

eISSN: 2981-1554

Original Article (Mixed)

Validation of the Knowledge Management Model Based on the Asian Productivity Organization (APO) Model in the Fars Province Water and Wastewater Company

Mohammad Hassan Zamanifard¹, Sanjar Salajeghe² , Mohammad Jalal Kamali³ ,
Navid Fatehi Rad²

1- PhD student in Public Administration, Ke.C., Islamic Azad University, kerman, Iran.

2- Department of Public Administration, Ke.C., Islamic Azad University, kerman, Iran.

3- Department of Public Administration, Ke.C., Islamic Azad University, kerman, Iran.

Receive:

19 April 2025

Revise:

04 May 2025

Accept:

09 June 2025

Keywords:

International
Entrepreneurship,
Economic
Cooperation
Organization
(ECO),
Multi-level
Convergence,
Small and Medium
Enterprises,
Sustainable
Development

Abstract

The aim of the present study was to provide a comprehensive model for international entrepreneurship in ECO member countries. A mixed research method was used: in the qualitative part, data were collected and analyzed using systematic data-based theory and interviews with 15 academic and executive experts (until theoretical saturation). In the quantitative part, 323 managers were selected from 2035 managers of knowledge-based companies in the Export Development and Technology Exchange Corridor by random sampling. The data collection tool included semi-structured interviews and a questionnaire based on qualitative findings. The validity of the tools was confirmed by experts and reliability was confirmed with Cronbach's alpha. Qualitative data were analyzed with MAXQDA software and three-stage coding, which resulted in the extraction of 356 primary codes, 79 open categories, 16 axial categories, and 5 selected categories. In the quantitative part, factor analysis and structural equations were conducted with AMOS. The findings showed that the international entrepreneurship model in ECO is based on multi-level convergence (macro, meso, and micro). Its main components include contextual factors (regional capacity building), causal factors (strategic context building), intervention factors (challenge management), strategies (operational framework), and consequences (sustainable development). This model can help policymakers, economic institutions, knowledge-based companies, and small, medium, and large companies enter global markets and pave the way for creating a sustainable competitive advantage and transforming ECO into an Asian innovation hub.

Please cite this article as (APA): Zamanifard, M. H., Salajeghe, S., Kamali, M. J. and Fatehi Rad, N. (2025). Validation of the Knowledge Management Model Based on the Asian Productivity Organization (APO) Model in the Fars Province Water and Wastewater Company. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(1), 260-288.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.548435.1158>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Sanjar Salajeghe

Email: sanjar1@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

International entrepreneurship, as the process of forming and expanding innovative economic activities across national borders and taking advantage of global opportunities, has become one of the main engines of economic growth in the world in recent decades (Chukwuka et al., 2024). The Economic Cooperation Organization (ECO), as a regional pact consisting of countries with common historical, cultural and geographical ties, has extensive capacities in the fields of trade, investment and knowledge transfer. With a population of over half a billion people and rich natural and human resources, these countries can provide an important platform for the expansion of international entrepreneurship. However, existing studies show that despite the existence of many opportunities, obstacles such as weak institutional coordination, limited access to capital, ineffective support policies, insufficient use of new technologies, and lack of regional entrepreneurial networks have prevented the full realization of the international entrepreneurial potential in the ECO region (khan, 2024). The ECO organization was initially founded in 1985 by Iran, Turkey, and Pakistan, and with the accession of seven other countries in 1992, it became a regional institution with the prospect of economic cooperation, infrastructure development, and facilitation of trade exchanges (abbas, 2024).

Despite such capabilities, the growth of international entrepreneurship in ECO has faced serious obstacles; Complex bureaucracy, financial constraints, difficulty in accessing global markets, and sanctions have prevented the full use of potential (Montiel, 2023). Past research also shows that factors such as a strong business environment, effective support policies, the use of new technologies, and the capabilities of entrepreneurs are essential conditions for success in this direction (Deakins et al., 2024). However, the role of local culture and values, the effect of national policies, and how to integrate new technologies in a regional framework have still received less attention (Nazari et al., 2024).

On the other hand, the geopolitical and economic conditions of these countries are such that entrepreneurial cooperation can not only improve the level of economic interactions in the region, but also play a role in increasing their economic resilience and socio-political convergence. Thus, providing a comprehensive and localized model for the development of international entrepreneurship in ECO member countries is an undeniable necessity; a model that can encompass both structural factors (such as policies, laws, and infrastructure) and behavioral factors (such as entrepreneurial culture, innovation, and risk-taking) and provide practical and efficient solutions by considering common characteristics and differences between member countries. Examining these obstacles and identifying key success factors can pave the way for providing a local and efficient model for the development of international entrepreneurship in the ECO region. Therefore, the research question is: What model can explain the key and effective dimensions of international entrepreneurship in ECO member countries and pave the way for the sustainable development of the region?

Theoretical foundations

Entrepreneurship and economic growth

Entrepreneurship is recognized in the economic development literature as one of the most important engines of growth and innovation. This phenomenon creates economic and social value by identifying new opportunities, organizing resources, and creating innovative businesses, and provides a platform for the dynamics of economic systems (Callegari, 2024). At the international level, entrepreneurship takes on more complex dimensions, because entrepreneurs are forced to face institutional, political, and cultural diversity in addition to

economic factors. Accordingly, “international entrepreneurship” as an interdisciplinary field in management, economics, and social sciences, focuses on the process of identifying and exploiting cross-border business opportunities (Zahra & George, 2017). In other words, at the international level, this concept becomes important when entrepreneurs operate in diverse political, economic, and cultural environments and are forced to adapt to the institutional and structural differences of different markets (Zahra and George, 2017). Having its roots in internationalization discussions (Tolstoy, 2024), international entrepreneurship, is known as a tool for exploiting cross-border opportunities and creating competitive advantage. Doozandeh Ziabar et al., (2024) studied the presentation of a social entrepreneurship model in rural tourism development in a tourism target village in Guilan province. The statistical population of the study included 10 managers, experts, and university professors in the field of tourism, selected through purposive sampling. The results of the qualitative questionnaire and open interviews with sample members were analyzed after taking notes and transferring them to the system using the data-driven method and through coding and Max Quda software, and the output and final model were reported. The results showed that traditional tourism entrepreneurship follows a capitalist approach.

Shahzad et al. (2024) studied "International Entrepreneurship Antecedents and the Role of Emerging Technologies in Achieving Sustainable Development Goals". This research is applicable in terms of purpose, and quantitative in terms of approach; the data were analyzed using PLS-SEM techniques in SmartPLS 4 software. The findings showed that key antecedents of international entrepreneurship significantly affect sustainable development and emerging technologies play a mediating role between antecedents and sustainable development.

Research Methodology

This research was conducted with a mixed approach (modern hybrid) and in two qualitative and quantitative stages. In the qualitative part, systematic data-based theory was used and the statistical population included academic and non-academic experts in the field of international entrepreneurship. Purposive sampling continued until theoretical saturation was reached, and a total of 15 semi-structured interviews were conducted. Qualitative data were collected through in-depth interviews, observation, and review of scientific documents, and then analyzed. In the quantitative part, the data collection tool was a researcher-made questionnaire with a five-point Likert scale. The reliability of the questionnaire was confirmed by Cronbach's alpha test and its validity was confirmed through content validity and construct validity. Finally, structural equation modeling was used to test the research hypotheses using Amos software.

Research findings

By presenting a local model of "entrepreneurship development based on multi-level convergence", the present study showed that institutional coordination, regional networking, and empowerment of entrepreneurs at three macro, intermediate, and micro levels connect regional capacities in an integrated manner. Contextual factors such as policies, entrepreneurial culture, technological infrastructure and international cooperation provide the foundation for entrepreneurial development, while administrative barriers, legal restrictions and cultural differences pose challenges. Research innovations include the “interactional model of natural resources”, the “dual role of family relationships”, and the “multi-layer model of administrative barriers”. Proposed strategies target the development of infrastructure, cross-border cooperation networks, and the promotion of individual

capabilities. The consequences include increased innovation, economic growth and the creation of job opportunities, and social welfare.

Conclusion

The present study, with the aim of analyzing the development of international entrepreneurship in the ECO region, has presented an indigenous model called “Entrepreneurship Development Based on Multilevel Convergence”. The findings show that multilevel convergence, including institutional coordination, regional networking and empowerment of entrepreneurs, plays a central role in strengthening international entrepreneurship and connects regional capacities in an integrated manner at three levels: macro (regional policy-making and governance), meso (inter-organizational networks) and micro (individual skills and capabilities). These results are consistent with the findings of Morris (2024) and O’Connor (2023), who have emphasized the importance of institutional frameworks and cooperation networks in the growth of regional entrepreneurship.

The analysis of the research context showed that contextual factors including supportive policies and laws, entrepreneurial culture, technological infrastructure and international cooperation are the foundation for the formation of international entrepreneurship in the ECO region. Cultural and historical commonalities, shared natural resources and economic diversity of countries, especially in the completion of the value chain, play both facilitating and challenging roles. Innovative findings of the research include the “interactive pattern of natural resources” and the “dual role of family relationships” that simultaneously act as an advantage and a constraint in the entrepreneurial process. These results are in line with the studies of Khan et al. (2024) and Zocchla (2024) that have highlighted the importance of contextual capacities in regional entrepreneurship. On the other hand, intervening conditions including administrative and bureaucratic challenges, legal and policy constraints and cultural and social barriers were identified. Lengthy company registration processes, lack of legal transparency, sudden policy changes, language differences, and limited role of women are examples of the main barriers. By introducing the “multi-layered model of administrative barriers” and providing an integrated framework for managing these challenges, this study has provided practical solutions to reduce their negative effects, and is consistent with the findings of Esmaeilpour et al. (2020), Khosravi (2023), and Navi (2025).

Entrepreneurship development strategies in the ECO region focus on three main axes: strengthening legal frameworks and supportive policies, developing common technological and economic infrastructure, and expanding cross-border cooperation networks. Tools such as tax exemptions, joint technology parks, digital platforms, and holding regional conferences facilitate entry into entrepreneurial activities and increase the capacity for synergy among entrepreneurs in member countries. Research innovations include the design of a “regional entrepreneurship policy model at three levels”, a framework for measuring the effectiveness of shared technological infrastructures, and the development of a “smart networking model among regional entrepreneurs”.

The consequences of international entrepreneurship development in the ECO region include two dimensions: economic and social. From an economic perspective; increased innovation, GDP growth, and technological export promotion are observed, and from a social perspective; the creation of job opportunities for youth and women and the improvement of general welfare indicators are significant. These results are in line with the findings of OECD (2023) and Economic Development Bank (2022), which have emphasized that regional entrepreneurship can lead to sustainable economic and social growth.



eISSN: 2981-1554

علمی پژوهشی (آمیخته)

اعتبارسنجی مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (APO) در شرکت آب و فاضلاب استان فارس

محمدحسن زمانی فرد^۱، سنجر سلاجقه^۲ ID، محمد جلال کمالی^۳ ID، نوید فاتحی راد^۴

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۲- گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۳- گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر اعتبارسنجی مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس است. این پژوهش دارای رویکردی آمیخته و از نظر هدف، کاربردی است. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه با خبرگان و پرسشنامه بود. جامعه آماری در بخش کیفی شامل اساتید دانشگاه، صاحب‌نظران در زمینه مدیریت دانش و مدیران ارشد شرکت آب و فاضلاب می‌باشد حجم نمونه ۱۷ نفر می‌باشد که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند؛ جامعه آماری در بخش کمی، شامل مدیران و کارشناسان شرکت آب و فاضلاب استان فارس به تعداد ۲۱۵۸ نفر بودند. حجم نمونه براساس جدول کوهن ۲۵۶ نفر می‌باشد که به صورت طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای NVIVO، EXCEL و SMART PLS استفاده گردید. نتایج حاصل از کدگذاری داده‌های کیفی منجر به استخراج ۷۹ گد اولیه، ۳۰ مضمون پایه و ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده گردید نتایج معادلات ساختاری تفسیری نشان می‌دهد مضامین «اعتقاد به نوآوری در سازمان»، «ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان» و «بهبود کیفیت سازمان» تأثیرپذیرترین و مضامین «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان» و «جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی» تأثیرگذارترین مضامین مدل پژوهش هستند.

تاریخ دریافت: ۱۰ مهر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۷ آبان ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۲۰ آبان ۱۴۰۳

کلیدواژه‌ها:

مدیریت دانش،

مدل بهره‌وری آسیایی،

اعتقاد به نوآوری در سازمان،

ظرفیت‌سازی در سازمان

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): زمانی فرد، محمدحسن، سلاجقه، سنجر، کمالی، محمد جلال و فاتحی راد، نوید. (۱۴۰۴). اعتبارسنجی مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (APO) در شرکت آب و فاضلاب استان فارس. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۴ (۱)، ۲۶۰-۲۸۸.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.548435.1158>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: سنجر سلاجقه

ایمیل: sanjar1@iau.ac.ir

مقدمه

امروزه دانش بیشترین ارزش را در سازمان‌ها دارد. نقش دانش در رقابت‌پذیری سازمان‌های اقتصادی در این دهه بسیار برجسته شده است. در حقیقت امروزه اغلب ارزش افزوده کسب‌شده توسط سازمان‌های اقتصادی نه به واسطه تجهیزات و امکانات، بلکه به وسیله دانش انباشته‌شده در آن سازمان کسب می‌شود. لذا به‌عنوان یک عامل بسیار تأثیرگذار، مدیریت دانش یا هنر ایجاد ارزش از این سرمایه ناملموس، از ارزش و اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Dehghani et al., 2019). در سال‌های اخیر، مدیریت دانش به یک موضوع بسیار مهم و حیاتی مورد بحث در متون کسب و کار تبدیل شده است و دانش، هسته اصلی در اقتصاد پیشرفته محسوب می‌شود (Hu et al., 2019).

پرداختن به مقوله دانش و مدیریت دانش از آن جهت مهم و ضروری است که تئوری پردازان بزرگ اقتصادی و تجاری، دانش را به‌عنوان مزیت رقابت نهایی برای سازمان‌های جدید و کلید پیروزی آن‌ها بیان کرده‌اند و استدلال می‌کنند که دانش تنها منبعی است که مشکل یا حتی غیرممکن است که تقلید و کپی شود، دانش بیش از هر منبع گران‌بهایی چون منابع مالی، موقعیت بازار و یا فناوری برای سازمان‌ها اهمیت یافته است. زیرا از آن به‌عنوان منبع اصلی در انجام کارهای سازمان یاد می‌شود مدیریت دانش یک روش جدید و مناسب است که هیچ‌یک از روش‌های تجسم، مدیریت یا اندازه‌گیری دانش نمی‌تواند جای آن را بگیرد (zai et al., 2024).

در آستانه هزاره سوم، مدیریت دانش به‌عنوان یک نیاز استراتژیک برای مؤسسات، سازمان‌ها و نهادهای خدماتی مطرح است. مدیریت دانش تضمین‌کننده برتری‌های بلندمدت برای سازمان‌ها و جوامع و میزان بهره‌گیری آن‌ها از سرمایه‌های انسانی، فکری و اطلاعاتی است. بحث مدیریت دانش یکی از مباحث نوظهور در مدیریت بوده که به‌شدت مورد استقبال و توجه دانشمندان علم سازمان و مدیریت واقع شده و مهم‌ترین رکن مدیریت دانش، پیاده‌سازی و اثربخشی آن می‌باشد که شناخت مدیریت دانش به‌عنوان یک روح حاکم بر اعمال سازمانی، برای پیاده‌سازی آن ضروری است (Sensuse et al., 2025).

مدیریت دانش به افزایش توانایی افراد، گروه‌ها و سراسر سازمان‌ها برای خلق، اشتراک و به‌کارگیری دانش به‌صورت نظام‌مند و تجمعی به‌منظور بهبود دستیابی به اهداف سازمانی می‌پردازد و بدین ترتیب از تصمیم‌گیری بهتر و در نتیجه آن ارائه خدمات بهتر و ایجاد ارزش بیشتر برای شهروندان حمایت کرده (Oriordan, 2020) و منجر به افزایش اثربخشی خدمات عمومی با انجام فعالیت‌های مناسب و تقویت ارتباطات بین سطوح دولتی و در نتیجه بهبود ظرفیت انجام امور عمومی خواهد بود. سازمان‌هایی که توانایی مدیریت تخصص و دانش جمعی خود را دارند، نوآورانه‌تر، کارآمدتر و مؤثرتر در بازار، مزیت رقابتی کسب می‌نمایند (Melati et al., 2021).

کسب دانش، ذخیره، انتقال، بازیابی و استفاده کارآمد از آن، اغلب، سازمان‌های موفق را از سازمان‌های ناموفق متمایز می‌کند و برای ابتکارات مدیریت دانش ضروری می‌باشند (Bressan et al., 2025). مدیریت دانش از عوامل سازمانی می‌باشد که فعالیت‌ها و اقدامات سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. استفاده از مدیریت دانش در سازمان، سازمان را قادر می‌سازد تا در عرصه رقابت و رشد شتابان تکنولوژی اطلاعات، به رشد و بالندگی خود کمک رسانیده و موجبات تغییر آینده سازمان را فراهم آورند (Razzaghi et al., 2022).

سرمایه‌گذاری در مدیریت دانش، استفاده و بهره‌برداری از تمام دانش موجود در یک سازمان را تضمین می‌کند (Martins et al., 2019). مدیریت دانش در نهایت باید به سازمان کمک کند تا با استفاده از دارایی‌های معنوی خود در رسیدن به اهداف و راهبردهای عمده کسب و کار خود موفق عمل کند (Utama & Hendarman, 2025).

طی چند سال گذشته بحث‌های گسترده‌ای درباره اهمیت مدیریت دانش در جامعه ما صورت گرفته است. مدیریت دانش و مفاهیم استراتژی مرتبط به‌عنوان اجزای مهم و ضروری برای سازمان‌ها به‌منظور بقا و حفظ توان رقابتی ترویج می‌شوند. بیشتر مدیران، دانش را عامل اساسی بقای سازمان قلمداد می‌کنند (Pratomo & Febriansyah, 2024).

به هر حال دانش و تسهیم آن همواره یک دارایی با ارزش و جزء مهم تولید و خدمات بوده است. اینک مدیران تلاش می‌کنند از طریق مدیریت دانش، دانش انباشته در ذهن اعضای سازمان را استخراج و آن را در میان تمامی افراد تسهیم کنند. در این حالت دانش ذخیره شده در سیستم، تبدیل به یک منبع قابل استفاده دائمی گشته و مزیت رقابتی پایدار برای سازمان فراهم می‌کند (Alizadeh & Rezaei Dolatabadi, 2017). لذا بیش از هر چیز کارکنان سازمان به‌عنوان صاحبان دانش و مهم‌ترین سازمان مورد توجه قرار گرفته‌اند، مدیریت دانش به‌عنوان ابزاری که می‌تواند دانش موجود را گردآوری کرده و نظم و پویایی بخشیده و در کل سازمان اشاعه دهد اهمیت یافته است (Paliwal et al., 2024).

در کل باید گفت، اهمیت مدیریت دانش به حدی است که امروزه شماری از سازمان‌ها، دانش خود را اندازه‌گیری کرده و شاخصی برای درجه‌بندی شرکت‌ها در گزارش‌های خود منعکس می‌کنند. نهادینه کردن مدیریت دانش در نهادهای مختلف کشور، از مهم‌ترین مفاهیم نقشه جامع علمی کشور است (Khavari & Karimi, 2023). سیاست‌های کلی نظام اداری در اردیبهشت‌ماه ۱۳۸۹ در ۲۶ بند از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) ابلاغ شد. در بند شانزدهم از این سیاست‌ها آورده شده است: بند ۱۶- دانش‌بنیان کردن نظام اداری از طریق به‌کارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزش‌های اسلامی.

بند فوق به‌صورت مستقیم به اهمیت مدیریت دانش در سیاست‌های کلی نظام اشاره دارد. علاوه بر آن در برخی دیگر از بندهای سند مذکور اشاره به مواردی شده است که مدیریت دانش محور می‌تواند بر آن تأثیرگذار باشد. در سپهر دیدگاه‌های مقام معظم رهبری درباره مسائل گوناگون کشور، توجه به علم و ضرورت پیشرفت و رشد علمی کشور و توسعه اقتصادی صنایع به‌منظور پایداری و تاب‌آوری در مقابل تحریم‌ها و کاهش حداکثر وابستگی صنایع به کشورهای خارجی از ضروریات است. در این بین، پایه و اساس مدیریت دانش، کارکنان دانشی هستند که خلق، انتشار و استفاده از دانش را تسهیل می‌کنند، بنابراین تعاملات و کنش متقابل بین افراد می‌تواند به‌عنوان عامل تسریع‌کننده اجرای مدیریت دانش عمل کند (Rajabi Farjad & Motiian Najjar, 2018).

مدل APO به بررسی وضعیت مدیریت دانش و سطح بلوغ آن در یک سازمان می‌پردازد و نتایج و دستاوردهای مدیریت دانش برای آن سازمان را ارائه می‌کند. نتایج به‌دست آمده از این ارزیابی، مورد بررسی قرار گرفته و بر اساس آن مشخص می‌شود که سازمان در چه سطح و مرحله‌ای از بلوغ مدیریت دانش است (Prasetyo & Hendarman, 2023). پس از ارزیابی اولیه سطح بلوغ مدیریت دانش توسط این مدل، سازمان می‌تواند برنامه‌هایی را برای حفظ و توسعه نقاط قوت و رفع کمبودهای شناسایی شده از طریق ارزیابی، تمرکز کند. نقطه شروع چارچوب APO، شناخت چشم‌انداز، مأموریت، اهداف سازمانی و مسیرهای راهبردی است. این کار به سازمان کمک می‌کند تا توانایی‌ها و قابلیت‌های اصلی خود را

بررسی نموده و آن دسته را که نیاز به بهبود دارند، شناسایی کند. چهار تسریع کننده افراد، فرایندها، فناوری و رهبری در این امر به سازمان کمک می کنند تا درک کند که این عوامل تقویت کننده، به چه میزان در سازمان مؤثر بوده و می تواند در به کارگیری مدیریت دانش کاربردی ایفای نقش کند (Perez-Soltero et al., 2023).

تحولات گسترده و پیوسته عصر حاضر سبب شده که سازمان های سلسله مراتبی همچون شرکت آب و فاضلاب استان فارس امروزه در پاسخ به شرایط ناپایدار و متغیر موجود نیازمند استفاده بیشینه از دانش موجود خود باشد. تأمین نیازهای سازمانی، اجرای مأموریت های واگذار شده، برآوردن نیازهای مشتریان است که موجب شده است شرکت آب و فاضلاب فارس، علاوه بر حرکت به سوی چابکی و انعطاف پذیری به سمت استفاده هر چه بیشتر از دانش موجود خود جهت گیری کند. این موضوع سبب شده است که اکنون مدیریت دانش در شرکت آب و فاضلاب به موضوع مهمی تبدیل گردد، زیرا به مهم ترین سرمایه ارزشی سازمان یعنی دانش مربوط می شود. این همه در کنار نقل و انتقالات افراد متخصص، تخصصی شدن امور حوزه فن آوری و ضمنی شدن بسیاری از دانش های مربوط به آنها، تغییرات سریع فن آوری ها و لزوم هماهنگی با آنها، لزوم کاهش هزینه های خرید دانش، خروج کارکنان متخصص و فرصت های شغلی بهتر در خارج سازمان ضرورت پیش بینی رویارویی با شرایط عدم اطمینان مانند عدم توزیع مناسب آب به مناطق تحت پوشش از جمله دلایلی است که لزوم شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت دانش برای بهره گیری هر چه بیشتر و کارآمدتر از دانش این مجموعه و جلوگیری از هدر رفتن سرمایه گذاری های سنگین صورت گرفته برای کسب دانش از طریق گوناگون را ضروری می نماید. همچنین با توجه به خیل عظیم ارباب رجوع به دلیل یکپارچه سازی شرکت آب و فاضلاب شهری و روستایی و مراجعه مکرر ارباب رجوع با خواسته های مشابه، عدم کارایی لازم دفاتر پیشخوان دولت به دلیل عدم توجه کافی نسبت به مشکلات ارباب رجوع، کمبود منابع مالی در جهت توسعه زیرساخت ها، کمبود اعتبارات آموزشی در جهت بروز شدن اطلاعات کارشناسان در صنعت آب و فاضلاب و فرسوده بودن شبکه های آب و فاضلاب، کیفیت آب تولید شده، کاهش دوباره کاری ها از طریق ثبت دانش، افزایش نوآوری در سازمان، بهبود روش ها و فرایندهای کاری، به وجود آوردن فرصت جدید، افزایش کارایی، صرفه جویی در زمان و هزینه انجام پروژه ها و جلوگیری از انجام کارها به صورت سلیقه ای، لزوم استقرار سیستم مدیریت دانش بیش از پیش احساس می شود. بر اساسا مطالب گفته شده محقق بر این اسن که به این سؤال اصلی که اعتبارسنجی مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس چگونه است؟ بپردازد.

مبانی نظری تحقیق

مدیریت دانش

Miltom & Lambe (۲۰۱۶) سیستم مدیریت دانش را سیستمی تعریف می کنند که برای پیاده سازی اصول مدیریت دانش استفاده می شود. بسیاری از پژوهشگران سیستم های مدیریت دانش را به عنوان یک دسته از سیستم های اطلاعاتی می دانند (Sukumaran et al, 2018)، که توسعه یافتند تا فرایند خلق، ذخیره / بازیابی، انتقال و کاربرد دانش سازمانی را پشتیبانی و ارتقا دهند. یا طبقه ای از سیستم های اطلاعاتی که برای ذخیره، بازیابی و اشتراک دانش به کار گرفته می شوند تا از فرایند تصمیم گیری و انجام وظایف پشتیبانی کند. تعاریف ارائه شده برای مفهوم سیستم های مدیریت دانش تا حد

زیادی فناوری گرایانه هستند. این دیدگاه محدودکننده که سیستم‌های مدیریت دانش تا حد زیادی فناوری گرایانه هستند. این دیدگاه محدودکننده که سیستم‌های مدیریت دانش را به‌عنوان ابزارهای نرم‌افزاری در نظر می‌گیرد، منجر به عدم موفقیت دانش در بسیاری از سازمان‌ها می‌شود (Setiawaty, 2025).

سیستم مدیریت دانش زیرساخت لازم برای سازمان برای اجرای فرایند مدیریت دانش می‌باشد که علاوه بر فناوری اطلاعات، شامل زیرساخت‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی، طرح‌های تشویقی مناسب، افراد منتقد و تیم‌های درگیر در دانش، فرایندهای فرعی مدیریت و از همه مهم‌تر قوانین داخلی حاکم بر این فرایندهای فرعی است (Pawlowsky et al., 2021).

این نظام ترکیب پیچیده‌ای از زیرساخت‌های فناورانه، ساختارهای سازمانی، دانش و افراد و فرآیندهای کسب و کار، رویه‌ها و فعالیت‌های تعریف‌شده مورد استفاده برای اصول پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌باشد. با فرا رفتن از تعریف علوی و لیدنر (۲۰۰۱) در مورد سیستم‌های مدیریت دانش به‌عنوان مجموعه‌ای از ابزارهای فناوری اطلاعات (Jackson et al., 2020) سیستم‌های استاندارد مدیریتی تأکید می‌کند که تمام فعالیت‌های (اصلی) مبتنی بر دانش سازمانی به‌صورت وابسته به هم و جامع باید درک گردد. ایزو ۳۰۴۰۱ همان‌گونه که از عنوان آن مشخص است، مدیریت دانش را به‌عنوان یک سیستم مشاهده می‌کند. مدیریت دانش عبارت است از مدیریت کردن با توجه به دانش و سیستم مدیریت دانش بخشی از سیستم مدیریت در ارتباط با دانش است (Rahmadita, 2023).

مدل بهره‌وری آسیایی

چارچوب مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی برای کمک به توضیح حوزه‌های مدیریت دانش و نحوه اجرای آن در یک سازمان در نظر گرفته شده است. این چارچوب شرح مختصری از عناصر، اصلی مفاهیم و اصولی است که باید در هنگام اجرای مدیریت دانش در نظر گرفته شود (Shafiei et al., 2018).

ابزار ارزیابی مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی روشی را برای شناسایی حوزه‌هایی که سازمان باید ابتکارات مدیریت دانش خود را بر آن‌ها متمرکز کند ارائه کرده است. نتیجه ارزیابی با این ابزار نقاط قوت سازمان و حوزه‌هایی را مشخص می‌کند که نیاز به بهبود دارند (Al Shraah et al., 2022). علت استفاده از این مدل برای سنجش آمادگی وضعیت مدیریت دانش شرکت آب و فاضلاب به این علت است که مدل، APO مدلی آسیایی است و همچنین مورد تأیید سازمان ملی بهره‌وری ایران است.

نقطه شروع چارچوب مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی شناخت چشم‌انداز، مأموریت، اهداف سازمانی و مسیرهای راهبردی است این کار به سازمان کمک می‌کند تا توانایی‌ها و قابلیت‌های اصلی خود را تجزیه و تحلیل کرده و آن دسته را که نیاز به توسعه و بهبود دارند شناسایی کند چهار تسریع‌کننده (افراد، فرآیندها، فناوری و رهبری) می‌توانند به سازمان کمک کنند تا درک کنند که به چه میزان این عوامل تقویت‌کننده و مؤثر در سازمان اثر گذارند و می‌توانند سازمان را در به‌کارگیری موفق مدیریت دانش کمک کند پنج فرآیند اصلی دانش شناسایی، خلق، ذخیره، تسهیم و به‌کارگیری دانش یک ارزیابی اولیه از فعالیت‌های موجود مرتبط با مدیریت دانش فراهم می‌کند که در زمان اجرای مدیریت دانش می‌توان آن‌ها را به‌گونه‌ای مؤثر به کار گرفت ممکن است سازمان‌ها بدون اینکه بدانند، مدیریت دانش را به کار گرفته باشند (Paliwal et al., 2024). نتایج تلاش‌های مدیریت دانش اثربخشی فرآیندهای دانش را که به‌وسیله

عوامل حیاتی موفقیت تسریع کننده‌ها چشم‌انداز و مأموریت پشتیبانی می‌شوند می‌سند. این نتایج باید قادر باشد بهبود یادگیری و نوآوری را نشان دهد که قابلیت‌های فردی، گروهی، سازمانی و اجتماعی را ایجاد می‌کند و سرانجام به بهبود کیفیت محصولات و خدمات بهره‌وری، سوددهی و رشد سازمان منجر می‌شود (Qalichli & Ebrahimi, 2016).

پیشینه تحقیق

(heydari et al., 2025) پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش بر ظرفیت تغییر سازمانی انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد تأثیر مثبت و معنی‌داری بین زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش و ظرفیت تغییر سازمانی وجود دارد.

(Rostamnejad et al., 2024) پژوهشی با عنوان تعیین سطح بلوغ سیستم مدیریت دانش مبتنی بر مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (APO) انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که شرکت آب و فاضلاب مشهد با کسب امتیاز ۷۵٫۱۱ در سطح دوم بلوغ مدیریت دانش قرار دارد. امتیازهای کسب‌شده در هر یک از معیارهای هفت‌گانه مدل بلوغ سازمان بهره‌وری آسیایی نشان می‌دهد که معیار «فناوری» بالاترین امتیاز و دو معیار مهم «کارکنان» و «فرایندهای دانش» کمترین امتیاز را کسب کرده‌اند.

(Khademizadeh et al., 2024) در پژوهشی به ارائه مدیریت دانش در دانشگاه‌ها پرداخته‌اند. نتایج به‌دست آمده نشان داد با توجه به ماهیت دانشگاه می‌توان چهار مقوله اصلی برای الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها مدنظر قرار داد. طرح چشم‌انداز دانشی، جریان دانشی، تحول دانشی و ارزیابی دانشی. همچنین نتایج نشان داد چهار عامل فرهنگ، فناوری، محیط و ذینفعان نقش مهمی در موفقیت الگوی مدیریت دانش بر مبنای بافت زمینه‌ای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها دارند. در یک جمع‌بندی کلی می‌توان گفت مدیریت دانش در دانشگاه‌ها محدود به زمان و برنامه خاصی نیست و با پایان چهار مرحله این الگو، مدیریت دانش وارد مرحله طرح دانشی جدید خواهد شد.

(Zanjani Ghayur & Sharifi, 2022) پژوهشی با عنوان تعیین سطح بلوغ مدیریت دانش در تأمین کنندگان مبتنی بر مدل (APO) مطالعه موردی شرکت برق منطقه‌ای اصفهان انجام دادند. نتایج به‌دست آمده در میان هفت بعد مدیریت دانش نشانگر آن است که بعد فناوری اطلاعات بالاترین امتیاز و ابعاد رهبری و منابع انسانی پایین‌ترین امتیاز را به دست آورده‌اند.

(soltani et al., 2021) پژوهشی با عنوان ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش با استفاده از مدل بلوغ سازمان بهره‌وری آسیایی (APO): مطالعه موردی: شرکت انتقال گاز ایران انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که شرکت انتقال گاز از لحاظ بلوغ سازمانی در سطح واکنش قرار دارد. نتایج حاصل از تحلیل نشان داد هفت مؤلفه مدل بهره‌وری آسیایی در وضعیت مطلوبی قرار ندارند و شرکت انتقال گاز ایران در این هفت مؤلفه، پایین‌تر از چارچوب مدیریت دانش سازمان بهره‌وری آسیایی قرار دارد.

(Shafiei et al., 2018) در پژوهشی تحت عنوان ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش بر اساس چهارچوب مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (نمونه پژوهشی: کتابخانه‌های مرکزی و دانشکده‌ای دانشگاه رازی) پرداخته‌اند. نتایج رتبه‌بندی گروه‌های

معیار نیز نشان داد فناوری اطلاعات در بالاترین و رهبری در پایین ترین رتبه قرار دارد. رتبه بندی سایر گروه های معیار به ترتیب از بالا به پایین عبارت بودند از: فرایندهای دانشی، نتایج مدیریت دانش، یادگیری و نوآوری، فرایند و کارکنان. (Shafique ur rehman et al., 2024) در پژوهشی به سوابق و پیامدهای مدیریت دانش کلان داده پرداخته اند. نتایج نشان داد که شیوه های مدیریت کلان داده به طور قابل توجهی مدیریت دانش کلان داده را تعیین می کند. علاوه بر این مدیریت دانش کلان داده به طور مثبت با ظرفیت نوآوری و مزیت رقابتی مرتبط است. ظرفیت نوآوری رابطه بین مدیریت دانش کلان داده و مزیت رقابتی را واسطه می کند. در نهایت ظرفیت نوآوری به طور قابل توجهی به مزیت رقابتی می شود.

(Gerald & Cem Tanova, 2024) به ارزیابی نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین نوآوری فناورانه و مزیت رقابتی پایدار پرداخته اند. نتایج نشان داد اتخاذ فناوری های پیشرفته و ترویج فرهنگ تبادل دانش می تواند منجر به افزایش کارایی عملیاتی، افزایش ارائه خدمات و تمایز از رقبای شود و در نهایت رقابت طولانی مدت در بخش هتلداری را تقویت کند. (Grecco et al., 2021) در پژوهش خود برای ارزیابی سیستم های مدیریت دانش روشی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که این روش ابزاری پیشگیرانه برای فراهم کردن زمینه ای برای انتخاب مناسب ترین سیستم برای یک نیاز معین در یک سازمان است.

(Al-Emran et al., 2018) پژوهشی درباره تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر سیستم های اطلاعاتی: بررسی سیستماتیک انجام داده اند. یافته های اصلی این مطالعه نشان می دهد که به اشتراک گذاری دانش، شایع ترین فرایند یادگیری است و به دنبال آن کسب و کاربرد دانش است.

(Shamia et al., 2018) پژوهشی با عنوان استفاده از مدل دانش آسیایی APO به عنوان یک تعیین کننده برای تعالی عملکرد در دانشگاه ها انجام دادند. نتیجه مطالعه نشان داد که مدل APO به عنوان یک معیار معتبر است و چهار بعد در این مدل وجود دارد که به طور قابل توجهی بیشتر از دیگران تأثیرگذار است (فرآیندهای دانشگاه، رهبری KM، پرسنل، خروجی های KM). این مطالعه گسترش استفاده از مدل APO افزایش نقش رهبری دانش، تکنولوژی، انعطاف پذیری سازمانی، به اشتراک گذاری فرهنگ و سیستم های تشویقی که نوآوری را تشویق می کنند را توصیه می کند.

روش شناسی پژوهش

در این پژوهش به منظور اعتبار سنجی مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس ابتدا از طریق روش تحلیل مضمون و بررسی مبانی نظری مربوط به موضوع پژوهش و مصاحبه با خبرگان، مضامین و کدهای مربوط به الگو شناسایی شد. در بخش کمی پژوهش به منظور بررسی روابط و تأثیرگذاری مضامین و کدهای استخراج شده از روش معادلات ساختاری تفسیری (ISM)^۱، میک مک^۲ استفاده شد در نهایت نیز به منظور بررسی اعتبار مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس الگوی مربوطه در جامعه هدف مورد آزمون قرار گرفت. با توجه به موارد گفته شده، روش پژوهش حاضر آمیخته

1 Interpretive Structural Modelling

2 MICMAC

(کمی و کیفی) از نوع اکتشافی، برحسب هدف، بنیادی - کاربردی، برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، پیمایشی است.

جامعه آماری پژوهش شامل اساتید دانشگاه، صاحب‌نظران در زمینه مدیریت دانش و مدیران ارشد شرکت آب و فاضلاب می‌باشد؛ که اطلاعات موردنیاز پژوهش را در اختیار داشتند. تجربه کاری خبرگان با حوزه فعالیتی مدیریت دانش، وجود خبرگانی از سمت‌های مدیران ارشد شرکت آب و فاضلاب، تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش، داشتن سابقه کار حداقل ۱۵ سال برای شرکت در مصاحبه پژوهش و وجود خبرگان دانشگاهی و دارای تحصیلات آکادمیک مرتبط در برابر خبرگان حرفه‌ای از ویژگی‌های اصلی خبرگان پژوهش است. حجم نمونه پژوهش شامل ۱۷ نفر می‌باشد و با روش نمونه‌گیری هدفمند، انتخاب شدند. در این پژوهش در مجموع با ۱۷ نفر از خبرگان مصاحبه انجام شد. از مصاحبه سیزدهم به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد. به این معنا که نمونه‌گیری پژوهش در مصاحبه چهاردهم به اشباع رسید اما برای اطمینان با سه تن دیگر از خبرگان مصاحبه ادامه پیدا کرد. جامعه آماری این پژوهش در فرایند پیاده‌سازی الگو، مدیران و کارشناسان شرکت آب و فاضلاب استان فارس هستند؛ که تعداد آن‌ها ۲۱۵۸ نفر برآورد شده است. حجم نمونه در بخش کمی (بررسی اعتبار مدل) با توجه به جدول کوهن ۲۵۶ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم طبقات بود. جدول ۱ تعداد مدیران و کارشناسان شرکت آب و فاضلاب استان فارس را نشان می‌دهد:

جدول ۱. جامعه آماری بخش کمی پژوهش

ردیف	شهر	حجم جامعه	نمونه آماری (اعتبار مدل)	ردیف	شهر	حجم جامعه	نمونه آماری (اعتبار مدل)
۱	شیراز	۵۶۵	۵۵	۱۹	گراش	۴۲	۴
۲	مرودشت	۱۲۰	۳۰	۲۰	خرامه	۴۰	۴
۳	کوه‌چنار	۹۵	۱۵	۲۱	فراشبند	۳۵	۴
۴	فیروزآباد	۹۰	۱۲	۲۲	لارستان	۳۵	۳
۵	فسا	۸۶	۱۰	۲۳	زرین‌دشت	۳۳	۳
۶	کوار	۸۲	۱۰	۲۴	رستم	۳۲	۳
۷	کازرون	۷۵	۹	۲۵	قیر و کارزین	۳۲	۳
۸	مهر	۷۵	۹	۲۶	بختگان	۳۰	۲
۹	لامرد	۷۲	۹	۲۷	داراب	۲۸	۲
۱۰	جهرم	۷۰	۷	۲۸	اقلید	۲۶	۲
۱۱	استهبان	۵۸	۷	۲۹	بوانات	۲۵	۲
۱۲	بیضا	۵۵	۷	۳۰	پاسارگاد	۲۵	۲
۱۳	ممسنی	۴۸	۶	۳۱	اوز	۲۲	۲
۱۵	آباده	۴۵	۶	۳۲	سپیدان	۲۲	۲

ردیف	شهر	حجم جامعه	نمونه آماری (اعتبار مدل)	ردیف	شهر	حجم جامعه	نمونه آماری (اعتبار مدل)
۱۶	زرقان	۴۵	۶	۳۳	سرچهان	۱۹	۱
۱۷	نی ریز	۴۵	۶	۳۴	خرمبید	۱۶	۱
۱۸	ارسنجان	۴۲	۵	۳۵	خفر	۱۵	۱
جمع کل						۲۱۵۸	۲۵۶

در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات در بخش کیفی از ابزار مصاحبه با خبرگان استفاده شده است. جهت گردآوری داده‌های موردنیاز در بخش کمی، از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه روش ISM روابط بین مضامین سازمان دهنده مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس را مورد بررسی قرار می‌دهد. نحوه نمره دهی پرسشنامه به صورت جدول ۲ می‌باشد.

جدول ۲. نمره دهی پرسشنامه ISM

i بر عامل j عامل تأثیر می‌گذارد	تأثیر دو طرفه با j و i عامل یکدیگر دارند	هیچ ارتباطی بین دو عامل وجود ندارد
A	X	O

پرسشنامه دوم پژوهش به منظور بررسی اعتبار مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس تنظیم شده است. این پرسشنامه شامل ۷۹ سؤال می‌باشد؛ شیوه نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت بود. ۱۰ بعد اصلی این پرسشنامه رهبری دانش محور سازمان، منابع انسانی دانشی سازمان، بسط و ترویج فرهنگ دانش، راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان، جهت گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی، سازمان‌دهی دانش جدید، اعتقاد به نوآوری در سازمان، ظرفیت‌سازی در سازمان، ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان و بهبود کیفیت سازمان می‌باشد.

جدول ۳. گروه‌بندی سؤالات پرسشنامه سنجش اعتبار متغیرهای پژوهش

ابعاد	تعداد سؤال‌ها	شماره سؤال‌ها
رهبری دانش محور سازمان	۷	۱ تا ۷
منابع انسانی دانشی سازمان	۸	۸ تا ۱۵
بسط و ترویج فرهنگ دانش	۹	۱۶ تا ۲۴
راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان	۸	۲۵ تا ۳۲
جهت گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی	۷	۳۳ تا ۳۹
سازمان‌دهی دانش جدید	۸	۴۰ تا ۴۷

ابعاد	تعداد سؤال‌ها	شماره سؤال‌ها
اعتقاد به نوآوری در سازمان	۸	۴۸ تا ۵۵
ظرفیت‌سازی در سازمان	۸	۵۶ تا ۶۳
ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان	۸	۶۴ تا ۷۱
بهبود کیفیت سازمان	۸	۷۲ تا ۷۹

روایی کیفی از طریق ارائه نتایج به‌دست‌آمده به آزمون‌شوندگان (مشارکت‌کنندگان در پژوهش) بررسی گردید. به‌طوری‌که اگر آن‌ها نیز یافته‌ها را مورد تأیید قرار دهند؛ می‌توان نسبت به روایی پژوهش بیشتر مطمئن گردید. برای سنجش پایایی بخش کیفی از روش پایایی باز آزمون^۱ استفاده شد که از میان مصاحبه‌های انجام‌گرفته چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب‌شده و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دوباره کدگذاری می‌شوند؛ سپس کدهای مشخص‌شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شوند و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری، شاخص ثبات برای آن پژوهش محاسبه می‌گردد (Holsti, 1969). مقدار پایایی در بخش کیفی پژوهش ۰/۷۶۹ محاسبه‌شده است.

به منظور بررسی روایی بخش کمی از شاخص KMO استفاده شده است این مقدار در باب مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس نمونه‌گیری برابر با ۰/۹۶۹ است که مقدار قابل قبولی است و با توجه به معناداری آزمون بارتلت ($p < 0/05$ -مقدار) شرایط لازم برای انجام تحلیل عاملی برقرار است.

جدول ۴. آزمون اعتبار و صحت نمونه‌گیری مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس

آزمون	آماره	درجه آزادی	p-مقدار
کایزر، میجر، الکلین ^۲	۰/۹۶۹	-	-
آزمون کرویت بارتلت ^۳	۳۳۴۴۸/۲۸۶	۳۰۸۱	۰/۰۰۱

پایایی درونی با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه‌شده و با توجه به اینکه مقادیر آلفای کرونباخ بالاتر از (۰/۷) قرار گرفته است. پایایی درونی تمامی بُعدها مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۵. پایایی مضامین مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس

شماره	ابعاد	ضریب کرونباخ	تعداد کدها
۱	رهبری دانش‌محور سازمان	۰/۹۰۴	۷
۲	منابع انسانی دانشی سازمان	۰/۹۰۹	۸
۳	بسط و ترویج فرهنگ دانش	۰/۹۱۱	۹

1. Re-Test Reliability

2. Kaiser-Meyer-Olkin

3. Bartlett's Test of Sphericity

شماره	ابعاد	ضریب کرونباخ	تعداد کدها
۴	راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان	۰/۸۵۶	۸
۵	جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی	۰/۸۸۳	۷
۶	سازمان‌دهی دانش جدید	۰/۸۷۶	۸
۷	اعتقاد به نوآوری در سازمان	۰/۸۹۷	۸
۸	ظرفیت‌سازی در سازمان	۰/۹۲۲	۸
۹	ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان	۰/۸۸۹	۸
10	بهبود کیفیت سازمان	۰/۸۹۱	۸

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزارهای NVIVO ویراست ۱۱ و EXCEL ویراست ۲۰۱۹ و SMART PLS ویراست ۳/۳ استفاده شده است.

گام‌های فرآیند تحلیل مضمون (یافته‌های کیفی پژوهش)

خلاصه مراحل اختصاص کدهای اولیه به پاره‌گفتارهای مشارکت‌کنندگان، اختصاص کدهای اولیه به پاره‌گفتارهای استخراج‌شده، ادغام کدهای اولیه و استخراج مضامین پایه، دسته‌بندی مضامین پایه به مضامین سازمان دهنده، دسته‌بندی مضامین سازمان دهنده به مضمون فراگیر، مربوط به مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس در جدول ۶ بیان شده است.

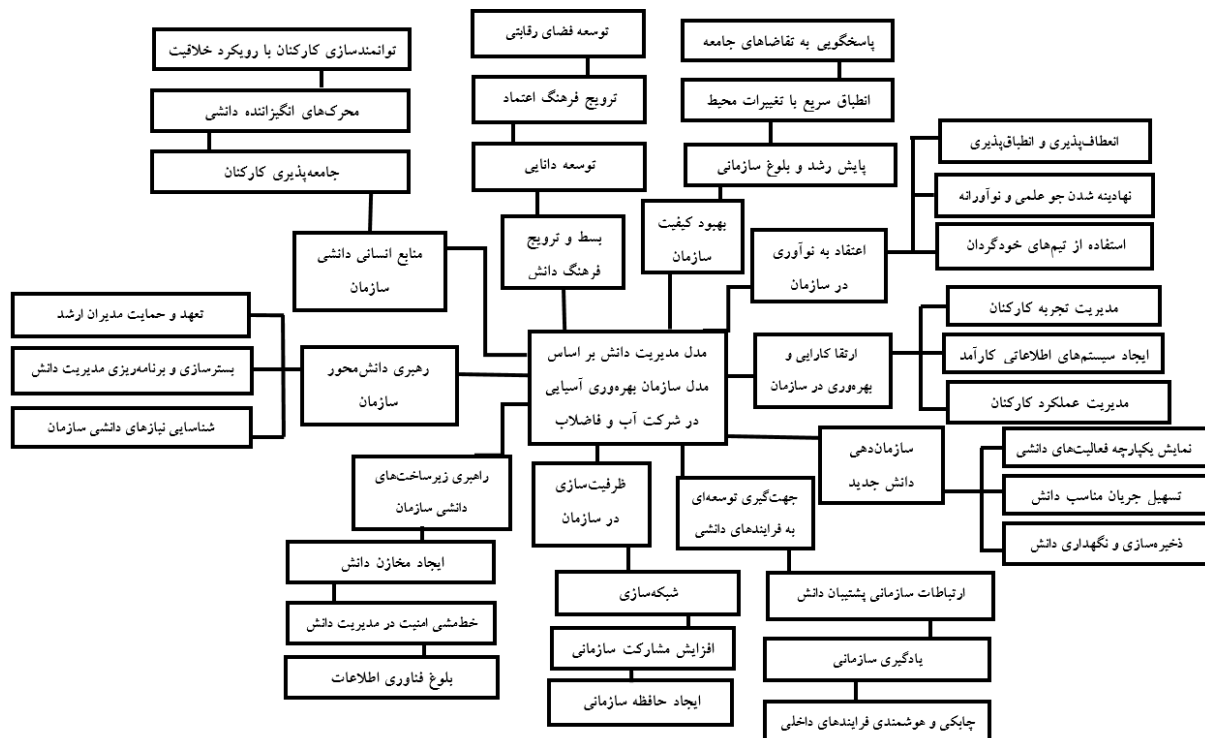
جدول ۶. کدگذاری مدل مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
مضمون فراگیر طراحی مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در	رهبری دانش‌محور سازمان	تعهد و حمایت مدیران ارشد	استفاده از دانش به منظور حمایت از تصمیمات مدیریتی - حمایت از جریان دانش در سازمان - مدیریت حامی خلق و تبادل دانش - تمرکززدایی و تفویض اختیارات - ایجاد نقشه دانشی سازمان و تدوین سیاست‌های دانش‌محور - بودجه‌بندی منعطف و مختص مدیریت دانش - مرتبط بودن محتوای دانشی برای کارکنان - تدوین و کدگذاری قوانین و رویه‌ها - انجام تجزیه و تحلیل شکاف دانش
		بسترسازی و برنامه‌ریزی مدیریت دانش	
		شناسایی نیازهای دانشی سازمان	

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
شرکت آب و فاضلاب استان فارس	منابع انسانی دانشی سازمان	توانمندسازی کارکنان با رویکرد خلاقیت	حمایت از اقدامات و ابتکارات دانشی کارکنان- توسعه توانایی‌های شناختی- توسعه و حفظ مهارت‌ها و توانمندی‌های داخلی- ایجاد نظام جبران خدمات- قدرت بخشیدن به کارکنان و ایجاد احساس ارزشمندی در ایشان- برگزاری جلسات سالانه جهت اطلاع‌رسانی و تقدیر از بهترین‌ها- عدم مقاومت در برابر تغییر- کاهش بدبینی نسبت به اجرای مدیریت دانش- ایجاد تمایل به کسب تجربه‌های جدید و تازه
		محرك‌های انگیزاننده دانشی	
		جامعه‌پذیری کارکنان	
بسط و ترویج فرهنگ دانش		توسعه دانایی	شایسته محوری در سازمان- پیگیری آموزش کارکنان- استقبال از تفکر انتقادی- نگاه به مدیریت دانش به‌عنوان دارایی- اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیریت- نبود سوءظن نسبت به اطلاعات- صداقت در تسهیم دانش- جذب و حفظ استعدادها برتر- ارزش قائل شدن برای رشد فکری- رشد هویت سازمانی
		ترویج فرهنگ اعتماد	
		توسعه فضای رقابتی	
راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان		ایجاد مخازن دانش	اتصال کارکنان به دانش مدون- ایجاد بانک اطلاعات از کارکنان- تسهیل دسترسی به اطلاعات- تدوین اطلاعات قابل اطمینان - ایجاد پایگاه‌های اطلاعات یکپارچه- وجود شبکه‌های امن و مطمئن دانش- توسعه فناوری‌ها با تمرکز بر معیارهای توسعه- هوشمند سازی فرایندهای اداری- کاهش هزینه‌های طراحی و توسعه
		خط‌مشی امنیت در مدیریت دانش	
		بلوغ فناوری اطلاعات	
جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی		ارتباطات سازمانی پشتیبان دانش	به‌کارگیری تیم‌های خود سازمان یافته- رشد تعاملات اجتماعی- حذف روش‌های سنتی تعامل میان ذینفعان سازمان- مخاطره‌پذیری و برخورد سازنده با اشتباهات کارکنان- برنامه‌های آموزش انتقال دانش- حفظ روند رشد با استفاده اثربخش از منابع- انجام عملیات‌های مستمر و بی‌وقفه- مدیریت موقعیت‌های بحرانی سازمان- استاندارد کردن وظایف و برنامه‌ها
		یادگیری سازمانی	
		چابکی و هوشمندی فرایندهای داخلی	
سازمان‌دهی دانش جدید		نمایش یکپارچه فعالیت‌های دانشی	تدوین مستندات فرایندی- جلوگیری از تلاش‌ها و خطاهای تکراری- نمایش چگونگی استفاده از دانش به ارباب رجوع در جهت منافع آنان- سیستمی کردن دانش- اتخاذ تصمیمات بهتر و سریع‌تر- ارائه مداوم راهکارهایی جهت پیشرفت مدیریت دانش- سیستم‌های مدیریت اسناد- یکپارچه‌سازی و اشاعه دانش سازمانی- افزایش سطح دسترسی به تخصص‌های کمیاب
		تسهیل جریان مناسب دانش	
		ذخیره‌سازی و نگهداری دانش	
اعتقاد به نوآوری در سازمان		انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری	آزادی عمل بر اساس ابتکارات فردی جهت بروز توانایی‌ها و استعدادها- تعامل و کنشگری مدیریت با برنامه ریزان- جهت‌دهی فعالیت‌های دانشی به سمت نوآوری- ایجاد جو نخبه‌گرایی - ارج
		نهادینه شدن جو علمی و نوآورانه	

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه	
	ظرفیت‌سازی در سازمان	استفاده از تیم‌های خودگردان	نهادن به ایده‌های کارکنان- بهره‌برداری از قدرت تفکر- اعتمادسازی در میان کارکنان- به‌کارگیری مشارکت حداکثری کارکنان- فراهم‌سازی فرصت رشد و پیشرفت برای همه	
		شبکه‌سازی	تشکیل حلقه‌های کیفیت و تیم‌های بهبود کار- شبکه پایگاهی برای تبادل فکر و عمل- افزایش تعداد افراد درگیر و مهارت‌های آنان- روحیه تعاون و کار تیمی در سازمان- اولویت قراردادن کارها بر مبنای تفکر تیمی- یکپارچگی در عین استقلال- مستندسازی و ثبت نتایج- رصد و اندازه‌گیری دانش‌های کسب‌شده- شناسایی حوزه‌های دانش‌های کلیدی	
		افزایش مشارکت سازمانی		
	ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان	ایجاد حافظه سازمانی	استفاده از توان متخصصان در شرکت- روزآمدسازی جانشین پروری کارکنان دانشی- استفاده از بهترین تجارب سازمان در زمینه حل مسئله- ترسیم نقشه‌های ذهنی افراد در سازمان- ساده‌سازی فعالیت‌های کاری- تسریع تجزیه و تحلیل محتوا- دستیابی به تعالی عملکرد- وضوح مسئولیت‌های سازمانی- دستیابی به یکپارچگی در عملکرد	
		مدیریت تجربه کارکنان		
		ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد		
	بهبود کیفیت سازمان	مدیریت عملکرد کارکنان	کشف نقاط قوت و ضعف سازمانی- دریافت بازخورد مستمر - افزایش توان سوددهی سازمان- بررسی میزان رفع مشکلات و چالش‌های کارکنان- شناخت و تحلیل رقبای- حساسیت به محرک‌های محیطی- هوشمندی نسبت به تغییرات- ایجاد حس پیوند با جامعه- پاسخگویی به تقاضاهای اجتماعی و اقتصادی- انطباق دانش با تقاضای محیط بیرونی	
		پایش رشد و بلوغ سازمانی		
		انطباق سریع با تغییرات محیط		
			پاسخگویی به تقاضاهای جامعه	

نتایج نشان داد مفاهیم استخراج‌شده مربوط به مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس شامل ۷۹ گد اولیه، ۳۰ مضمون پایه و ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده می‌باشد.



شکل ۱. شبکه نهایی مضمون‌های مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس

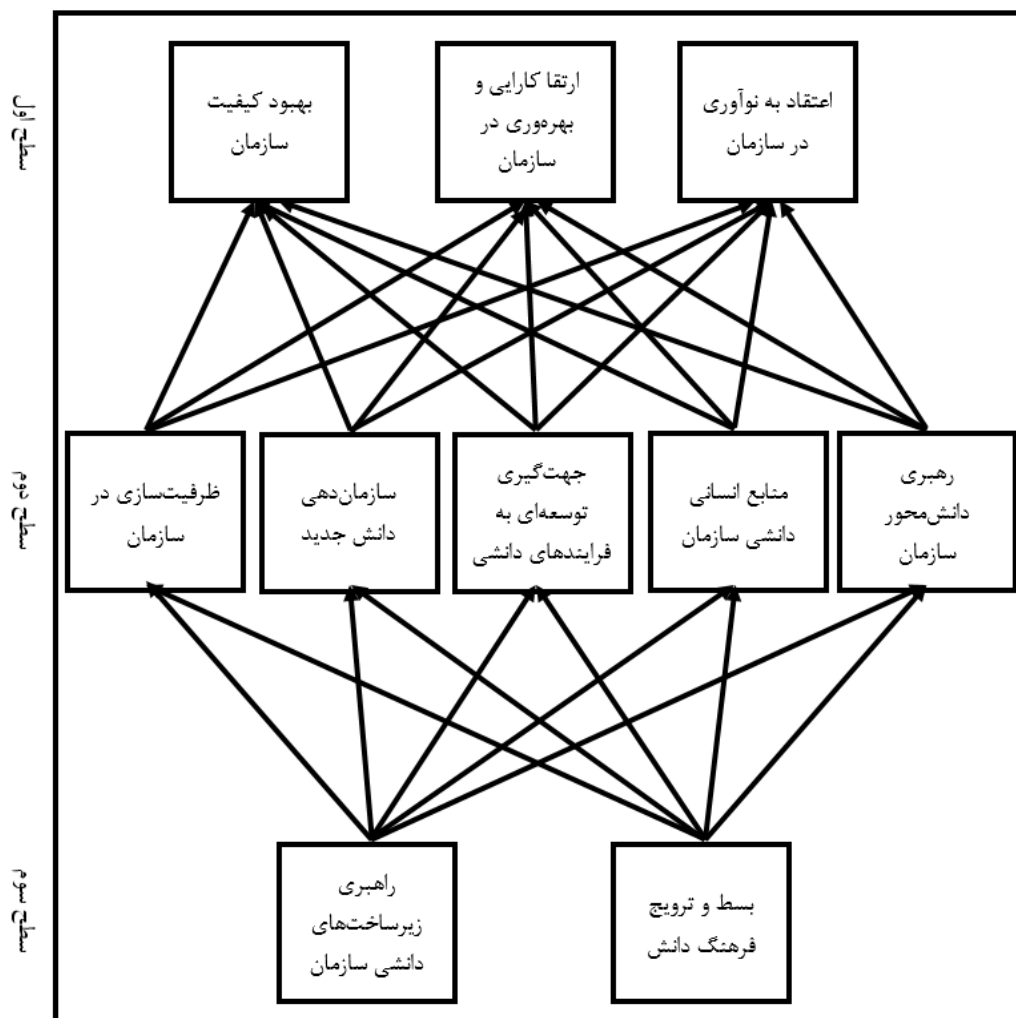
مدل سازی ساختاری تفسیری

سطح بندی مضامین مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب چگونه است؟

بر اساس نتایج حاصل از مدل سازی ساختاری تفسیری مدل نهایی روابط میان مضامین سازمان دهنده الگوی مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شکل ۲ ترسیم گردید که از سه سطح تشکیل شده است. در سطح اول، مضامین «اعتقاد به نوآوری در سازمان»، «ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان» و «بهبود کیفیت سازمان» قرار گرفته‌اند. به عبارتی مضامین مذکور بیشترین تأثیر را از سایر مضامین پژوهش می‌پذیرند. در سطح دوم مدل، پنج مضمون «رهبری دانش محور سازمان»، «منابع انسانی دانشی سازمان»، «بسط و ترویج فرهنگ دانش»، «سازمان دهی دانش جدید» و «ظرفیت سازی در سازمان» قرار گرفته‌اند. مضامین قرار گرفته در سطح دوم بر مضامین سطح اول تأثیر گذاشته و از مضامین سطح سوم تأثیر می‌پذیرند. در سطح سوم نیز مضامین «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان» و «جهت گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی» قرار گرفته‌اند که بیشترین تأثیر را بر مضمون‌های سطح‌های پایین تر دارند.

جدول ۷. ماتریس نهایی برای الگوی مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی

بهبود کیفیت سازمان	ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان	ظرفیت‌سازی در سازمان	اعتقاد به نوآوری در سازمان	سازمان‌دهی دانش جدید	جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی	راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان	بسط و ترویج فرهنگ دانش	منابع انسانی دانشی سازمان	رهبری دانش محور سازمان	مضمون سازمان دهنده
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	رهبری دانش محور سازمان
۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	منابع انسانی دانشی سازمان
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	بسط و ترویج فرهنگ دانش
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	سازمان‌دهی دانش جدید
۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	اعتقاد به نوآوری در سازمان
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	ظرفیت‌سازی در سازمان
۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان
۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	بهبود کیفیت سازمان



شکل ۲. نمودار مدل معادلات ساختاری تفسیری الگوی مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی

تحلیل میک میک^۱

نتایج تحلیل میک میک مک نشان داد ده مضمون مؤثر بر الگوی مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی از بعد قدرت نفوذپذیری و وابستگی به چهار دسته عوامل نفوذی، پیوندی، وابسته و خودمختار تقسیم می‌شوند. هر یک از ابعاد نیز بسته به قدرت نفوذپذیری وابستگی‌شان در ارتباط به موضوع در یکی از چهار دسته عوامل نفوذی، پیوندی، وابسته، خودمختار قرار می‌گیرند (جدول ۸).

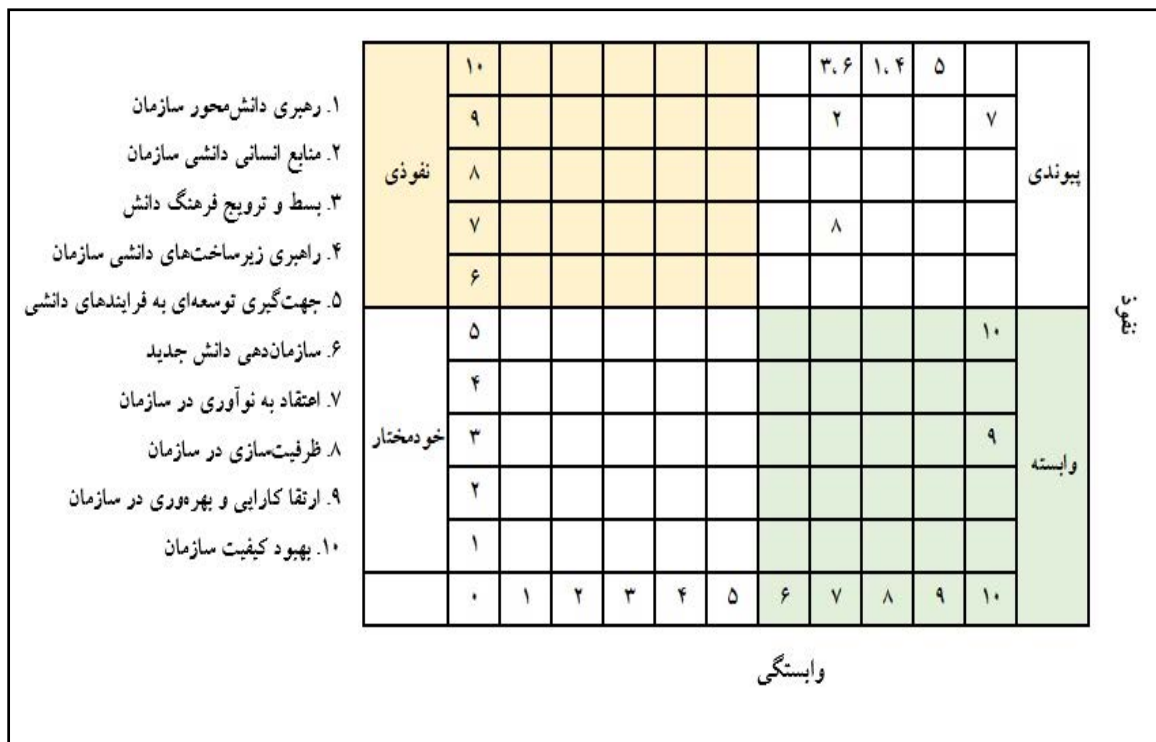
بر اساس نتایج حاصل از تحلیل میک میک مک مضمون‌های سازمان دهنده «رهبری دانش‌محور سازمان»، «منابع انسانی دانشی سازمان»، «بسط و ترویج فرهنگ دانش»، «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان»، «جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی»، «سازمان‌دهی دانش جدید»، «اعتقاد به نوآوری در سازمان» و «ظرفیت‌سازی در سازمان» در ناحیه عوامل پیوندی و مضمون‌های «ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان» و «بهبود کیفیت سازمان» در ناحیه عوامل وابسته قرار گرفته‌اند.

^۱. Matrix of Crossed Impact Multiplications Applied to a Classification (MICMAC)



جدول ۸. ماتریس تصمیم‌گیری میک مک برای الگوی مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی

مضمون سازمان دهنده	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	نفوذ
۱. رهبری دانش محور سازمان	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۲. منابع انسانی دانشی سازمان	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۹
۳. بسط و ترویج فرهنگ دانش	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۴. راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۵. جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۶. سازمان‌دهی دانش جدید	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۷. اعتقاد به نوآوری در سازمان	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۹
۸. ظرفیت‌سازی در سازمان	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
۹. ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۳
۱۰. بهبود کیفیت سازمان	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۵
وابستگی	۸	۷	۷	۸	۹	۷	۱۰	۷	۱۰	۱۰	۱۰



شکل ۳. نمودار میک مک برای الگوی مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی

بررسی اعتبار مدل پژوهش

سؤال سوم: اعتبار مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس به چه میزان است؟

شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (SRMR): شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده به عنوان تفاوت بین همبستگی مشاهده شده و ماتریس همبستگی ضمنی مدل تعریف می شود. این شاخص امکان ارزیابی میانگین بزرگی اختلافات بین همبستگی های مشاهده شده و مورد انتظار را به عنوان معیار مطلق معیار برازش (مدل) فراهم می کند. هر چه این معیار به صفر نزدیک تر باشد نیکوتری برازش مدل بالاتر است. اگر مقدار این شاخص کمتر از ۰/۰۸ باشد مناسب تر است. در تحقیق پیش رو مقدار این شاخص برای متغیر مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی ۰/۰۶۷ به دست آمد که نشان دهنده مناسبیت مدل است.

شاخص برازش مدل ساختاری (Q²): این معیار که توسط گیسر^۱ (۱۹۷۵) معرفی شده است قدرت پیش بینی مدل در سازه های درونزا را مشخص می کند. به اعتقاد آن ها مدل هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش بینی متغیرهای درونزای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه ها به درستی تعریف شده باشند، سازه ها تأثیر کافی بر یکدیگر گذاشته و از این راه سؤال ها به درستی تأیید شوند. هنسلر و همکاران^۲ (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده اند. نتایج جدول ۹ نشان می دهد شاخص های برازش مدل ساختاری مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس در سطح مورد تأیید قرار گرفته اند.

جدول ۹. همگرایی ایزراهای اندازه گیری

پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	CV Com	CV Red	میانگین واریانس استخراج (AVE)	مضمون سازمان دهنده
۰/۸۶۳	۰/۸۱۳	۰/۳۱۰	۰/۲۸۴	۰/۵۷۸	رهبری دانش محور سازمان
۰/۸۸۳	۰/۸۴۹	۰/۳۳۴	۰/۲۳۶	۰/۵۸۸	منابع انسانی دانشی سازمان
۰/۹۴۱	۰/۹۲۹	۰/۵۲۲	۰/۴۸۳	۰/۶۴۲	بسط و ترویج فرهنگ دانش
۰/۹۳۰	۰/۹۱۴	۰/۴۹۶	۰/۴۹۵	۰/۶۲۷	راهبری زیرساخت های دانشی سازمان
۰/۹۲۴	۰/۹۰۴	۰/۴۹۷	۰/۴۲۲	۰/۶۲۶	جهت گیری توسعه ای به فرایندهای دانشی
۰/۹۲۷	۰/۹۱۰	۰/۴۸۸	۰/۴۵۲	۰/۶۱۶	سازمان دهی دانش جدید
۰/۹۳۲	۰/۹۱۷	۰/۵۰۷	۰/۴۸۵	۰/۶۳۳	اعتقاد به نوآوری در سازمان
۰/۹۳۷	۰/۹۲۲	۰/۵۳۱	۰/۵۰۴	۰/۶۵۱	ظرفیت سازی در سازمان
۰/۹۴۶	۰/۹۳۵	۰/۵۷۲	۰/۴۸۵	۰/۶۸۸	ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان

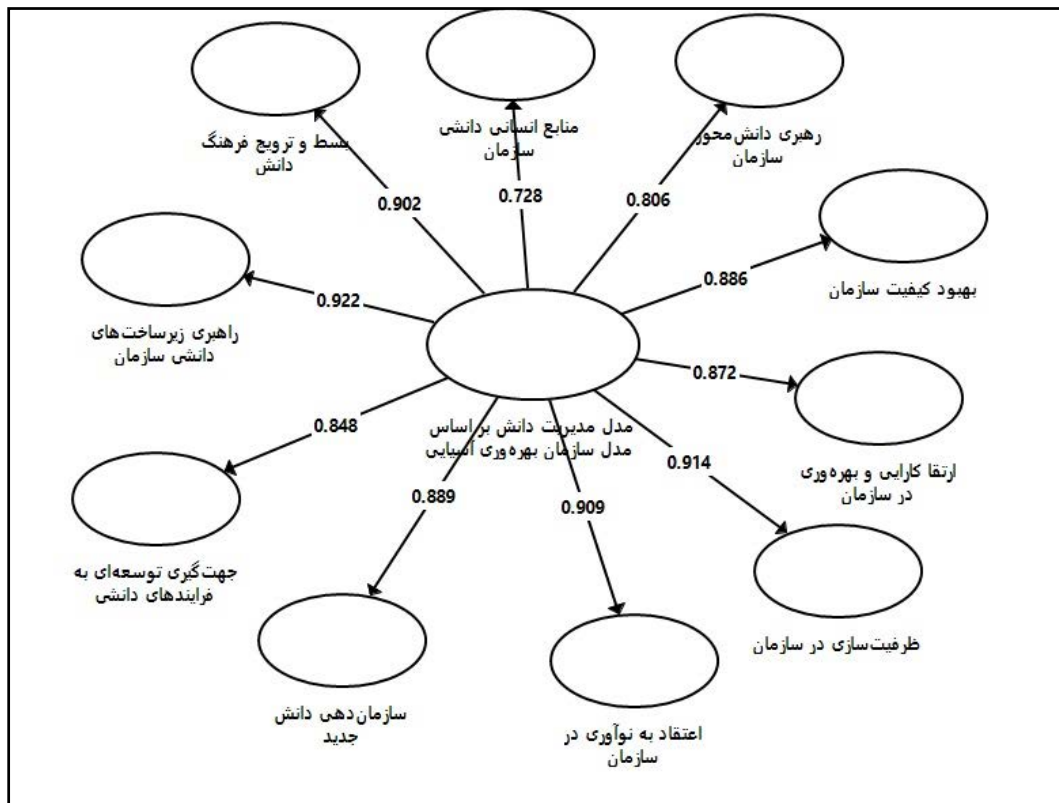
¹ Geisser² Henseler et al

پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	CV Com	CV Red	میانگین واریانس استخراج (AVE)	مضمون سازمان دهنده
۰/۹۲۴	۰/۹۰۵	۰/۴۶۶	۰/۴۳۵	۰/۶۰۲	بهبود کیفیت سازمان
>۰/۶	>۰/۶			>۰/۴	مقدار قابل قبول

با توجه به برقراری پیش فرض‌های معادلات ساختاری، نتایج بررسی سؤال مذکور در نمودارهای ۱ نمایش داده شده است. نتایج ارائه شده در جدول ۱۰ نشان می‌دهد مضمون‌های سازمان دهنده «رهبری دانش محور سازمان»، «منابع انسانی دانشی سازمان»، «بسط و ترویج فرهنگ دانش»، «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان»، «جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی»، «سازمان‌دهی دانش جدید»، «اعتقاد به نوآوری در سازمان»، «ظرفیت‌سازی در سازمان»، «ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان» و «بهبود کیفیت سازمان» مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی را تشکیل می‌دهند. همچنین نتایج ارائه شده نشان می‌دهد مضمون سازمان دهنده «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان» بخش بیشتری از مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی را تبیین می‌کند.

جدول ۴-۱- نتایج بررسی اعتبار الگو در سؤال چهارم پژوهش

سؤال	ضریب مسیر	آماره t	p-مقدار
رهبری دانش محور سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۸۰۶	۲۹/۵۷۳	۰/۰۰۱
منابع انسانی دانشی سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۷۲۸	۲۱/۸۰۴	۰/۰۰۱
بسط و ترویج فرهنگ دانش ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۹۰۲	۶۲/۱۴۳	۰/۰۰۱
راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۹۲۲	۷۷/۲۱۵	۰/۰۰۱
جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۸۴۸	۳۹/۷۶۰	۰/۰۰۱
سازمان‌دهی دانش جدید ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۸۸۹	۵۶/۵۶۵	۰/۰۰۱
اعتقاد به نوآوری در سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۹۰۹	۶۵/۸۳۰	۰/۰۰۱
ظرفیت‌سازی در سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۹۱۴	۶۵/۱۴۲	۰/۰۰۱
ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۸۷۲	۵۲/۳۷۷	۰/۰۰۱
بهبود کیفیت سازمان ← مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی	۰/۸۸۶	۶۳/۴۶۴	۰/۰۰۱



نمودار ۱. ضرایب معنی‌داری متغیر مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (n=۲۵۶)

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان می‌دهد مضامین «اعتقاد به نوآوری در سازمان»، «ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان» و «بهبود کیفیت سازمان» تاثیرپذیرترین و مضامین «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان» و «جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی» تاثیرگذارترین مضامین مدل سازمان بهره‌وری آسیایی در شرکت آب و فاضلاب استان فارس هستند.

در تبیین و توجیه این نتیجه می‌توان گفت در شرکت آب و فاضلاب عملکرد نوآوری ترکیبی از موفقیت‌های کلی سازمان در نتیجه تلاش‌های صورت گرفته جهت نو کردن و بهبود دادن و به کارگیری جنبه‌های مختلف نوآوری در سازمان است. عملکرد نوآوری به کاربرد روش‌های جدید یا بهبود یافته عرضه خدمات و تحویل محصولات یا تکنولوژی تولید در افزایش بهره‌وری مربوط می‌شود. با در نظر گرفتن فشار رقابتی حاکم بر بازار، اندازه‌گیری عملکرد نوآوری از اهمیت خاصی برخوردار است و محققین و کاربران نیازمند شاخص‌های مناسبی برای مطالعه عملکرد نوآوری هستند و در تحقیقات انجام شده ارتباط مثبت بین عملکرد نوآوری و عملکرد سازمان اثبات شده است. مدیریت مؤثر دانش، انتقال و اشتراک دانش مورد نیاز در فرایند نوآوری را تسهیل می‌کند و عملکرد نوآوری را از طریق ایجاد و توسعه بیشتر و قابلیت‌ها جدید افزایش می‌دهد؛ بنابراین، ظرفیت مدیریت دانش نقش مهمی را در حمایت و تسریع نوآوری ایفاء می‌کند کسب دانش از کارکنان داخل سازمان، فرصت‌هایی را به سازمان‌ها برای ترکیب مجدد دانش فعلی و ایجاد دانش جدید ارائه می‌دهد. تعامل دانش تازه کسب شده با دانش موجود می‌تواند موجودی یا ذخیره دانش سازمانی را اصلاح کند و تازگی و عمق دانش موجود برای سازمان را افزایش دهد؛ بنابراین پتانسیل نتایج و پیامدهای نوآورانه جدید را افزایش

دهد. استقرار نظام مدیریت دانش در شرکت آب موجب افزایش بهره‌وری و به کارگیری مؤثرتر سرمایه‌های انسانی، فکری و اطلاعاتی می‌شود، به نحوی که اگر این سازمان بتواند هر چه سریع‌تر دانش را کسب کنند و به مرحله کاربردی برسانند در بازار موفق‌تر خواهند بود. در راستای نتایج حاصل از این سؤال در پژوهش (barani mashahrani et al., 2023) مشخص شد ۶ مقوله (تقویت مهارت‌های خودتنظیمی، تقویت انگیزش شغلی، افزایش تعهد سازمانی، انعطاف‌پذیری در ارتباطات، کارآفرینی و نوآوری، بهبود عملکرد سازمانی) به عنوان پیامدهای استقرار سیستم مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی احصاء شده‌اند. در مطالعه (rahimian et al., 2021) مشخص شد استقرار مدیریت دانش در مدارس در ۵ مقوله ایجاد و جذب دانش (آموزش، بازدید، ثبت دانش، پژوهش، حضور کارشناسان و تشکیل گروه‌های حرفه‌ای)، سازماندهی دانش (مستندسازی، پالایش و هستی‌شناسی دانش)، ذخیره دانش (استفاده از فناوری و ایجاد محیط تعاملی)، انتشار دانش (عوامل فردی، عوامل سازمانی و تربیت سرمایه انسانی) و کاربرد دانش (عوامل فردی و ساختار سازمانی) شکل گرفت. در تحقیق (Iqbal et al., 2019) نتایج همچنین حاکی است که فرآیندهای مدیریت دانش از طریق نوآوری بر عملکرد به طور مستقیم و غیرمستقیم تأثیر می‌گذارد. در پژوهش (ShafiqueUr Rehman et al., 2024) نتایج نشان داد مدیریت دانش کلان داده به طور مثبت با ظرفیت نوآوری و مزیت رقابتی مرتبط است. در مطالعه (chuma, 2019) مشخص شد مدیریت دانش منجر به بهبود عملکرد در زمینه‌هایی از قبیل کار گروهی، سیستم‌ها و فرآیندهای عملیاتی، دانش و تخصص کارکنان، یادگیری و توسعه در این شرکت می‌شود.

نتایج ارائه شده نشان می‌دهد مضمون‌های سازمان دهنده «رهبری دانش محور سازمان»، «منابع انسانی دانشی سازمان»، «بسط و ترویج فرهنگ دانش»، «راهبری زیرساخت‌های دانشی سازمان»، «جهت‌گیری توسعه‌ای به فرایندهای دانشی»، «سازمان‌دهی دانش جدید»، «اعتقاد به نوآوری در سازمان»، «ظرفیت‌سازی در سازمان»، «ارتقا کارایی و بهره‌وری در سازمان» و «بهبود کیفیت سازمان» مدل مدیریت دانش بر اساس مدل سازمان بهره‌وری آسیایی را تشکیل می‌دهند.

در تبیین و توجیه این نتیجه می‌توان گفت با توجه به اینکه دنیای صنعتی امروزی مدام دست خوش تغییرات و پیشرفت می‌باشد، در نتیجه توانمندسازی دائم کارکنان در جهت آمادگی برای مقابله با چالش‌های پیش‌بینی نشده اجتناب‌ناپذیر است. از طرفی استقرار مدیریت دانش در تولید سازمان‌ها، سازمان‌دهی، بهینه‌سازی و اشتراک دانش بسیار ضروری می‌باشد. مدیریت دانش به سازمان کمک می‌کند تا بصیرت و درک لازم را از تجربه‌ی خود به دست آورد. شرکت آب و فاضلاب، تلاش می‌کند تا با استفاده از فناوری و تکنولوژی‌های به روز و متنوع بستر و شرایط مناسبی را برای اجرا و استقرار مدیریت دانش فراهم نمایند از طرف مدیریت دانشی شرکت آب با رویکرد یادگیری سازمانی، به دنبال آسان‌سازی فرایند ایجاد و تسهیم دانش، همراه با فراهم آوردن محیط‌های کاری مثبت و سیستم پاداش‌های اثربخش است. اگر یک سازمان دارای انگیزه قوی یادگیری باشد، ساختارها و فرایندهایی را ایجاد می‌کند تا توانایی جمعی خود را در جذب، طبقه‌بندی و یادگیری اطلاعات و تبدیل آن به سرمایه دانشی افزایش دهد. ایجاد این ساختارها منجر به بهبود فرایند مدیریت دانش سازمانی خواهد شد. از سویی دیگر سازمان باید تلاش کند تا این مهارت و توانایی را از طریق آموزش، به دیگر کارکنان خود انتقال دهد کارکنان دانشی به واسطه برخورداری از تجارب و دانش تخصصی نقش تعیین‌کننده‌ای در پیشبرد اهداف سازمان و بهبود کیفیت محصولات و بهره‌وری بیشتر دارند. چنانچه نیروی انسانی برخوردار از تجربه و علم به‌درستی انگیزه شوند، حاصل آن تحول و تعالی در سازمان خواهد بود. در راستای نتایج

حاصل از این سؤال در پژوهش (Khademizadeh et al., 2024) نتایج نشان داد چهار عامل فرهنگ، فناوری، محیط و ذینفعان نقش مهمی در موفقیت الگوی مدیریت دانش بر مبنای بافت زمینه‌ای مدیریت دانش در دانشگاه‌ها دارند. در مطالعه (miyahi et al., 2023) عامل بهره‌برداری از سیستم دوسوتوانی یادگیرنده در بالاترین سطح یعنی سطح اول قرار دارد و عملکرد مستمر و کشف پایه دانشی در پایین‌ترین سطح اجرای مدل مدیریت دانش قرار دارد. در تحقیق (rahmani et al., 2022) بر اساس یافته‌ها، الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در قالب ۱۳ عامل شامل؛ فرهنگ سازمانی (فرهنگ اعتماد، فرهنگ همکاری، فرهنگ یادگیری، فرهنگ دانایی)، ساختار سازمانی (رسمیت، عدم تمرکز) و منابع انسانی (انگیزش، نگهداشت) عوامل زیرساختی؛ و تولید دانش، ذخیره دانش، تسهیم دانش، به‌کارگیری دانش و حفظ و نگهداری دانش می‌باشد. در مطالعه (akbari et al., 2018) رتبه‌بندی موانع ایجاد جریان دانش با سطح بلوغ مدیریت دانش، به ترتیب بیش‌ترین موانع، سطح نوآوری، سطح بهینه‌سازی، سطح استانداردسازی، سطح توسعه و سطح شروع می‌باشد. در همین راستا بر اساس نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود:

- شرکت آب و فاضلاب می‌تواند قابلیت‌های اصلی را مشخص و با مأموریت و اهداف راهبردی خود هماهنگ کند؛ روش‌های کاری و فرایندهای کلیدی برای خلق ارزش برای مشتریان و دستیابی به تعالی عملکرد، طراحی کند و نظامی برای مدیریت موقعیت‌های بحرانی یا رخدادهای پیش‌بینی نشده سازمان‌دهی کند که انجام فعالیت‌های مستمر و نیل به بهبود را تضمین کند.
- مدیران شرکت آب و فاضلاب ذینفعان کلیدی مانند کارکنان، مدیران، کارشناسان موضوع و مشتریان را در فرآیند شناسایی نیازهای حیاتی دانش درگیر کنند. برای جمع‌آوری بینش‌ها و دیدگاه‌ها در مورد شکاف‌ها و الزامات دانش، از طریق مصاحبه یا گروه‌های متمرکز اقدام کنند. ذینفعان مختلف می‌توانند بینش‌های ارزشمندی را از دیدگاه‌ها و نقش‌های منحصر به فرد خود، در سازمان ارائه دهند.
- سامانه مدیریت دانش را با سایر ابزارهای سازمانی ادغام کنند و با تعیین شاخص‌های مهم و کلیدی، یک داشبورد مدیریتی در آن ایجاد کنند. از ابزارهایی مانند بِنر، نوارهای اعلان برای اشتراک‌گذاری اطلاعیه‌ها و ارسال اعلان‌ها نیز استفاده کنند تا محتوای تولیدشده راحت‌تر در اختیار کاربران قرار بگیرد.
- با توجه به نقش فناوری اطلاعات به‌عنوان عاملی مناسب برای ارتباطات اطلاعاتی درون و برون سازمانی و انجام کارها به‌صورت گروهی پیشنهاد می‌شود فرهنگ استفاده از شبکه‌های داخلی نظیر اینترانت شبکه‌های اطلاع‌رسانی پورتال سازمان پست‌های الکترونیکی و گروه‌افزارها به‌منظور تسهیل در امر ارتباطات میان اعضای سازمان به‌صورت عمودی و افقی ایجاد شود.
- از آنجا که انتخاب صحیح ابزارهای مدیریت دانش موجب بهبود ارتباط میان سازمان با کلیه ذی‌نفعان خود کارکنان مشتریان تأمین‌کنندگان و غیره خواهد شد که همین امر به تسهیل جریان‌های دانشی و نهادینه شدن آن در فرآیندهای سازمانی کمک خواهد کرد و کاهش هزینه‌های سازمان و حرکت به‌سوی سازمان یادگیرنده از خروجی‌های آن است. از این رو با توجه به زیرساخت‌ها موجود و ارزیابی‌های انجام‌شده پیشنهاد می‌گردد جهت کارآمدی بیشتر استقرار سیستم مدیریت دانش در شرکت آب و فاضلاب در راستای تحقق اهداف، نیازها و غیره. تلفیق سه ابزار انجمن خبرگی داستان‌سرایی و نرم‌افزار مدیریت دانش استفاده شود.

References

- Al Shraah, A., Abu-Rumman, A., Al Madi, F., Alhammad, F. A. F., & AlJboor, A. A. (2022). The impact of quality management practices on knowledge management processes: a study of a social security corporation in Jordan. *The TQM Journal*, 34(4), 605-626. <https://doi.org/10.1108/TQM-08-2020-0183>
- Al-Emran, M., V. Mezhuyev, & A. Kamaludin.2020. Towards a conceptual model for examining the impact of knowledge management factors on mobile learning acceptance. *Technology in Society* 61: 101247. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101247>
- Alizadeh, Z. Rezaei Dolatabadi, H. (2017). The Analysis of knowledge Management Characteristics for staff Performance Improvement. Case study: (Sepahan Manufacturing Equipment Company), *Journal of Productivity Management*, 10(39), 217-245. magiran.com/p1662900 .(In Persian).
- Bressan, A., Tenório, N., & Brambilla, M. (2025). Level of Maturity of Competitive Intelligence and Decision-Making in Software Industry: A Knowledge Management Approach. *Journal of Information & Knowledge Management*, 2550025. <https://doi.org/10.1142/S021964922550025X>
- Dehghani, M. Yaghoubi, N. Moghuli, A. Vazvi, Z. (2019). Presenting a comprehensive model of factors affecting the effective establishment of knowledge management. *A New Approach to Educational Management*, 10(1 (37th issue), 109-132. <https://doi.org/20.1001.1.20086369.1398.10.37.6.0>(In Persian).
- Gerald Nyuga, Cem Tanova(2024) Assessing the mediating role of knowledge management in the relationship between technological innovation and sustainable competitive advantage. *Heliyon* Volume 10, Issue 23, 15 December 2024, e39994. [https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440\(24\)16025-2](https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440(24)16025-2)
- Grecco, C.H.S., Augusto, S.C., Souza, J.T., Carvalho, P.V.R., & d'Avila, A. L. (2021). A Method for the evaluation of knowledge management systems. *Brazilian Journal of Radiation Sciences*, 52 (31), 1-12. DOI: <https://doi.org/10.15392/bjrs.v9i2B.1250>.
- Heydari, Y. Abbasi, A. Dorudi, H. (2025). Studying the impact of knowledge management implementation infrastructures on organizational change capacity (Case study: Tehran District One Municipality), *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, Issue 13, PP: 238 – 249. <https://doi.org/10.61838/kman.jtesm.4.2.15>(In Persian).
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hu, Y. Hou, J. & Chien, C. (2019). A Unison framework for knowledge management of university, industry Collaboration and illustration. *Computers & Industrial Engineering*, 129(32), 31-43. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2018.12.072>
- Iqbal, A. Latif, F. Marimon, F. Sahibzada, U. & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance, *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 36-59. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>
- Jackson, T., Shen, J., Nikolic, S. and Xia, G. (2020). Managerial factors that influence the success of knowledge management systems: a systematic literature review. *Knowledge and Process Management*, Vol. 27, No. 2, 77-92. <https://doi.org/10.1002/kpm.1622>
- Khademzadeh, SH. Mohammadi, Z. Kouhirostami, M. Mehralizadeh, Y. (2024). Presenting a knowledge management model in universities, *Strategic Management of Organizational Knowledge*, Year 7, Issue 25, PP: 75-106. <https://doi.org/10.22034/jkm.2024.238054.1751>(In Persian).
- Khavari Nasirmahleh, Z. Karimi, R. (2023). Identification and prioritization of knowledge management criteria in the Institute of Business Studies and Research, *Quarterly Journal of Information Management Sciences and Technologies*, Volume 9, Issue 1, May 1402 Page 111-138. <https://doi.org/10.22091/stim.2023.7516.1681>(In Persian).
- Martins, V.W.B., Rampasso, I.S., Anholon, R., Quelhas, O.L.G. & Filho, W. (2019). *Knowledge Management in the Context of Sustainability: Literature Review and Opportunities for Future*

- Research. Journal of Cleaner Production, 229: 489-500. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.354>
- melati, C. & Janissek – Muniz, R. & Curado, C. (2021). Decision – Making Quality of public Managers: contributions from Intelligence and Knowledge Management Journal of contemporary Administration, 25(2), 1-17. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190044.en>
- oriordan, J. (2020). Knowledge Management: Lessons for local Government. Institute of public https://www.ipa.ie/_fileUpload/Documents/Knowledge_Management_Lesson_%20for_Local_Government.pdf
- Paliwal, M., Dikkatwar, R., Chatradhi, N., & Valeri, M. (2024). Evolution of research in knowledge management and competitive advantage. In Knowledge Management and Knowledge Sharing: Business Strategies and an Emerging Theoretical Field (pp. 3-22). Cham: Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-37868-3_1
- Pawlowsky, P., Pflugfelder, N.S. and Wagner, M.H. (2021). The ISO 30401 knowledge management systems standard – a new framework for value creation and research?. Journal of Intellectual Capital, Vol. 22, No. 3, 506-527. <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2020-0256>.
- Perez-Soltero, A., De-La-Re-Iñiguez, C. A., Barcelo-Valenzuela, M., & Ochoa-Hernandez, J. L. (2023). Defining Knowledge Management Strategy Using APO Assessment Tool: A Case in the Construction Industry. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5188869>
- Prasetyo, B. A., & Hendarman, A. F. (2023). Knowledge Management Readiness Level Analysis Using Asian Productivity Organization (APO) Framework Approach in PT TPPI. American International Journal of Business Management (AIJBM). <https://www.aijbm.com/>
- Pratomo, M. I., & Febriansyah, H. (2024). Maturity Assessment of Knowledge Management in the Transition of Organizational Transformation at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V7-i10-59>
- Qalichli, B. Ebrahimi, S. (2016). Feasibility study of knowledge management establishment with the Asian Productivity Organization (APO) approach. Public Administration Perspective, -(25), 95-114. <https://doi.org/20.1001.1.22516069.1395.7.1.4.5>(In Persian).
- Rahmadita, A. (2023). Knowledge Management Implementation to Improve Performance in Testing and Subsea Division at Big Red Company. Journal of Economics and Business UBS, 12(4), 2204-2222. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.272>
- Rajabi Farjad, H. & Motiian Najjar, M. (2018). The impact of knowledge management on organizational performance considering the mediating role of strategic human resource management actions. Human Resource Management Research, 10(3 (33)), 75-100. SID. <https://sid.ir/paper/406441/fa>(In Persian).
- Razzaghi, M. Ghasemzadeh Alishahi, A. Shahbazi, R. Hedayati Khoshmehr, A. (2022). Investigating the role of students' attitudes, system quality, and knowledge management in e-learning usage behavior mediated by e-learning acceptance, Information Management Sciences and Technologies, Issue 30, pp: 19-44. <https://doi.org/10.22091/stim.2022.7981.1757>(In Persian).
- Rostamnejad, S. Sadri, Z. Eqbal Sarabi, M. Asadpour, E. (2024). Determining the Maturity Level of Knowledge Management System Based on the Asian Productivity Organization (APO) Model, Third International Research Conference on Accounting, Management, Economics and Humanities, <https://civilica.com/doc/2185144>(In Persian).
- Sensuse, D. I., Hidayat, D. S., & Setyaningrum, I. Z. (2025). Model of knowledge management readiness and initiatives for improvement in government agencies. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 55(3), 533-568. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2022-0173>
- Setiawaty, D. (2025). Enhancing Knowledge Management Implementation in Yayasan Kesehatan Keluarga Indonesia. Eduvest-Journal of Universal Studies, 5(5), 5506-5521. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i5.50823>
- Shafiei, S., Moradi, M., & Ahmadi, H. (2018). Evaluating the level of knowledge management maturity based on the APO framework (Case study: Central and faculty libraries of Razi University). Library and Information Organization Studies (National Library and Information Organization Studies), 29(4 (serial 116), 143-155. doi: 10.22054/jks.2020.48833.1261(In Persian).

- ShafiqueUr Rehman, Hamzah Elrehail , Abdallah Taamneh , Abdallah Alsaad , Raid AlAdaileh (2024). Antecedents and consequences of big data knowledge management. International Journal of Information Management Data Insights. Volume 4, Issue 2, November 2024, 100265. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2024.100265>
- Shamia, M., Al Shobaki, M., Abu-Naser, S., & Abu Amuna, Y. (2018). Using the Asian Knowledge Model “APO” as a Determinant for Performance Excellence in Universities-Empirical Study at Al-Azhar University-Gaza <https://philarchive.org/rec/SHAUTA>
- Soltani, S. Islambolchi, A. Ghasemi-nejad, Y. Tolai, R. (2021). Assessing the level of knowledge management maturity using the Asian Productivity Organization (APO) maturity model: Case study: Iran Gas Transmission Company, Business Management, Issue 50, pp; 130 -149. <https://doi.org/20.1001.1.22520104.1400.13.50.7.9>(In Persian).
- Sukumaran, S., Simon, C.G.K., Chandran, K. (2018). Development of effective knowledge management systems: Review and open research issues. Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM 2, 829-837. <https://www.proquest.com>
- Utama, A. A. P., & Hendarman, A. F. (2025). Enhancing Knowledge Management Capabilities to Support Business Competitiveness in a Maritime Company. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), 10(1), 741-759. <https://doi.org/10.4324/9781315740027-10>
- Zanjani Ghayur, A. Sharifi, S. (2022). Determining the level of knowledge management maturity in model-based suppliers (APO) - A case study of Isfahan Regional Electricity Company, Administrative Studies and Research Spring 1401 - Issue 13 (13 pages - from 72 to 84 <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1966168/>(In Persian).
- Zia, U., Zhang, J., & Alam, S. (2024). Role of tacit knowledge management process and innovation capability for stimulating organizational performance: empirical analysis, PLS-SEM approach. Kybernetes, 53(11), 4976-5000. <https://doi.org/10.1108/K-03-2023-0444>