee  
2. Ismael



یار احمدی خراسانی و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان طراحی مدل ارتقای قابلیت‌های نوآوری سازمانی با رویکرد تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان انجام دادند هدف مطالعه طراحی مدل ارتقای قابلیت‌های نوآوری سازمانی با رویکرد تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان مشهد در طی ۸۱ ماه بین سال‌های ۱۳۹۹-۱۳۹۷ انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف جزو پژوهش‌های کاربردی، از نظر نوع، ترکیبی (کیفی و کمی) و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری بخش کیفی ۵۲ نفر از خبرگان در رشته‌های مرتبط و جامعه آماری بخش کمی مدیران و کارشناسان ارشد شاغل در شرکت‌های دانش‌بنیان مشهد به تعداد ۶۵۰ نفر بود که ۲۴۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. نمونه‌گیری بخش کیفی به روش هدفمند و در بخش کمی روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌ها حاکی از آن است که ابعاد قابلیت نوآوری سازمانی در مسیر تأثیر بر تاب‌آوری سازمانی به این ترتیب اثرگذار بودند.

وظیفه و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان کشف و احصا پیشایندهای موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی و ارائه راهکارهای عملیاتی انجام دادند در این تحقیق عوامل موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی از زوایای مختلف در تحقیقات گوناگون مورد بحث و بررسی قرار گرفته و مورد کاوی‌های مختلفی در سازمان‌ها و شرکت‌ها در جهان برای بررسی این عوامل صورت گرفته است. در این مقاله سعی شده تا با دیدگاهی متفاوت این عوامل در چرخه مدیریت دانش یعنی کسب و تولید دانش، عرضه و به اشتراک‌گذاری دانش و به کارگیری دانش استخراج شده و چارچوبی برای این عوامل ارائه شود. همچنین اولویت این عوامل در هر مرحله با استفاده از آزمون‌های مناسب آماری مشخص می‌شود. بر اساس نتایج به‌دست آمده از این تحقیق، ۱۳ عامل رتبه اول تا هفتم را در بین عوامل اولویت‌دار در سه مرحله فرایند کسب، عرضه و به کارگیری دانش به خود اختصاص داده‌اند و از میان آن‌ها، عوامل مشوق‌های انگیزشی مناسب، حمایت مدیریت ارشد، یادگیری مداوم و فضای آزاد سازمانی بیشترین فراوانی را در هر سه فرایند داشته‌اند.

اکتاری ۱ و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان عناصر ایجاد دانش برای افزایش تاب‌آوری جامعه در برابر بلایا گزارش می‌نمایند که ظرفیت دانش نقش حیاتی در ایجاد تاب‌آوری جامعه در برابر بلایا دارد. با این حال، مشکل این است که هیچ چارچوب انعطاف‌پذیری وجود ندارد که فرآیند ایجاد دانش را یکپارچه کند. این مقاله چارچوب جدیدی را برای افزایش تاب‌آوری جامعه بر اساس نظریه خلق دانش معرفی می‌کند. هدف این تحقیق تعریف عناصری است که از ایجاد دانش برای تاب‌آوری جامع پشتیبانی می‌کنند و از کارشناسان در مورد این عوامل اجماع دارند. این مطالعه با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته با پنج نفر از شرکت‌کننده در جلسه سه دور تکنیک دلفی برای تعیین ارزیابی ۲۶ عامل (شامل شش عامل اضافی) که توسط خبرگان (۳۰، ۱۸ و ۱۱ خبره در دوره‌های I، II، III، متوالی و انجام شد). تجزیه و تحلیل داده‌ها در چند مرحله انجام شد و شامل ضریب همبستگی رتبه اسپیرمن، ارزیابی اجماع و ارزیابی آماری توافق بین ارزیاب بود. نتیجه تجزیه و تحلیل سطح توافق نشان می‌دهد که اکثر سازه‌ها (۹۶٫۱۵٪) در دسته "متوسط قوی" قرار دارند. این مطالعه نشان می‌دهد که اجماع قابل توجهی بر اهمیت همه سازه‌های کلیدی را تأیید می‌کنند. اجماع کارشناسان در مورد هفت عنصری که از خلق دانش برای تاب‌آوری سازمانی پشتیبانی می‌کنند به دست آمد.

چن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) مطالعه‌ای با عنوان تعریف، مفهوم‌سازی و اندازه‌گیری تاب‌آوری سازمانی: یک مطالعه موردی چندگانه انجام دادند. این تحقیق عنوان می‌کند که تاب‌آوری سازمانی ابزار مهمی برای مقابله با بحران است. این مفهوم در دانشگاه و صنعت بسیار مورد توجه قرار گرفته است. با این حال، تحقیقات در مورد تعریف و اندازه‌گیری تاب‌آوری سازمانی هنوز در مرحله اکتشافی است. تا به امروز، مطالعات در مورد تاب‌آوری سازمانی نتایج متفاوتی به دست آورده‌اند که ارائه توصیه‌های خاص برای مقابله با بحران‌ها را دشوار می‌کند. این مقاله از یک رویکرد مطالعه موردی اکتشافی برای بررسی فرآیند انعطاف‌پذیری سازمانی در میان شش شرکت بسیار انعطاف‌پذیر استفاده می‌کند: خطوط هوایی جنوب غربی، اپل، مایکروسافت، استارباکس، کیوسرا، و لگو. ما از نظریه زمینه‌ای برای تقطیر ویژگی‌های اصلی تاب‌آوری سازمانی، بررسی و اعتبارسنجی ابعاد ساختاری آن و ایجاد مقیاس اندازه‌گیری برای تاب‌آوری سازمانی استفاده

1 Oktari  
2. Chen

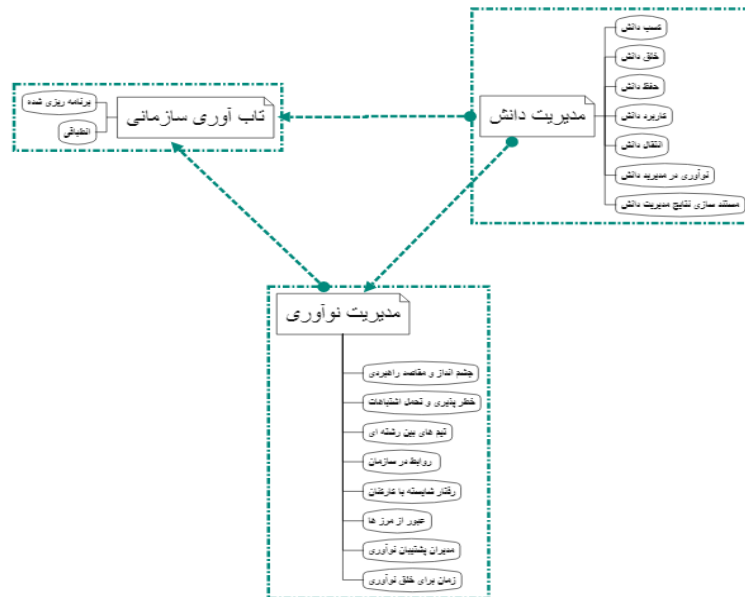
کردیم. علاوه بر این، ما تجزیه و تحلیل پایایی و اعتبار، تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی اعتبار را بر روی ۵۲۶ داده معتبر جمع‌آوری شده انجام دادیم. نتایج نشان می‌دهد که تاب‌آوری سازمانی شامل پنج بعد است: تاب‌آوری سرمایه، تاب‌آوری استراتژیک، تاب‌آوری فرهنگی، تاب‌آوری رابطه و تاب‌آوری یادگیری. مقیاس اندازه‌گیری از پایایی و روایی خوبی برخوردار است که مفهوم تاب‌آوری سازمانی را بهتر منعکس می‌کند. این مطالعه شکاف‌های موجود در ادبیات موجود در مورد تاب‌آوری سازمانی و مقیاس‌های اندازه‌گیری آن را پر می‌کند و پایه‌ای برای تحقیقات آینده فراهم می‌کند.

### مدل مفهومی تحقیق و معرفی آن

مدل مفهومی پژوهش، یک الگوی مفهومی است که در آن روابط نظری میان شماری از عوامل که در مورد مسئله پژوهش بااهمیت تشخیص داده شده، مشخص شده‌اند. مدل مفهومی این پژوهش بر پایه سنجش تأثیر مدیریت دانش بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی مدیریت نوآوری پی‌ریزی شده است. به بیانی دیگر مدل مفهومی پژوهش در برگیرنده سه سازه اصلی و کلی مدیریت دانش، تاب‌آوری سازمانی و مدیریت نوآوری است. برای اندازه‌گیری سازه مدیریت دانش از مدل توسعه آسیا (APO) (۲۰۱۵) استفاده شده است که در آن مدیریت دانش از طریق ابعادی مانند «کسب دانش»، «خلق دانش»، «حفظ دانش»، «کاربرد دانش»، «انتقال دانش»، «نوآوری در مدیریت دانش» و «مستندسازی نتایج مدیریت دانش» قابل اندازه‌گیری است. برای سنجش سازه تاب‌آوری سازمانی نیز از پژوهش پرایاگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) استفاده شده است. بر این اساس ابعاد تاب‌آوری سازمانی در دو حوزه، تاب‌آوری برنامه‌ریزی شده و تاب‌آوری انطباقی در نظر گرفته شد. همچنین برای اندازه‌گیری سازه مدیریت نوآوری از تحقیق خسروی و همکاران (۱۳۹۲) استفاده شده است. ابعاد مدیریت نوآوری شامل «چشم‌انداز و مقصد راهبردی»، «خطرپذیری و تحمل اشتباهات»، «تیم‌های بین رشته‌ای»، «روابط در سازمان»، «رفتار شایسته با کارکنان»، «عبور از مرزها»، «مدیران پشتیبان نوآوری» و «زمان برای خلق نوآوری» می‌باشد.

1. Prayag

نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)



شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

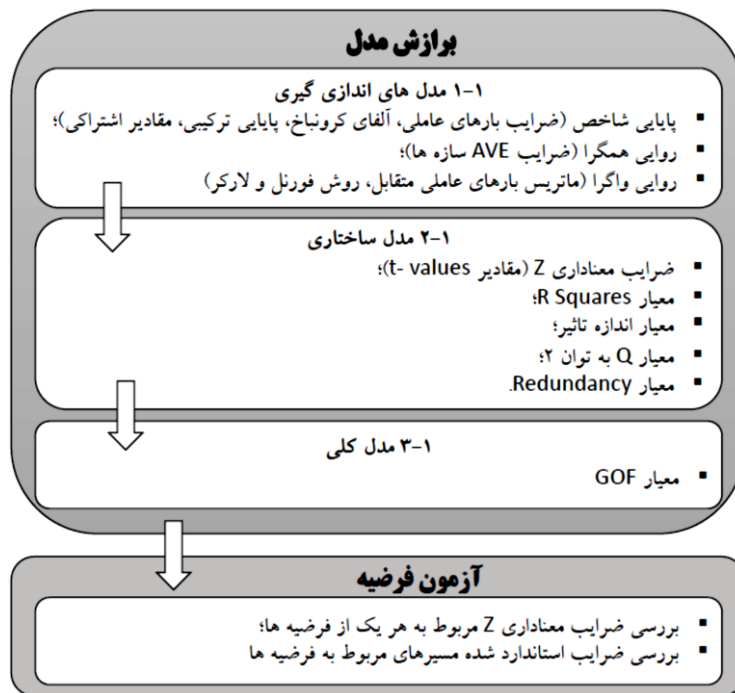
## روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. در مدل تحلیلی تحقیق، مدیریت دانش متغیر پنهان برون‌زا (مستقل) و تاب‌آوری سازمانی متغیر پنهان درون‌زا (وابسته) و متغیر مدیریت نوآوری بعنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده‌اند. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این تحقیق، پرسشنامه است که بر این اساس، برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب ۱۰ پرسش برای سنجش تاب‌آوری سازمانی و ۵۷ پرسش برای سنجش مدیریت دانش و ۴۰ پرسش برای سنجش مدیریت نوآوری با طیف لیکرت در نظر گرفته شد.

در خصوص روایی محتوا، قبل از توزیع نهایی پرسش‌نامه‌ها، آن‌ها در اختیار تعدادی از اعضای هیئت‌علمی، دانش‌آموختگان و خبرگان موضوع تحقیق قرار گرفت. برای اطمینان از پایایی پرسش‌نامه‌ها، از آلفای کرونباخ و نیز پایایی ترکیبی استفاده شد. در تحلیل داده‌ها، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با به‌کارگیری نرم‌افزار Smart PLS3 برای بررسی مدل مفهومی پژوهش استفاده شد. این روش ابزار مناسبی برای تحلیل

مطالعاتی است که در آن‌ها روابط بین متغیرها پیچیده، حجم نمونه اندک و توزیع داده‌ها نامشخص یا غیر نرمال است.

الگوریتم تحلیل داده‌ها در مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، شامل دو بخش کلی «بررسی برازش مدل» و «آزمون فرضیه‌ها» است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳)



شکل ۳. الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳)

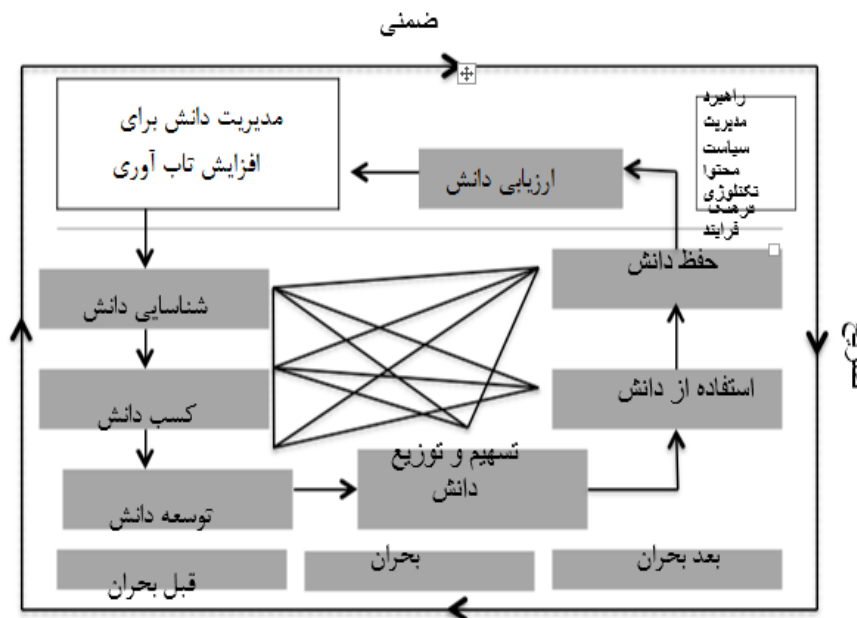
بر اساس الگوریتم، اولین اقدام پژوهشگر برای برازش مدل، سنجش مدل‌های اندازه‌گیری که شامل «پایایی شاخص»، روایی همگرا و واگرا است. در گام دوم، برازش مدل ساختاری سنجیده می‌شود. محاسبه و تفسیر ضرایب معناداری Z (مقادیر تی)، مهمترین اقدامی است که در این گام انجام می‌شود. برازش مدل کلی در گام سوم و بر اساس معیار GoF بررسی می‌شود و نهایتاً در صورت تعریف فرضیه برای پژوهش، آزمون آن‌ها در گام چهارم مورد سنجش واقع می‌شود.

در این پژوهش، اطلاعات احصاء شده از پرسشنامه‌های تکمیل شده در نرم‌افزار SPSS بارگذاری گردید. پس از آن و با هدف امکان استفاده از این داده‌ها در محیط نرم‌افزار Smart PLS

فراخوان داده‌ها در محیط یادشده انجام شد. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران پژوهشگر یک سازمان نظامی است و پرسشنامه به همه این افراد ارسال شد و به مدت یک ماه و نیم پیگیری‌های لازم برای پر شدن پرسشنامه‌ها انجام شد و در نهایت تعداد ۴۹ پرسشنامه پر شد و داده‌های احصاء شده، در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ بارگذاری گردید. پس از آن با فراخوانی این داده‌ها در محیط اسمارت پی ال اس نسخه ۳، گام‌های تحلیل داده، طی شد.

### فرضیه‌های تحقیق

شکل ۴ چارچوب مدیریت دانش را برای افزایش تاب‌آوری سازمان به عنوان یک رویکرد اساسی برای درک جریان دانش نشان می‌دهد. تاب‌آوری مؤثر که ریسک‌ها را مدیریت می‌کند و از بحران‌ها بهبود می‌یابد، شامل مراحل در مدیریت دانش است: (۱) شناسایی، (۲) کسب، (۳) توسعه، (۴) اشتراک/توزیع، (۵) استفاده، و (۶) حفظ. یکی دیگر از موارد مهم در مدیریت دانش، ارزیابی است که وظیفه حفظ و حصول اطمینان از اینکه دانش می‌تواند به طور پایدار به اهداف جامعه دست یابد است. (پرویس و رومناردت، ۲۰۰۰)



شکل ۴. چارچوب مدیریت دانش برای افزایش تاب‌آوری (پرویس و رومناردت، ۲۰۰۰)

بنابراین فرضیه اول تحقیق به صورت زیر تعریف می‌گردد.

H<sub>1</sub>: مدیریت دانش رابطه معنا داری با تاب‌آوری سازمانی دارد.

چالش اصلی در حوزه نوآوری این است که چگونه می‌توان آنرا به وجود آورد. و بهبود بخشید با بررسی ادبیات موجود در زمینه نوآوری مشخص می‌شود که شاخه‌های مختلفی از علوم برای پاسخ به سوال بالا به وجود آمده است. با ظهور مدیریت دانش و اهمیت سرمایه‌های معنوی به‌عنوان یک رشته، سازه جدیدی برای خلق و ایجاد نوآوری (تولید، محصول، رویه‌ها، فرآیندها و ....) حاصل شده است (طالقاتی و همکاران، ۱۳۹۱) بنابراین فرضیه دوم تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شود

H<sub>2</sub>: مدیریت دانش رابطه معنا داری با نوآوری سازمانی دارد.

همچنین کاستلیجو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) نشان دادند بین نوآوری در فرایند و رشد کسب و کار رابطه وجود دارد. به علاوه پژوهشگران به نتایجی دست یافته و پیشنهاد کرده‌اند که نوآوری در فرایندها ممکن است به‌عنوان یک ابزار استراتژیک در شرکت‌های کوچک و متوسط به کار گرفته شود و منجر به افزایش رقابت‌پذیری شود و به علاوه این تشدید فشارهای رقابتی نیز منجر به افزایش جهانی شدن بازارها می‌شود. سازمان‌های تاب‌آور باید قابلیت طراحی جدید فرایندهای کسب و کار را داشته باشند به گونه‌ای که با کارایی و اثربخشی متناسب باشند (دهدشتی شاهرخ و اصلانی افراشته، ۱۳۹۸) بنابراین فرضیه سوم تحقیق به صورت زیر ارائه می‌شود.

H<sub>3</sub>: مدیریت نوآوری با تاب‌آوری سازمانی رابطه معنا داری دارد.

انتشار و گسترش نوآوری موفق، می‌تواند منجر به بروز رفتارهای تاب‌آورانه همچون انطباق‌پذیری شود (پانواتوانچی و همکاران، ۲۰۰۸). از نظر مفایی و همکاران (۲۰۱۵) نیز، نوآوری می‌تواند در رابطه بین جو خلاق و مدیریت دانش و تاب‌آوری، نقش میانجی‌گری داشته باشد. تاب‌آوری سازمانی که به صورت کیفی در بخش خصوصی مورد مطالعه قرار گرفته است (مک مانوس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) می‌تواند بر اساس مدیریت دانش (مک مانوس، ۲۰۰۸؛ نوناکا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷) از طریق میانجیگری نوآوری سازمانی ساخته شود (کریستنسن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶؛ اودانل<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). اهمیت نوآوری توسط کریستنسن (۱۹۹۷) با تمرکز بر بخش تولید تاکید شده است، جایی که وی از اصطلاح "نوآوری" مخرب برای پیشبرد این دیدگاه استفاده می‌کند که شرکت‌های موفق نوآوری‌ها را با

1. Castillejo .et al

2 McManus

3 Nonaka

4 Christensen

5 O'Donnell

شناسایی و همچنین پاسخ به نیازهای مشتریان انجام می‌دهند. واکنش به استراتژی‌های رقبا مدیریت دانش شامل کسب، ایجاد و استفاده از اطلاعات برای تغییر است (نوناکا، ۲۰۰۷؛ گلوت، ۲۰۰۶) که می‌تواند به نوآوری (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵) و در نهایت تاب‌آوری سازمانی منتهی شود (هامل و والیکانگاس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). بنابراین فرضیه چهارم تحقیق به صورت زیر تعریف می‌گردد.

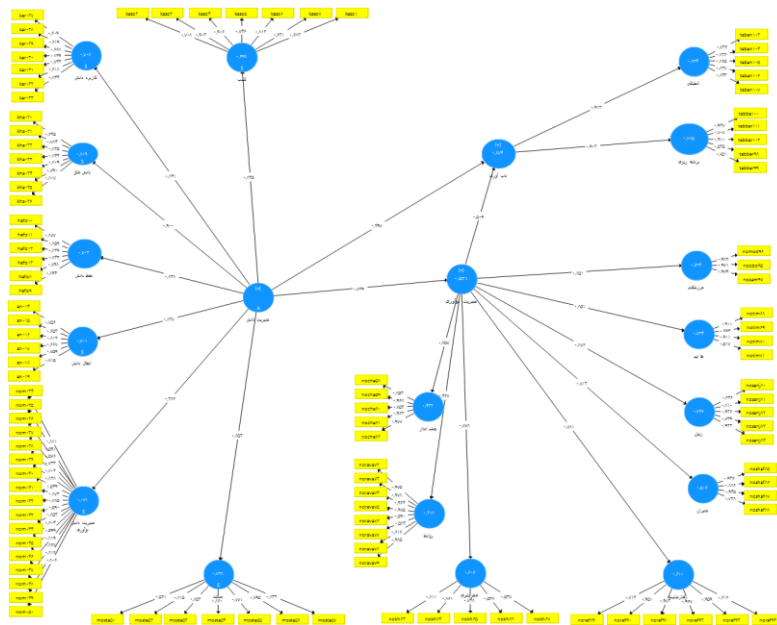
H4: مدیریت دانش با تاب‌آوری سازمانی رابطه معناداری دارد مدیریت خلاقیت و نوآوری نقش میانجی دارد.

## تحلیل داده‌ها

### الف) بررسی برازش مدل - مدل‌های اندازه‌گیری

#### پایایی.

سنجش بارهای عاملی. مطابق با شکل ۵ همه مقادیر ضرایب بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ هستند (هولند<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱)، لذا مناسب بودن تمامی ابعاد و مؤلفه‌های الگو تأیید گردید.



شکل ۵. برازش مدل ساختاری تحقیق

1. Hamel and Valikangas
2. Hulland



**پایایی.** برای سنجش وضعیت پایایی، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> محاسبه گردید. نتایج در جدول شماره ۱ آمده است. همان‌گونه که دیده می‌شود، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای کلیه ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل، بیشتر از ۰/۷ است لذا برازش مناسب مدل اندازه‌گیری تأیید می‌گردد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

جدول ۱. برازش مدل‌های اندازه‌گیری

سازه	آلفای کرونباخ (Alpha > 0.7)	R <sup>2</sup>	پایایی ترکیبی (CR > 0.7)	روایی همگرایی (AVE > 0.5)
تاب‌آوری	۰/۷۸۰	۰/۸۷۴	۰/۹۰۴	۰/۸۲۴
چشم‌انداز	۰/۹۴۴	۰/۴۳۲	۰/۹۵۸	۰/۸۲۳
انطباقی	۰/۸۸۰	۰/۸۳۴	۰/۹۱۲	۰/۶۷۶
تیم‌ها	۰/۷۵۴	۰/۷۲۴	۰/۸۵۰	۰/۵۹۷
خطرپذیری	۰/۷۳۹	۰/۶۰۶	۰/۸۳۳	۰/۵۰۷
خلق دانش	۰/۸۹۶	۰/۸۰۹	۰/۹۱۹	۰/۶۲۰
انتقال دانش	۰/۸۲۲	۰/۷۰۱	۰/۸۷۱	۰/۵۳۱
حفظ دانش	۰/۹۲۴	۰/۷۰۳	۰/۹۴۰	۰/۷۲۴
مدیریت دانش	۰/۹۰۰	--	۰/۹۲۴	۰/۶۴۴
نوآوری در مدیریت دانش	۰/۹۵۳	۰/۰۷۱	۰/۹۵۹	۰/۵۸۷
کاربرد دانش	۰/۸۳۳	۰/۷۰۸	۰/۸۷۷	۰/۵۰۹
رفتار شایسته	۰/۹۳۳	۰/۶۱	۰/۹۵۰	۰/۷۶۵
روابط	۰/۹۴۳	۰/۲۱۸	۰/۹۵۳	۰/۷۳۸
برنامه‌ریزی	۰/۸۲۴	۰/۸۱۵	۰/۸۸۱	۰/۶۰۵
سنجش	۰/۸۶۹	۰/۷۶۷	۰/۹۰۶	۰/۶۶۲
شفافیت	۰/۸۹۸	۰/۵۰۶	۰/۹۳۰	۰/۷۷۱
مرزشکنی	۰/۹۷۷	۰/۷۲۴	۰/۹۸۵	۰/۹۵۶
مستند	۰/۸۹۵	۰/۷۲۸	۰/۹۲۰	۰/۶۲۴
مدیریت نوآوری	۰/۸۸۱	۰/۵۳۱	۰/۹۰۷	۰/۵۵۸
کسب دانش	۰/۸۸۶	۰/۶۹۸	۰/۹۱۳	۰/۶۰۳

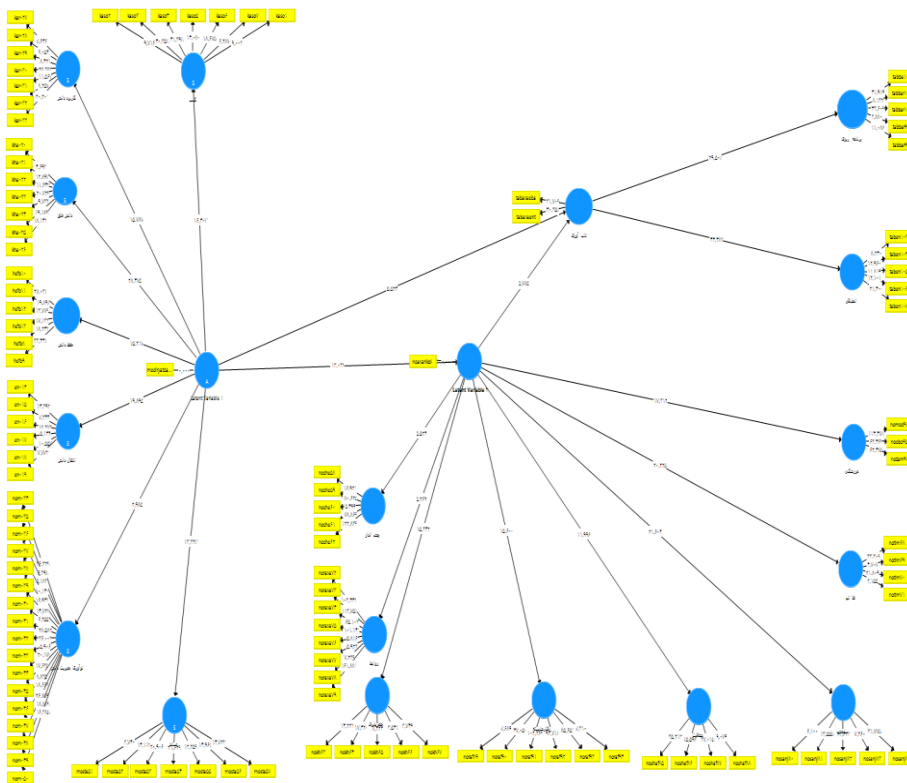


### ب) بررسی برازش مدل - مدل ساختاری

برازش مدل ساختاری پژوهش برای پی بردن به روابط متغیرهای پنهان انجام می‌شود. محاسبه ضرایب معناداری  $Z$  یا همان مقادیر  $t$ -values و  $R^2$  از جمله معیارهای برازش مدل ساختاری است (دلآوری، رضازاده، ۱۳۹۳).

**ضرایب معناداری  $Z$ :** این ضرایب باید از  $1/96$  بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان  $95\%$  معنادار بودن آن‌ها را تأیید نمود (همان: ۱۴۵). برای این منظور از دستور Bootstrapping استفاده شد. نتایج که در شکل ۶ آمده نشان می‌دهد که همه ضرایب مسیرها از مقدار معیار  $1/96$  بیشتر است که این مهم، معنادار بودن مسیرها و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

**معیار  $R^2$ :** با توجه به شکل و ستون دوم جدول شماره ۱، تمام مقادیر  $R^2$  مربوط به متغیرهای درون‌زای مدل مساوی و یا بیشتر از  $0/67$  است که نشانگر برازش قوی مدل ساختاری است.



شکل ۶. مدل ساختاری تحقیق به همراه ضرایب مسیر

### ج) بررسی برازش مدل: مدل کلی

برای بررسی برازش کلی مدل که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، از معیار GoF یا نیکویی برازش استفاده می‌شود. این معیار به صورت زیر محاسبه می‌شود. با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش معرفی شده است (دلآوری و رضازاده، ۱۳۹۳)؛ مقدار GoF برابر با ۰/۶۵۰ نشان می‌دهد که برازش قوی مدل کلی تأیید می‌شود.

$$GoF = \sqrt{0.634 \times 0.666} = 0.650$$

### د) آزمون فرضیه‌ها

فرضیه اول. مدیریت دانش رابطه معنا داری با تاب‌آوری سازمانی دارد.

از آنجا که مقدار  $t$  مسیر «مدیریت دانش» و «تاب‌آوری سازمانی» در مدل موردبررسی مقدار ۵/۵۲۲ بوده و این مقدار  $t$  بزرگتر از سطح ۱/۹۶ است، پس بین «مدیریت دانش» و «تاب‌آوری سازمانی» رابطه معنی داری با اطمینان ۹۵ درصدی وجود دارد. به عبارتی بهتر، با توجه به اینکه ضریب معنی داری مسیر برابر با مقدار ۵/۵۲۲ بوده و این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ است، این به معنای تأیید فرضیه یعنی تأثیرگذاری «مدیریت دانش» و «تاب‌آوری سازمانی» در سازمان مورد مطالعه است.

فرضیه دوم. مدیریت دانش رابطه معنا داری با نوآوری سازمانی دارد.

از آنجا که مقدار  $t$  مسیر «مدیریت دانش» و «نوآوری سازمانی» در مدل موردبررسی مقدار ۱۲/۰۲۱ بوده و این مقدار  $t$  بزرگتر از سطح ۱/۹۶ است، پس بین «مدیریت دانش» و «نوآوری سازمانی» رابطه معنی داری با اطمینان ۹۵ درصدی وجود دارد. به عبارتی بهتر، با توجه به اینکه ضریب معنی داری مسیر برابر با مقدار ۱۲/۰۲۱ بوده و این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ است، این به معنای تأیید فرضیه یعنی تأثیرگذاری «مدیریت دانش» و «نوآوری سازمانی» در سازمان مورد مطالعه است.

### فرضیه سوم. مدیریت نوآوری رابطه معنا داری با تاب‌آوری سازمانی دارد.

از آنجا که مقدار  $t$  مسیر «مدیریت نوآوری» و «تاب‌آوری سازمانی» در مدل مورد بررسی مقدار  $5/774$  بوده و این مقدار  $t$  بزرگتر از سطح  $1/96$  است، پس بین «مدیریت نوآوری» و «تاب‌آوری سازمانی» رابطه معنی داری با اطمینان  $95$  درصدی وجود دارد. به عبارتی بهتر، با توجه به اینکه ضریب معنی داری مسیر برابر با مقدار  $5/774$  بوده و این مقدار بالاتر از  $1/96$  است، این به معنای تأیید فرضیه یعنی تأثیر گذاری «مدیریت نوآوری» و «تاب‌آوری سازمانی» در سازمان مورد مطالعه است.

### فرضیه چهارم. مدیریت دانش با تاب‌آوری سازمانی رابطه معنا داری دارد مدیریت نوآوری نقش میانجی دارد.

همانگونه که دیده می‌شود، مقدار  $t$  مسیر «مدیریت دانش» و «نوآوری سازمانی» در مدل مورد بررسی مقدار  $12/021$  بوده و این مقدار  $t$  بزرگتر از سطح  $1/96$  است، پس بین «مدیریت دانش» و «نوآوری سازمانی» رابطه معنی داری با اطمینان  $95$  درصدی وجود دارد. همچنین مقدار  $t$  مسیر «مدیریت نوآوری» و «تاب‌آوری سازمانی» در مدل مورد بررسی مقدار  $5/522$  بوده و این مقدار  $t$  بزرگتر از سطح  $1/96$  است، پس می‌توان گفت بین «مدیریت دانش» و «تاب‌آوری سازمانی» با میانجی‌گری مدیریت نوآوری رابطه معنی داری با اطمینان  $95$  درصدی وجود دارد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در پاسخ به تأثیر مدیریت دانش بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی مدیریت نوآوری، ابعاد هفت گانه «مدیریت دانش» شامل «کسب دانش»، «خلق دانش»، «حفظ دانش»، «کاربرد دانش»، «انتقال دانش»، «نوآوری در مدیریت دانش» و «مستندسازی نتایج مدیریت دانش» بر کارکرد «تاب‌آوری سازمانی» شامل تاب‌آوری برنامه ریزی شده و تاب‌آوری انطباقی و ابعاد مدیریت نوآوری شامل «چشم انداز و مقصد راهبردی»، «خطرپذیری و تحمل اشتباهات»، «تیم‌های بین رشته‌ای»، «روابط در سازمان»، «رفتار شایسته با کارکنان»، «عبور از مرزها»، «مدیران پشتیبان نوآوری» و «زمان برای خلق نوآوری» که در بخش تجزیه تحلیل داده‌ها به آنها اشاره شد مبنای تحلیل قرار گرفتند.

با توجه به نتایج حاصل در پاسخ به آزمون فرضیه اول تحقیق این فرضیه مورد پذیرش قرار می‌گیرد یعنی بین مدیریت دانش و تاب‌آوری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد این موضوع نشان از همسویی نتیجه آزمون فرضیه اول این تحقیق با تحقیقات قبلی دارد. ثبت تجارب قبلی، اشتراک دانش موارد بحرانی و مستندسازی نتایج امور می‌تواند توان مقابله سازمان را در مقابل مخاطرات افزایش دهد بنابراین مدیریت سازمان می‌تواند با ارتقاء سطح ابعاد مدیریت دانش تاب‌آوری سازمانی را ارتقاء دهد.

در پاسخ به آزمون آزمون فرضیه دوم نشانگر رابطه معنادار مدیریت دانش و مکانیزم‌های مدیریت نوآوری می‌باشد نتیجه آزمون فرضیه دوم این تحقیق با تحقیقات مشابه همسو می‌باشد یعنی خلق دانش و کسب دانش از دل بحران‌ها می‌تواند مکانیزم‌های نوآوری را ارتقاء می‌بخشد بنابراین مدیریت سازمان باید برای بهبود نوآوری شاخص‌های مدیریت دانش سازمان را ارتقاء دهد.

در پاسخ به آزمون فرضیه سوم تحقیق نشان می‌دهد که مکانیزم‌های مدیریت نوآوری رابطه معناداری با تاب‌آوری سازمانی دارند این موضوع نشان از همسویی نتیجه آزمون این فرضیه با تحقیقات مشابه دارد. تجربه نشان داده است که به هر میزان ریسک‌پذیری بالاتر باشد نتایج و آورده‌ها نیز افزایش می‌یابد بنابراین این تحقیق هم نشان می‌دهد خطرپذیری و ارتقاء مکانیزم‌های مدیریت نوآوری باعث بالا رفتن تاب‌آوری سازمانی می‌شود.

در پاسخ به آزمون فرضیه چهارم تحقیق با توجه به برآزش کلی مدل و مقدار نکویی ارزش نتایج حاکی از تایید فرضیه فوق را دارد بنابراین مدیریت دانش با نقش میانجی مدیریت نوآوری رابطه معناداری با تاب‌آوری سازمانی دارد و مدیریت سازمان با ارتقاء سطح مدیریت دانش و مکانیزم‌های مدیریت نوآوری می‌تواند تاب‌آوری خود را افزایش دهد در ضمن نتیجه آزمون فرضیه چهارم با تحقیقات مشابه همسو می‌باشد.

مدل ارائه شده در این پژوهش، اولین مدلی است که به صورت جامع به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی نوآوری در قلمروی سازمان‌های داخلی پرداخته است. بیشتر مطالعات گذشته، محدود به رابطه مدیریت دانش و تاب‌آوری بوده است. بنابراین در

شرایطی که شکل سرمایه و دارایی‌های سازمانی به ماهیتی نرم و ناملموس و مبتنی بر دانش پنهان کارکنان تغییر یافته است، نگاه نوآورانه همراه با مدیریت دانش به ایفای نقش مسئولانه در سازمان، قطعاً در بهبود عملکرد سازمانی مؤثر است. و باعث افزایش تاب‌آوری سازمانی می‌شود. لذا از ویژگی بارز و برجسته این پژوهش، تلاش برای معرفی این مهم می‌باشد. از آنجائی که ادبیات تاب‌آوری سازمانی در کشور، خاصه در سطح سازمانی ناشناخته است، بنابراین پرواضح است که مدیران سازمان‌ها از نقش آن در ارتقاء عملکرد سازمانی خیلی آگاهی نداشته باشند لذا پیشنهاد مشخص این تحقیق آن است که ارزیابی عملیاتی مدل معرفی شده، در هر یک از سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌های علاقه‌مند انجام گردد.

## فهرست منابع

- احمدی‌پور، زهرا (۱۳۹۸)، بازآفرینی و تاب‌آوری سازمانی ضرورت راهبردی در چرخه حیات سازمانی مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مطالعات و پژوهش‌های اداری، شماره ۴، صص ۸-۱۶
- اخوان، پیمان و خادام‌الحسینی، سیدپیمان، ۱۳۹۲، تبیین مدیریت دانش از دیدگاه اسلام، <https://civilica.com/doc/908928>
- امیری مقصود، الفت لعیا، فیضی کامران، صالحی ابرقویی محمد علی، (۱۳۹۷)، طراحی مدلی برای تاب‌آوری سازمانی، مجله مدیریت بهره‌وری، سال ۱۱، شماره ۴۴، صص ۳۵-۶۵
- حمیدی زاده، محمد رضا، سلمانی، احمد، حاجی زاده، هوشنگ، باقر زاده، اصغر (۱۳۹۷)، الگوی شناخت ویژگی‌های دانش راهبردی برای تدوین تجارب راهبردی مدیران، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، سال دوم، شماره پنجم، بهار ۱۳۹۷ صص ۱۹۱-۱۵۹
- داوری، علی، رضازاده، آرش (۱۳۹۳)، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ دوم.
- دهدشتی شاهرخ، زهره، اصلانی افراشته، امیر (۱۳۹۸)، اثر جو خالق و مدیریت دانش مشتری بر تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های صادراتی، مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، دانشگاه تبریز، سال دوم، شماره ۲، صص ۹۳-۶۵.
- خسروی، مهنوش - غلامی، ژاله - نجات، سحرناز - مجدزاده، سیدرضا - (۱۳۹۲) پرسشنامه وضعیت نوآوری: ترجمه و روان‌سنجی گونه ایرانی - فصلنامه پایش - سال دوازدهم شماره ششم آذر دی ۱۳۹۲ صص ۶۱۷
- کشتکار، مهران (۱۴۰۰)، مدیریت راهبردی دانش، انتشارات داعا، چاپ اول.
- یاراحمدی خراسانی، علیرضا، قربانی، محمود & فریبرز، الهام. (۱۴۰۰). طراحی مدل ارتقای قابلیت‌های نوآوری سازمانی با رویکرد تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های دانش بنیان. چشم انداز مدیریت دولتی 12(4), 52-69. doi: 10.52547/jpap.2021.213535.0
- طالبانی، علامرضا، انواری، علی، افتخاری، لیلا (۱۳۹۱) بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه، پژوهش‌نامه بیمه، سال بیست و هفتم، شماره ۱، بهار (۱۳۹۱)
- مبینی دهکردی، علی؛ کشتکار هرانکی، مهران (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر مدل سه شاخگی بر نوآوری اجتماعی، مدیریت نوآوری، سال سوم، شماره ۴، صص ۷۶-۵۷.
- پورطاهری، مهدی؛ سجاسی قیداری، حمدالله؛ یادقلو، طاهر؛ "ارزیابی تطبیقی روشهای رتبه‌بندی تکنیک مخاطرات محیطی در مناطق روستایی" مطالعه موردی: استان زنجان"، پژوهش‌های روستایی، سال دوم، شماره سوم، صص ۲۰-۲۱، ۱۳۹۰.
- وظیفه، زهرا، مهدی، محمد، حسینی، سید حسن & حاجی پور، ابراهیم. (۱۴۰۰). کشف و احصا پیشنهادهای موفقیت پیاده سازی مدیریت دانش در سازمانهای نظامی و ارائه راهکارهای عملیاتی. مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، 1(2), -.



کوثر، زهرا؛ ندائی، امین؛ سیدنقوی، میرعلی؛ "عوامل موثر و پیامدهای تاب‌آوری سازمانی"، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۳۹۸، شماره ۴، دوره ۲۳

- Christensen, K.S. (2006), "Losing innovation: the challenge of being acquired", *Management Decision*, Vol. 44 No. 9, pp. 1161-82.
- Chen, R.; Xie, Y.; Liu, Y. Defining, Conceptualizing, and Measuring Organizational Resilience: A Multiple Case Study. *Sustainability* 2021, 13, 2517. <https://doi.org/10.3390/su13052517>
- Gloet, M. (2006), "Knowledge management and the links to HRM: developing leadership and management capabilities to support sustainability", *Management Research News*, Vol. 29 No. 7, pp. 402-13
- Godwin, Ikpe. Umoh, Edwinah Amah. (2013), "Knowledge Management and Organizational Resilience in Nigerian Manufacturing Organizations", *Developing Country Studies*, Vol.3, No.9: 104- 120. <http://www.iiste.org/Journals/index.php/DCS/article/view/7609>
- Zineb Ibrahim Ismael, Soha Mamdouh El-kholy , Ebtesam Saeed Ahmed Abd-Elrhaman, (2021) Knowledge Management as a predictor of Organizational Resilience and Agility, *Egyptian Journal of Health Care*, 2021 EJHC Vol. 12. no.4
- Kamalahmadi, M., and M. M. Parast. 2016. "A Review of the Literature on the Principles of Enterprise and Supply Chain Resilience: Major Findings and Directions for Future Research." *International Journal of Production Economics* 171: 116–133.
- McManus, S.T. (2008), "Organisational resilience in New Zealand", PhD thesis, University of Canterbury, Christchurch.
- Mitchell, T., Harris, K. (2012). Resilience: a risk management approach. background note. ODI.
- Nonaka, I. (2007), "Knowledge management: theoretical and methodological foundations", in Smith, K.G. and Hitt, M.A. (Eds). *Great Minds in Management: The Process of Theory Development*. Oxford University Press, New York, NY, pp. 373-93.
- O'Donnell, O. (2006), *Innovation in the Irish Public Sector*, Institute of Public Administration, Ireland
- Probst G, Raub S and Romhardt K 2000 *Managing knowledge: building blocks for success* (New York: John Wiley)
- Sharma, K. Sanjeev (2019). Relationship Between Knowledge Management And Organizational Resilience In Northern Healthcare Sector. *international Journal of scientific and Technology research*. Vol.8. Issue 12.
- Stephenson Amy. (2010). *Benchmarking the Resilience of Organisations*. a Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in the Civil and Natural Resources Engineering Department; University of Canterbury.

- Sodhi, M. S., and S. Lee. 2007. "An Analysis of Sources of Risk in the Consumer Electronics Industry." *Journal of the Operational Research Society* 58 (11): 1430–1439.
- UNISDR 2015 Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030 (Geneva: UNISDR)
- Victoria Reyes-García, Laura Aceituno-Mata, Laura Calvet-Mir, Teresa Garnatje, Erik Gómez-Baggethun, Juan J. Lastra, Ricardo Ontillera, Montserrat Parada. (2014). "Resilience of traditional knowledge systems: The case of agricultural knowledge in home gardens of the Iberian Peninsula". *Global Environmental Change*, Vol 24 : 223–231.  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378013002306>
- Zach Whitman. (2014). *Rural Organisational Impacts, Responses, and Recoveries to Natural Disasters: Case Studies from the Canterbury Earthquake Sequence and the 2010 Southland Snowstorm*. a Thesis Submitted In Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Hazard
- radley C. Nindl, Daniel C. Billing, Jace R. Drain, Meaghan E. Beckner, Julie Greeves, Herbert Groeller, Hilde K. Teien, Samuele Marcora, Anthony Moffitt, Tara Reilly, Nigel A.S. Taylor, Andrew J. Young, Karl E. Friedl, (2018) Perspectives on resilience for military readiness and preparedness: Report of an international military physiology roundtable, *Journal of Science and Medicine in Sport*, Volume 21, Issue 11,
- Oktari, R. S., Munadi, K., Idroes, R., Sofyan, H., & Latuamury, B. (2021). Knowledge creation elements for enhancing community resilience towards disaster: A Delphi study. *Jambá: Journal of Disaster Risk Studies*, 13(1).
- Ibrahim Ismael, Z., Mamdouh El-kholy, S., & Saeed Ahmed Abd-Elrhaman, E. (2021). Knowledge Management as a predictor of Organizational Resilience and Agility. *Egyptian Journal of Health Care*, 12(4), 1397-1412.
- Weichselgartner, J., & Kelman, I. (2015). Geographies of resilience: Challenges and opportunities of a descriptive concept. *Progress in human geography*, 39(3), 249-267.
- Seville, E., Brunson, D., Dantas, A., Le Masurier, J., Wilkinson, S., & Vargo, J. (2006). Building organisational resilience: A summary of key research findings.
- Evely, A., Fazey, I., Reed, A. E., Stringer, L., & Reed, M. (2012). *Designing knowledge exchange for resilience: how people view and construct knowledge matters*. Sustainable Learning.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Pisano, U.; "Resilience and Sustainable Development: Theory of Resilience, Systems Thinking and Adaptive Governance", European Sustainable development Network (ENSD), 2012..
- Prayag, G.; Chowdhury, M.; Spector, S.; Orchiston, C.; "Organizational resilience and financial performance", *Annals of Tourism Research*, Vol. 73, pp. 193-196, 2018

