متغیرهای تاثیرگذار بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی خراسان رضوی

هدا بهبودی[۱]، سیدمحمود حسینی[۲]، سیدجمال فرج اله حسینی[۳]

۱- دانشجوی دکترای گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲- استادگروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه تهران، کرج، ایران.

۳- دانشیارگروه اقتصاد، ترویج و اموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

یکی از مهمترین چالش های سازمان ها در استقرار مدیریت دانش، شناسایی عوامل کلیدی موثر بر اجرای آن است؛ زیرا شناخت این عوامل ضمن تسهیل اجرای مدیریت دانش، از اتلاف منابع و ناکارآمدی برنامه ها جلوگیری می کند. ازاین رو، پژوهش حاضر با هدف شناسایی، اعتبارسنجی و تبیین متغیرهای موثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی انجام شد. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع آوری اطلاعات پیمایشی مقطعی است که با دیدمان آمیخته انجام شده و ترکیبی از روش کیفی با رویکرد داده‌بنیاد و روش کمی مبتنی بر اندازه گیری های میدانی است. جامعه آماری تحقیق مشتمل بر خبرگان مدیریت دانش در سازمان های زیربط بخش کشاورزی در خراسان رضوی می باشد. نمونه آماری تحقیق در بخش کیفی ۲۷تن که بطور هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی ۱۴۷تن که به روش سرشماری انجام گردید. بمنظور گردآوری داده ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته از ۹۶گویه در ۳بخش بر مبنای طیف لیکرت پنج گزینه ای استفاده شد. علاوه بر روایی صوری پرسشنامه که توسط ۱۶تن از اعضای هیات علمی دانشگاه تایید شد از روایی سازه(AVE=۰/۷) و برای پایایی از آلفای کرونباخ (ra=۰/۸۹) و پایایی ترکیبی(CR=۰/۸) استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی، مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی و آزمون فریدمن در نرم‌افزارهای SPSS و Smart-PLS انجام شد. نتایج نشان داد که در عامل سازمانی؛ فرهنگ و سرمایه دانشی(β=۰/۷۲۴)، ساختار و نظام مدیریتی(β=۰/۷۵۱*) و زیرساخت فناوری و مدیریت اطلاعات (β=۰/۷۳۱)، در عامل محیطی؛ ویژگی های اقتصادی(β=۰/۸۷۲)، جمعیت شناختی(β=۰/۸۵۳) و اطلاعاتی و آموزشی (β=۰/۵۲۷) و در عامل فردی، ابعاد مهارتی (β=۰/۸۱۶) و انگیزشی (β=۰/۴۹۸) اثر مثبت و معناداری بر پیاده‌سازی مدیریت دانش داشتند. نتایج آزمون فریدمن نیز نشان داد که عامل سازمانی(MR=۷۵/۲) و متغیرهای فرهنگ و سرمایه دانشی(MR=۰۹/۲)، ویژگی های اطلاعاتی و آموزشی بهره برداران(MR=۳۵/۴)، بُعد انگیزشی کارشناسان(MR=۲۷/۳)بالاترین اولویت را در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی دارد.

نمایه واژگان: مدیریت دانش، مرکزهای خدمات کشاورزی، سرمایه دانشی، فناوری اطلاعات.

نویسنده مسئول: سیدمحمود حسینی

رایانامه: hosseinim@ut.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۳/۰۴ **تاریخ پذیرش**: ۱۴۰۵/۰۳/۲۰

مقدمه

تحولات شتابان علمی، فناوری و اقتصادی در دهه های اخیر موجب شده است که دانش به عنوان مهمترین سرمایه راهبردی سازمان ها شناخته شود (اخوان و باقری، ۱۳۹۸: ۴۵). در اقتصاد مبتنی بر دانش، مزیت رقابتی سازمان ها بیش از آنکه به منابع فیزیکی و مالی وابسته باشد، به توانایی آنها در خلق، کسب، تسهیم و بکارگیری دانش وابسته است(تبیانیان و محمودی، ۱۴۰۱). از اینرو، مدیریت دانش به عنوان یکی از مهمترین رویکردهای مدیریتی قرن ۲۱ مطرح شده و توجه گسترده پژوهشگران و مدیران را به خود جلب کرده است. مدیریت دانش فرایندی نظام مند برای شناسایی، سازماندهی، ذخیره سازی، انتقال و کاربرد دانش در راستای تحقق اهداف سازمانی است و نقش مهمی در ارتقای یادگیری سازمانی، نوآوری، تصمیم گیری اثربخش و توسعه سرمایه فکری ایفا می کند (اکرادی و دیگران، ۱۴۰۱). در میان نظریه های مرتبط با مدیریت دانش، نظریه خلق دانش سازمانی نوناکا و تاکوچی جایگاه ویژه‌ای دارد. براساس این نظریه، دانش سازمانی از طریق تعامل مستمر میان دانش ضمنی و دانش صریح در قالب فرایندهای اجتماعی سازی، برونی سازی، ترکیب و درونی سازی شکل می گیرد(آل سید غفور و نجف پور، ۱۴۰۲). از این منظر، سازمان ها زمانی می توانند به مزیت رقابتی پایدار دست یابندکه بسترهای لازم برای جریان آزاد دانش، یادگیری مستمر و اشتراک تجربیات را فراهم سازند. همچنین دیدگاه مبتنی بر منابع و نظریه سرمایه فکری بر این نکته تاکید داردکه دانش و قابلیت های دانشی کارکنان از ارزشمندترین دارایی های سازمان محسوب می شوند و مدیریت اثربخش آنها می تواند عملکرد سازمانی را به طور چشمگیری ارتقا دهد(حسن زاده، رسولی و جعفری، ۱۴۰۱). براین اساس ایجاد رویکردی در سازمان هاکه بتواند جریان دانش و اطلاعات را بدرستی مدیریت نماید ضرورتی انکارناپذیر است.

بخش کشاورزی به عنوان یکی از ارکان اساسی توسعه اقتصادی، امنیت غذایی و پایداری اجتماعی، بیش از بسیاری از بخش ها به تولید، انتقال و بهره برداری از دانش وابسته است (پورفاتح و خسروی پور،۱۴۰۱). افزایش جمعیت، تغییرات اقلیمی، محدودیت منابع طبیعی، ضرورت افزایش بهره وری و پیچیدگی مسائل کشاورزی موجب شده است که دانش و فناوری به مهمترین عوامل توسعه این بخش تبدیل شوند(سعدی و دیگران، ۱۴۰۰). در چنین شرایطی، نظام ترویج کشاورزی نقش محوری در انتقال یافته های علمی و فناوری های نوین به بهره برداران ایفا می کنند و به عنوان پل ارتباطی میان مراکز تحقیقاتی، دانشگاه ها و بهره برداران شناخته می شوند(شاه ولی، ۱۳۹۳: ۱۲۷). در واقع نظام ترویج کشاورزی بدنبال آموزش و تربیت نیروی انسانی ماهر و کارآمد متناسب با نیازهای فعلی و آتی نظام کشاورزی است تا از طریق فراهم سازی زمینه یادگیری مادام العمر، ارتقای توان کارآفرینی، افزایش خلاقیت و نوآوری موجبات توانمند - سازی نیروی بهره بردار را جهت افزایش تولید و دستیابی به توسعه پایدار برمبنای عدالت آموزشی فراهم آورده و سهم سرمایه انسانی نظام کشاورزی را در توسعه و سهم بری عادلانه در زنجیره تولید کشاوزی افزایش دهد. براین اساس فعالیت های نظام ترویج کشاورزی دربرگیرنده طیف وسیعی از نیروی انسانی آموزش دهنده(کارشناسان) و آموزش گیرنده (بهره برداران) و تنوع بسیار بالایی از دانش ها و مهارت های کشاورزی به گستره تعدد فعالیت های نظام کشاورزی از تولید تا تبدیل محصولات است(راحلی و عیسی نژاد، ۱۴۰۰: ۳۹). در میان اجزاء و ارکان نظام ترویج کشاورزی، مراکز خدمات کشاورزی به عنوان یکی از مهمترین متولیان این نظام در جامعه روستایی مسئولیت ارائه خدمات آموزشی، مشاوره ای، فنی و حمایتی به بهره برداران را بر عهده دارند. این مراکز موظفند تا از طریق تشخیص و تعیین نیازها و همچنین تنظیم برنامه های آموزشی به ارتقاء دانش، بینش و مهارت بهره برداران بخش کشاورزی پرداخته و جوابگوی نیازهای آنان باشند و همچنین به کمک تهیه و تنظیم دوره های آموزشی پیش و حین خدمت به بروزرسانی دانش و مهارت مروجان و کارشناسان کشاورزی بپردازند و چرخه دانش و اطلاعات کشاورزی را در گستره نظام کشاورزی بگونه ای اثربخش مدیریت نماید(سعدی و دیگران، ۱۴۰۰). از آنجا که ماهیت

فعالیت این مراکز مبتنی بر دانش است، موفقیت آنها به توانایی کارشناسان در تولید، ذخیره، تسهیم و بکارگیری دانش وابسته است در نتیجه اثربخشی عملکرد این مراکز تا حد زیادی در گرو توانایی آنها در مدیریت دانش موجود، بهره‌گیری از تجربیات کارشناسان، انتقال دانش تخصصی و یادگیری مستمر است. مرور مطالعات داخلی و خارجی نشان می‌دهد که پژوهشگران اتفاق نظر دارند که اجرای موفق مدیریت دانش در سازمان های کشاورزی فرایندی چند بعدی است و تحت تاثیر مجموعه ای از عوامل سازمانی، انسانی، مدیریتی، فناورانه و محیطی قرار دارد. با این حال تفاوت اصلی پژوهش ها در نوع عوامل شناسایی شده، میزان اهمیت هر یک و گستره محیط مورد مطالعه است. به بیان دیگر اگرچه همه مطالعات بر ضرورت فراهم بودن بسترهای اجرای مدیریت دانش تاکید می کنند اما هنوز اجماع روشنی درباره مهمترین متغیرهای اثرگذار و روابط میان آنها وجود ندارد. بطور مثال در مطالعات داخلی خسروی پور، برادران و لطیفیان (۱۴۰۳) با تمرکز بر کارشناسان بخش ترویج سازمان جهاد کشاورزی اجرای مدیریت دانش را متاثر از پنج عامل توانمندسازی منابع انسانی، سیاستگذاری، زیرساخت فنی، برنامه‌ریزی و عوامل تخصصی ـ مهارتی معرفی کردند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که موفقیت مدیریت دانش صرفا وابسته به وجود فناوری نیست بلکه توسعه ظرفیت های انسانی و حمایت های مدیریتی نیز نقشی تعیین‌کننده دارند. در همین راستا طالبی، نگهداری و محمدجانی (۱۴۰۳) نیز فرهنگ سازمانی را مهمترین عامل اجرای مدیریت دانش در سازمان های کشاورزی دانستند. موضوعی که بیانگر اهمیت فرهنگ در شکل‌گیری جریان دانش در نظام کشاورزی است. از سوی دیگر برخی پژوهشگران نگاه گسترده تری به موضوع داشته اند. برای مثال نیسی و همکاران (۱۴۰۲) علاوه بر آموزش و توانمند سازی عواملی همچون ایجاد مشوق ها، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اعتماد و همدلی را در اجرای مدیریت دانش موثر دانستند. همچنین عبادی بیوک‌آقا و همکاران (۱۴۰۱) بر نقش فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت تاکید نمودند. این مطالعات نشان می‌دهد که اجرای مدیریت دانش بیش از آنکه یک پروژه فناورانه باشد، پدیده‌ای اجتماعی و سازمانی است که کیفیت روابط انسانی، فرهنگ همکاری و سبک رهبری در آن نقش اساسی ایفا می‌کند. پورفاتح و دیگران (۱۳۹۹) مدیریت منابع انسانی مهمترین عامل موثر بر اجرای مدیریت دانش بود. مطالعات خارجی نیز نتایج نسبتا مشابهی ارائه داده است لیکن دامنه متغیرهای مورد بررسی در آنها گسترده تر است. شورت و ودوارد (۲۰۲۳) سیاست های سازمانی، مالکیت دانش، اعتماد متقابل، قدرت سازمانی و تجهیزات را از عوامل موثر بر اجرای مدیریت دانش میدانند. در پژوهشی که گانادیزابل و دیگران (۲۰۲۳) با هدف اجرای مدیریت دانش برای نوآوری در سیستم های کشاورزی-غذای انجام دادند، دریافتند که سیاست های سازمانی، مالکیت دانش، اعتماد متقابل، قدرت سازمانی و تجهیزات از جمله عوامل موثر بر اجرای طرح های مدیریت دانش در بخش کشاورزی است. مهالدر و دیگران (۲۰۲۱) صفات مدیریتی، ویژگی ها و تجربه های شخصی، خدمات مشاوره، دسترس بودن اطلاعات، تمهیدات اقتصادی و استراتژی های سازمانی از جمله عوامل موثر بر اجرای طرح های مدیریت دانش معرفی نمودند. چرویوت، سانگ و نگتیچ (۲۰۲۰) سن، میزان تحصیلات و شرایط اقتصادی بهره برداران، دسترسی به اطلاعات ذخیره شده، زیرساخت های ICT و ایجاد زمینه های مناسب جهت همکاری بیشتر مروجان دولتی با رهبران محلی را راهکاری برای کاهش چالش های مدیریت دانش عنوان نموده اند. همچنین در پژوهشی که اسام الا الی سلاما (۲۰۱۹) با هدف بهبود خدمات ترویج کشاورزی از طریق شیوه های مدیریت دانش انجام داد، دریافت که ویژگیهای اجتماعی، فرهنگی و شغلی کشاورزان خرد و بزرگ مالک منطقه تاثیری مستقیمی بر اجرای مدیریت دانش در جامعه روستایی می گذارد.

مرور پژوهش های داخلی و خارجی نشان می‌دهد که اجرای موفق مدیریت دانش در سازمان های کشاورزی تحت تاثیر مجموعه ای از عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی، فناورانه، اقتصادی، اجتماعی و محیطی قرار دارد. در اغلب مطالعات عواملی نظیر فرهنگ سازمانی، رهبری و حمایت مدیریت،

ساختار سازمانی، منابع انسانی، زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات، سیاست گذاری، اعتماد، نگرش و انگیزش کارکنان، آموزش و مشارکت ذینفعان به عنوان مهمترین عوامل موثر بر استقرار و توسعه مدیریت دانش معرفی شده اند. همچنین نتایج پژوهش های خارجی بیانگر آن است که موفقیت مدیریت دانش در بخش کشاورزی علاوه بر عوامل درون سازمانی به شرایط فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و ویژگی های بومی نظام‌های کشاورزی نیز وابسته است. با وجود این بررسی پیشینه نشان می‌دهد که بیشتر پژوهش ها صرفا به شناسایی یا رتبه‌بندی عوامل موثر پرداخته اند و کمتر به تبیین روابط متقابل این عوامل و نحوه اثرگذاری هم زمان آنها بر اجرای مدیریت دانش توجه کرده اند. در بسیاری از مطالعات هر گروه از عوامل به صورت مستقل بررسی شده و ارتباط نظام مند میان عوامل فردی، سازمانی و محیطی در قالب یک چارچوب نظری یا مدل ساختاری مورد بررسی قرار نگرفته است. از اینرو هنوز مشخص نیست که این عوامل چگونه در کنار یکدیگر زمینه موفقیت یا ناکامی اجرای مدیریت دانش را فراهم می‌کنند. از سوی دیگر بخش قابل توجهی از مطالعات انجام شده در سطح وزارت جهاد کشاورزی، سازمان های استانی، مراکز تحقیقاتی یا شرکت‌های کشاورزی متمرکز بوده اند و شرایط خاص مراکز خدمات جهاد کشاورزی به عنوان اصلی ترین واحد ارتباطی میان نظام پژوهش، آموزش، ترویج و بهره برداران کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این مراکز به دلیل ایفای نقش هم زمان در انتقال فناوری، آموزش، ارائه خدمات فنی و ارتباط مستقیم با کشاورزان دارای ویژگی‌های ساختاری، مدیریتی و محیطی متفاوتی هستند از اینرو عوامل موثر بر اجرای مدیریت دانش در این مراکز ممکن است از نظر نوع، شدت اثر و نحوه تعامل با یکدیگر با سایر سازمان های کشاورزی تفاوت داشته باشد. در نتیجه هنوز روشن نیست که هر یک از این عوامل از چه مسیری بر بهبود عملکرد ترویجی مراکز خدمات جهاد کشاورزی اثر می‌گذارند و نقش نسبی آنها در این فرآیند چگونه است. بنابراین مرور پیشینه نشان می‌دهد که اگرچه عوامل متعددی برای اجرای مدیریت دانش در سازمان‌های کشاورزی معرفی شده‌اند اما هنوز مدل جامعی که عوامل فردی، سازمانی و محیطی را به صورت هم زمان و در تعامل با فرآیندهای مدیریت دانش تبیین و اعتبارسنجی کند ارائه نشده است. از اینرو شناسایی و تبیین متغیرهای موثر بر اجرای مدیریت دانش به عنوان یکی از ارکان اساسی طراحی مدل جامع مدیریت دانش ضرورتی اجتناب ناپذیر به شمار می‌آید که در قالب چارچوب نظری تحقیق ترسیم شده است(نگاره۱). بر این اساس خلا اصلی ادبیات پژوهش را می توان در نبود یک الگوی جامع، بومی و مبتنی بر شواهد برای شناسایی، اعتبارسنجی و تبیین متغیرهای اثرگذار بر اجرای مدیریت دانش در مراکز خدمات کشاورزی دانست. پژوهش حاضر با تمرکز بر این مراکز و بهره‌گیری از رویکرد آمیخته درصدد است ضمن شناسایی جامع متغیرهای اثرگذار روابط میان آنها را نیز تبیین کرده و مدلی ساختاری متناسب با شرایط نظام کشاورزی ایران ارائه کند که بتواند مبنایی برای تصمیم گیری مدیران و سیاست گذاران این بخش باشد.

بر اساس هدف پژوهش، محقق بدنبال پاسخگویی به این سئوالات است که متغیرهای موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی کدامند؟ مدل ساختاری روابط بین متغیرهای موثر بر اجرا مدیریت دانش چگونه است؟ هر یک از عوامل شناسایی شده چه میزان بر اجرا مدیریت دانش تاثیر دارند؟ کدام یک از عوامل بیشترین نقش را در اجرای مدیریت دانش ایفا می کند؟



نگاره ۱- چهارچوب نظری تحقیق

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نوع مطالعات آمیخته اکتشافی (کیفی ـ کمی) است که با هدف شناسایی و اعتبارسنجی متغیرهای اثرگذار بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی انجام شد. از نظر هدف، پژوهش کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده ها، میدانی و توصیفی- پیمایشی است. پژوهش در دو مرحله کیفی و کمی انجام گرفت.

در مرحله کیفی، به منظور شناسایی متغیرهای موثر بر مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی، از مصاحبه های نیمه ساختاریافته با خبرگان استفاده شد. جامعه آماری این بخش شامل متخصصان سازمان جهادکشاورزی خراسان رضوی، مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی استان خراسان رضوی، مدیران جهادکشاورزی شهرستان ها و محققان معین بود که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. فرایند مصاحبه تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۲۴ تن در این مرحله مشارکت داشتند. داده های حاصل از مصاحبه ها با استفاده از روش داده بنیاد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. طی این فرایند، کدهای اولیه استخراج و پس از ادغام و طبقه بندی، مضامین اصلی شناسایی شدند. در نهایت سه دسته کلی عوامل سازمانی، محیطی و فردی به عنوان عوامل اصلی موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی استخراج گردید و مدل مفهومی اولیه پژوهش استخراج شد.

در مرحله کمی، به منظور اعتبارسنجی مدل مفهومی حاصل از مرحله کیفی و بررسی روابط ساختاری میان متغیرهای شناسایی شده، از ابزار پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. جامعه آماری شامل تمامی رئوسا و کارشناسان مراکز خدمات کشاورزی استان خراسان رضوی به تعداد ۱۵۱ تن بود که با توجه به محدود بودن حجم جامعه، روش سرشماری بکار گرفته شد. پرسشنامه به صورت الکترونیکی و حضوری در اختیار اعضای جامعه آماری قرار گرفت و پس از سه مرحله پیگیری، تعداد ۱۴۷ پرسشنامه کامل دریافت و وارد فرایند تحلیل شد.

پرسشنامه در چهار بخش شامل ویژگی های شخصی پاسخگویان، عوامل سازمانی، عوامل محیطی و عوامل فردی تنظیم شد. تمامی گویه ها براساس طیف پنج درجه ای لیکرت از «بسیار کم» (۱) تا «بسیار زیاد» (۵) طراحی شدند. به منظور بررسی روایی صوری و محتوایی پرسشنامه، نظرات ۱۶ تن از اساتید و اعضای هیئت علمی گروه ترویج و آموزش کشاورزی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند و واحد ایلام اخذ و اصلاحات لازم اعمال شد. همچنین برای ارزیابی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و برای سنجش پایایی سازه ها از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش توصیفی از شاخص هایی نظیر فراوانی، میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۵ بهره گرفته شد. در بخش استنباطی نیز به منظور اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری و بررسی برازش سازه های پژوهش، از تحلیل عاملی تاییدی مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و جهت رتبه بندی متغیرها از آزمون فریدمن به کمک نرم افزار SmartPLS نسخه ۳ استفاده شد.

یافته‌ها

برای ساخت یک تئوری جدید، تحلیل و کدگذاری داده -های کیفی یک رویکرد نظام مند است که توسط اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) برای کشف مقوله‌ها، مفاهیم و ابعاد تئوری ارائه شده است. در این پژوهش، کدگذاری در دو مرحله بر اساس داده های میدانی و مطالعات پیشینه انجام شد تا مدل نظری مدیریت دانش توسعه یابد و عوامل موثر بر اجرای آن تشریح گردد. فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده ها در روش داده بنیاد به صورت زیگزاگی و همزمان صورت گرفت و تا رسیدن به اشباع مفهومی ادامه یافت، به طوری که مفاهیم جدیدی به مدل افزوده نشد. مصاحبه ها با خبرگان در محل کارشان انجام شد. تحلیل جزئی داده ها، پرسشگری و تحلیل مقایسه‌ای، روش های اصلی تحلیل در تئوری داده بنیاد هستند. توسعه مدل کیفی اولیه بر اساس داده های میدانی با حرکت پویا

و هدفمند بین کدگذاری باز و متمرکز انجام شد؛ در کدگذاری باز، مقوله ها شناسایی شدند و در کدگذاری متمرکز، ارتباط بین مقوله ها مشخص شد. در نهایت، طی کدگذاری انتخابی، مقوله ها، مقوله های فرعی و روابط آنها یکپارچه شده و مدل اولیه شکل گرفت. از پاسخ های مصاحبه شوندگان، تجربیات شخصی و شواهد استخراج شد و کدهای اولیه ایجاد شدند. سپس کدهای مشترک و مورد تاکید تمامی مصاحبه شوندگان برچسب‌گذاری شده و به عنوان کدهای نهایی تعیین شدند. براساس این فرآیند، معیارهای موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی تدوین و در جدول-۱ ارائه شده است.

جدول ۱- متغیرهای موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

ابعاد	مفهوم	دیدگاه مشارکت کنندگان
مولفه های سازمانی موثر در اجرای مدیریت دانش	فرهنگ و سرمایه دانشی	- حمایت سازمانی از اشتراک گذاری دانش - تشویق به یادگیری و نوآوری - وجود فضای اعتماد بین کارشناسان - بهره مندی از تجارب گذشته مراکز و حفظ دانش کلیدی
	ساختار و نظام مدیریتی	- شفافیت نقش ها و مسئولیت ها - وجود کانال های ارتباطی بین مراکز و سازمان های زیربط - وجود نظام ارزیابی عملکرد مدیریت دانش - سنجش میزان مشارکت کارشناسان در فعالیت های دانشی
	زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات	- وجود سیستم های مناسب مدیریت اسناد و اطلاعات - دسترسی کارشناسان به فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی - بکارگیری نرم افزارهای مرتبط با مدیریت دانش - زیرساخت های مناسب برای ذخیره سازی و بازیابی دانش
مولفه های محیطی موثر در اجرای مدیریت دانش	فنی و تولیدی	- مکانیزاسیون کشاورزی - افزایش کیفیت محصولات کشاورزی - بکارگیری فناوری های نوین کشاورزی
	اقتصادی	- افزایش بهره وری تولید(عملکرد در هکتار) - تنوع منابع در آمدی خانوارهای روستایی - دسترسی به بازار فروش محصولات کشاورزی
	فرهنگی و اجتماعی	- تقاضای کشاورزان نسبت به حل مسائل و مشکلات و مراجعه به مرکزهای - وجود فرهنگ مشارکت در منطقه بین کارشناسان و کشاورزان - افزایش اشتغال در بخش کشاورزی - تقویت تشکل ها و تعاونی های بخش کشاورزی
	آموزشی و اطلاعاتی	- کاربرد فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی توسط بهره برداران - شرکت در کلاس های ترویجی و آموزشی - پذیرش فناوری و نوآوری های جدید
مولفه های فردی موثر در اجرای مدیریت دانش	بعد شناختی	- درک مفاهیم مدیریت دانش - قدرت تحلیل مسائل ترویجی - آگاهی حرفه ای در حوزه کشاورزی - قدرت یادگیری و پردازش اطلاعات
	بعد دانشی	- دانش تخصصی - تجربه عملی - اشتراک دانش - به روز رسانی دانش

ابعاد	مفهوم		دیدگاه مشارکت کنندگان
مولفه های فردی موثر در اجرای مدیریت دانش	بعد مهارتی		- مهارت های ارتباطی - مهارت حل مساله - مهارت کارتیمی - مهارت استفاده از فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی
	بعد نگرش	نگرش شغلی	- علاقه و افتخار به شغل - رضایت از ماهیت کار - ارزشمند دانستن فعالیت های شغلی
		نگرش به مدیریت دانش	- باور به اهمیت مدیریت دانش - اعتقاد به ضرورت تسهیم دانش - پذیرش مستند سازی و انتقال تجارب
		نگرش به تغییر	- استقبال از روش های نوین - پذیرش فناوری جدید - تمایل به بهبود مستمر
		نگرش به مشارکت	- تمایل همکاری با دیگران - استقبال از فعالیت های گروهی - باور به یادگیری جمع
	بعد انگیزشی		- علاقه به یادگیری و یاددهی - تمایل به انتقال دانش و تجربه - دریافت پاداش و مشوق های سازمانی - تاثیر ارتقای شغلی بر مشارکت در فعالیت های دانش - تاثیر نظام ارزیابی عملکرد بر اشتراک دانش

مصاحبه شوندگان مدیریت دانش را به عنوان رویکردی محوری در مدیریت نوین دانستند که مراکز خدمات کشاورزی به عنوان نهادهای آموزشی و ترویجی برای افزایش اثربخشی فعالیت های خود باید زمینه اجرای آن را فراهم کنند. بهره‌گیری همزمان از دانش آشکار و پنهان، توسعه فرهنگ دانشی و تسهیل جریان دانش می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد این مراکز داشته باشد. تحلیل مصاحبه ها نشان داد که اجرای مدیریت دانش در مراکز خدمات کشاورزی تحت تاثیر سه دسته عوامل سازمانی، محیطی و فردی قرار دارد.

در سطح سازمانی عواملی همچون ساختار سازمانی و نظام مدیریتی، زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات، نظام ارزیابی و سرمایه و فرهنگ دانشی با ایجاد بستر مناسب برای گردش اطلاعات، اشتراک دانش، یادگیری سازمانی و تقویت همکاری، زمینه پذیرش و نهادینه سازی مدیریت دانش را فراهم می‌کنند.

در سطح محیطی ویژگی های جامعه بهره بردار شامل ویژگی‌های فنی و تولیدی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و آموزشی ـ اطلاعاتی، بر میزان آمادگی بهره برداران برای دریافت، پذیرش و به کارگیری دانش اثرگذار است. استفاده از فناوری های نوین، توان اقتصادی، فرهنگ مشارکت، سطح آموزش و دسترسی به اطلاعات از جمله عواملی هستند که تعامل دانش میان مراکز خدمات و جامعه هدف را تقویت می‌کنند.

در سطح فردی ویژگی ها و قابلیت های کارشناسان به عنوان مجریان اصلی مدیریت دانش، شامل ابعاد شناختی، مهارتی، نگرشی، انگیزشی و دانشی است. آگاهی از مفاهیم مدیریت دانش، توانایی حل مسئله و انتقال دانش، پذیرش تغییر، انگیزه مشارکت و برخورداری از دانش تخصصی و تجربه عملی نقش مهمی در موفقیت اجرای مدیریت دانش دارد.

در مجموع یافته های کیفی نشان داد که اجرای موفق مدیریت دانش در مراکز خدمات کشاورزی حاصل تعامل و هم افزایی عوامل سازمانی، محیطی و فردی است و توجه همزمان به این سه سطح می‌تواند زمینه ارتقای کیفیت خدمات آموزشی،

ترویجی و بهبود اثربخشی فعالیتهای کشاورزی را فراهم سازد.

مطابق توزیع فراواني پاسخگویان در شهرستان هاي مورد مطالعه، بیشترین تعداد کارشناسان مورد بررسي متعلق به شهرستان سبزوار (۳۱ تن) و کمترین تعداد مربوط به شهرستان سرخس(۱ تن) بوده است. اکثریت پاسخگویان (۸۴/۷۳٪) مرد بوده و ۱۵/۲۷٪ آنها زن بودند. بیشترین درصد فراوانی این افراد (۴۲/۰۸٪) از گروه سني۴۵- ۳۵ سال بوده است. ۲۷ درصد افراد مورد مطالعه دارای سمت ریاست و ۷۳ درصد در سمت کارشناس در مرکزهای خدمات کشاورزی تحت مطالعه مشغول فعالیت می باشند و بخش اعظم آنان دارای تحصیلات فوق لیسانس(۵۸/۳۳ درصد) بودند. ۳۳/۶ درصد از پاسخگویان بومی و ۶۶/۴ درصد نیز غیربومی بوده و بخش عمده آنان (۳۰/۳ درصد) از سابقه کمی در حوزه فعالیت در مرکزهای خدمات کشاورزی و همچنین طرح های مدیریت دانش کشاورزی برخوردار بودند.

در این بخش به تحلیل توصیفی عوامل موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی تحت مطالعه در دو حوزه؛ میزان اهمیت عوامل موثر و وضعیت کنونی آنها از نظر جامعه آماری تحقیق پرداخته می شود.

طبق نتایج حاصل از بخش کیفی تحقیق که مطابق با نظر خبرگان تبیین شده است عوامل سازمانی موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی شامل ساختار سازمانی و نظام مدیریتی، زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات، سرمایه و فرهنگ دانشی است که در ادامه به تحلیل توصیفی آن پرداخته می شود (جدول-۲).

جدول ۲- عوامل سازمانی موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

عامل	متغیرها	گویه ها	میزان اجرا		درجه اهمیت			
			میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	اولویت
عوامل سازمانی	سرمایه و فرهنگ دانشی	مراکز فرهنگ مثبتی نسبت به یادگیری، نوآوری و توسعه دانش دارد	۲/۱۲۷	۰/۶۸۲	۳/۰۱۱	۰/۸۲۰	۰/۳۰۸	۱
		مراکز به یادگیری مستمر کارشناسان اهمیت ویژه‌ای می‌دهد	۲/۷۱۹	۰/۷۷۵	۱/۸۷۱	۰/۶۵۱	۰/۳۳۷	۵
		سرمایه فکری کارشناسان در مراکز یک دارایی مهم شناخته می‌شود	۲/۰۷۵	۰/۸۷۴	۲/۱۴۵	۰/۵۲۶	۰/۳۴۲	۷
		کارشناسان بدون نگرانی از پیامدهای منفی، تجارب خود را به اشتراک می گذارند	۳/۸۴۲	۰/۹۸۲	۲/۲۷۳	۰/۹۷۱	۰/۳۴۱	۶
		دانش و تجارب گذشته در مراکز بطور نظام مند حفظ و استفاده می‌شود	۲/۸۸۵	۰/۵۷۱	۲/۸۸۱	۰/۷۱۴	۰/۳۱۱	۲
		مراکز از نوآوری و ارائه ایده کارشناسان حمایت می کند	۲/۴۴۵	۰/۷۳۹	۲/۰۸۲	۰/۶۵۲	۰/۳۶۱	۹
		اشتراک گذاری دانش بین کارشناسان در مراکز ارزشمند و مورد حمایت است	۲/۶۰۱	۰/۵۸۷	۳/۲۸۹	۰/۵۷۳	۰/۳۲۷	۴
		فضای اعتماد در مراکز زمینه تبادل آزادانه دانش را فراهم می کند	۲/۷۶۹	۰/۵۲۲	۲/۷۴۵	۰/۸۵۶	۰/۳۲۵	۳
		همکاری و کارتیمی در مراکز یک ابزار ارزشمند است	۳/۲۹۳	۰/۹۶۳	۲/۰۱۹	۰/۷۸۴	۰/۳۶۵	۱۰
		اشتباه در مراکز یک فرصت یادگیری در نظر گرفته می شود	۲/۲۹۱	۰/۹۴۲	۲/۷۰۴	۰/۸۹۷	۰/۳۷۱	۱۱
		مدیریت مراکز کارشناسان را به مشارکت در فعالیت‌ها دعوت می‌کند	۳/۵۷۴	۰/۹۵۸	۲/۱۲۷	۰/۵۱۲	۰/۳۵۲	۸
	زیرساختهای فناوری و مدیریت اطلاعات	مراکز دارای زیرساخت های فناورانه کافی برای پشتیبانی از مدیریت دانش است	۲/۹۲۵	۰/۵۱۷	۱/۷۱۴	۱/۰۱۶	۰/۳۶۶	۴
		کیفیت و سرعت جریان اطلاعات در مراکز رضایت بخش است	۲/۵۳۲	۰/۶۹۰	۲/۵۱۹	۱/۰۵۲	۰/۳۵۲	۱

عامل	متغیرها	گویه ها	میزان اجرا		درجه اهمیت			
			میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	اولویت
عوامل سازمانی	زیرساختهای فناوری و مدیریت اطلاعات	سیستم های اطلاعاتی موجود دسترسی آسان به دانش مورد نیاز را فراهم می‌کند	۳/۳۷۱	۰/۷۴۱	۱/۱۹۷	۰/۹۹۲	۰/۳۷۵	۷
		فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی در فرآیندهای کاری بطور موثر استفاده می شود	۳/۰۷۴	۰/۵۵۲	۱/۲۵۳	۰/۸۴۳	۰/۳۷۲	۶
		امکان ثبت، ذخیره سازی و بازیابی دانش در مراکز وجود دارد	۲/۳۶۲	۰/۵۱۴	۱/۷۹۵	۰/۷۲۱	۰/۳۵۹	۲
		زیرساخت های دیجیتالی در مراکز بخوبی از فعالیت های دانشی حمایت می کند	۱/۷۱۲	۰/۸۵۵	۱/۵۴۲	۰/۷۵۶	۰/۳۶۹	۵
		سیستم های مدیریت اسناد در مراکز به شکل کارآمد عمل می کند	۲/۱۱۹	۰/۶۹۳	۱/۷۱۴	۰/۸۸۳	۰/۳۶۱	۳
		بسترهای ارتباطی(اینترنت، پیام رسان...) اجرای مدیریت دانش تسهیل می کند	۱/۵۱۳	۰/۵۸۱	۱/۲۵۵	۰/۹۸۶	۰/۳۸	۹
		مراکز از فناوری های نوین برای ارتقاء مدیریت دانش استفاده می کند	۲/۸۶۵	۰/۹۴۲	۲/۵۸۹	۰/۸۴۵	۰/۳۷۶	۸
	ساختار سازمانی و نظام مدیریتی	تدوین آیین نامه هایی جهت اجرای مدیریت دانش	۲/۹۳۱	۰/۰۲۷	۱/۴۸۶	۰/۸۲۲	۰/۳۲۷	۱
		تدوین آیین نامه هایی جهت اجرای مدیریت دانش	۱۱۵/۲	۰۲۸/۰	۴۵۷/۱	۶۹۳/۰	۳۳۰/۰	۲
		تدوین آیین نامه هایی جهت اجرای مدیریت دانش	۷۴۱/۲	۰۱۷/۰	۲۷۰/۱	۷۴۱/۰	۳۳۸/۰	۳
		تدوین آیین نامه هایی جهت اجرای مدیریت دانش	۹۲۳/۳	۱۴/۱	۱۸۸/۱	۷۸۵/۰	۳۳۹/۰	۴
		ارتباط میان واحدها بصورت موثر و بدون مانع است	۳/۸۴۵	۰/۱۴	۱/۰۵۹	۰/۸۰۲	۰/۳۵۲	۵
		ساختار سازمانی مراکز انعطاف لازم برای اجرای مدیریت دانش دارد	۲/۷۲۴	۱/۰۵	۱/۰۹۳	۰/۷۸۱	۰/۳۹۸	۸
		تصمیم گیری های مدیریتی براساس داده ها و دانش مستند انجام می گیرد	۳/۶۶۵	۰/۹۹	۱/۱۰۸	۰/۹۵۲	۰/۳۹۱	۷
		سازوکارهای نظارتی مراکز از اجرای موثر مدیریت دانش حمایت می کند	۲/۳۷۸	۰/۹۷	۱/۰۱۳	۰/۶۸۲	۰/۴۰۱	۹
		بازخوردهای عملکردی به کارشناسان برای بهبود رفتارهای دانشی شان کمک می کند	۲/۷۳۹	۱/۱۷	۱/۰۸۲	۰/۷۱۱	۰/۳۵۳	۶

بررسی یافته های جدول نشان می دهد که از دیدگاه بررسی یافته های جدول نشان می دهد که از دیدگاه کارشناسان مرکزهای خدمات کشاورزی، مولفه های مرتبط با سرمایه و فرهنگ دانشی از اهمیت نسبتا بالایی در اجرای مدیریت دانش برخوردار هستند، اما میزان اجرای آنها در مرکزهای مورد مطالعه در سطح پایین تری قرار دارد. در بُعد درجه اهمیت، گویه«مرکز نسبت به یادگیری، نوآوری و توسعه دانش دیدگاه مثبتی دارد» با میانگین ۲/۰۱۱ در رتبه نخست قرار گرفته است که بیانگر اعتقاد کارشناسان به نقش محوری فرهنگ یادگیری و نوآوری در استقرار مدیریت دانش است. همچنین گویه های«دانش و تجارب گذشته در مرکز به‌طور نظام مند حفظ و استفاده می شود» (۲/۸۸۱) و «اشتراکگذاری دانش بین کارشناسان ارزشمند و مورد حمایت است»(۲/۷۴۵)نیز از میانگین‌های نسبتا بالایی برخوردار بودهاند. در مقابل، در بُعد میزان اجرای، بالاترین میانگین مربوط به گویه «کارشناسان بدون نگرانی از پیامدهای منفی، تجارب خود را به اشتراک می‌گذارند» (۳/۸۴۲) و پس از آن گویه «مدیریت مرکز کارشناسان را به مشارکت در فعالیت ها دعوت می کند»(۳/۵۷۴) و «همکاری و کار تیمی در مرکز یک ارزشمند است» (۳/۲۹۳)بوده است. این یافته ها نشان می دهد که اگرچه برخی جنبه های تعامل و مشارکت دانشی در مراکز

تا حدودی محقق شده است، اما سایر ابعاد فرهنگ و سرمایه دانشی هنوز به سطح مطلوب نرسیده اند. همچنین پایین‌ترین میانگین اهمیت مربوط به گویه «مراکز دارای زیرساخت های فناورانه کافی برای پشتیبانی از مدیریت دانش هستند»(۲/۷۱۴) و«اشتباه در مراکز یک فرصت یادگیری در نظر گرفته می شود» (۲/۷۰۴) بوده است. این موضوع نشان می دهد که از دیدگاه پاسخ‌دهندگان، ضعف در زیرساخت های فناورانه و عدم شکل‌گیری کامل فرهنگ یادگیری از خطا، از چالش های موجود در مسیر استقرار مدیریت دانش به شمار می رود.

بررسی ضرایب تغییرات نیز نشان می دهد که بیشترین توافق پاسخ دهندگان در بعد اهمیت مربوط به گویه «مرکز نسبت به یادگیری، نوآوری و توسعه دانش دیدگاه مثبتی دارد»(۰/۳۰۸) بوده است، در حالی که گویه های دارای ضریب تغییرات بالاتر از پراکندگی بیشتر دیدگاه ها و تفاوت در تجربه کارشناسان نسبت به وضعیت موجود حکایت دارند. به طور کلی، نتایج بیانگر آن است که سرمایه و فرهنگ دانشی از دیدگاه کارشناسان، یکی از ارکان اساسی اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی محسوب می شود، اما میان سطح اهمیت و میزان اجرای برخی مولفه ها شکاف قابل توجهی وجود دارد که نیازمند توجه مدیریتی و برنامه‌ریزی هدفمند است.

نتایج جدول-۲ نشان می دهد که مهم ترین مولفه متغیر زیر ساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات، «کیفیت و سرعت جریان اطلاعات در مراکز رضایت بخش است» با میانگین ۲/۵۳۲ و رتبه اول بوده است. این یافته بیانگر آن است که گردش مناسب اطلاعات در مراکز، از دید پاسخدهندگان مهمترین بستر پشتیبان مدیریت دانش محسوب می شود. در رتبه دوم، گویه«امکان ثبت، ذخیره سازی و بازیابی دانش در مراکز وجود دارد» با میانگین ۲/۳۶۲ قرار گرفته است که نشان دهنده اهمیت سازوکارهای نگهداری و دسترسی مجدد به دانش در سازمان است. گویه«سیستم های مدیریت اسناد در مراکز به شکل کارآمد عمل می کنند» با میانگین ۲/۱۱۹ رتبه سوم را کسب کرده است. این نتیجه حاکی از آن است که وجود سامانه های منظم برای مدیریت اسناد و اطلاعات می تواند نقش موثری در سازماندهی دانش ایفا کند. همچنین گویه«مراکز دارای زیرساخت های فناورانه کافی برای پشتیبانی از مدیریت دانش هستند» با میانگین ۲/۹۲۵ در رتبه چهارم قرار گرفته است که نشان می دهد زیرساخت های فناوری موجود تا حدودی پاسخگوی نیازهای مدیریت دانش هستند. در مقابل، گویه«بسترهای ارتباطی(اینترنت، پیامرسان ها...) اجرای مدیریت دانش را تسهیل می کنند» با میانگین ۱/۵۱۳ کمترین رتبه(نهم) را به خود اختصاص داده است. این موضوع می تواند نشان دهنده وجود محدودیت هایی در بهره‌گیری از ابزارهای ارتباطی برای تسهیم و انتقال دانش باشد. به طور کلی، نتایج این عامل نشان می دهد که کیفیت جریان اطلاعات، ذخیره سازی و بازیابی دانش، و کارآمدی سیستم های مدیریت اسناد مهمترین عناصر زیرساختی مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی هستند. با این حال، بهبود بسترهای ارتباطی، توسعه فناوری های نوین و تقویت زیرساخت های دیجیتال می تواند اثربخشی فرآیندهای مدیریت دانش را افزایش دهد.

برای متغیر ساختار سازمانی و نظام مدیریتی، نتایج جدول-۲ نشان می دهد که دیدگاه کارشناسان نسبت به گویه های مختلف این بعد متفاوت است و میانگین ها در بازه ۲/۱۱۵ تا ۳/۹۲۱ قرار دارند. بیشترین میانگین مربوط به گویه«نقش ها در مراکز به طور شفاف مشخص شده و سردرگمی اطلاعاتی ایجاد نمی کند» با میانگین ۳/۹۲ است که رتبه نخست را به خود اختصاص داده است. این یافته نشان می دهد که از دید پاسخ دهندگان، شفافیت نقش ها و مسئولیت ها در مرکزهای خدمات کشاورزی از وضعیت نسبتا مطلوبی برخوردار است. پس از آن، گویه «ارتباط میان واحدها به صورت موثر و بدون مانع است» با میانگین ۳/۸۴۵ و گویه «سازوکارهای نظارتی مراکز از اجرای موثر مدیریت دانش حمایت می کند» با میانگین ۲/۳۷۸ در رتبه های بعدی قرار گرفته اند که بیانگر وجود ظرفیت های مناسب ارتباطی و نظارتی برای اجرای مدیریت دانش است. در مقابل، کمترین میانگین به گویه«ساختار سازمانی مراکز از

تبادل و تعامل دانش بین واحدها حمایت می کند» با میانگین ۲/۱۱۵ اختصاص یافته است. همچنین گویه های «بازخوردهای عملکردی به کارشناسان برای بهبود رفتارهای دانش‌یشان کمک می کند»(۲/۷۳۹)، «ساختار سازمانی انعطاف لازم برای اجرای مدیریت دانش را دارد»(۲/۷۲۴) و «تمرکز بر روی تصمیم گیری ها مانعی برای اجرای مدیریت دانش ایجاد نمی کند»(۲/۷۴۱) نیز میانگین های نسبتا پایینی کسب کرده اند.

عوامل محیطی

طبق نتایج حاصل از بخش کیفی تحقیق که مطابق با نظر خبرگان تبیین شده است عوامل محیطی موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی شامل ویژگی‌های جمعیت شناختی، ویژگی‌های فنی و تولیدی، ویژگی‌های اقتصادی، ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی، ویژگی های آموزشی و اطلاعاتی جامعه بهره‌بردار است که در ادامه به تحلیل توصیفی آن پرداخته می شود (جدول-۳).

جدول ۳- عوامل محیطی موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

عامل	متغیرها	گویه ها	میزان اجرا		درجه اهمیت			
			میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	اولویت
عوامل محیطی	جمعیت	سن بهره برداران در مشارکت آنها در پروژههای دانشی موثر است	۲/۸۳۲	۰/۷۴	۱/۷۰۴	۰/۷۷۲	۰/۳۰۸	۲
		سطح سواد بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۶۵۲	۰/۶۶۸	۱/۷۲۲	۰/۶۲۵	۰/۳۰۵	۱
		سابقه فعالیت های کشاورزی/دامداری در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۲/۷۴۹	۰/۷۲۵	۱/۶۹۸	۰/۷۰۲	۰/۳۱۱	۳
	ویژگیهای اجتماعی-فرهنگی	بهره برداران نسبت به حل مشکلات سایر بهره برداران مسئولیت پذیری هستند	۲/۸۴۶	۱/۲۸۷	۲/۸۱	۰/۷۱۱	۰/۳۶۷	۵
		دانش ارائه شده توسط مراکز موجب افزایش اعتماد به نفس بهره برداران می شود	۱/۲۱۰	۰/۸۹۷	۳/۲۲	۰/۵۴۳	۰/۳۸۳	۹
		بهره برداران در خلق دانش نوین مشارکت می کنند	۱/۰۲۷	۰/۶۸۲	۲/۶۰۱	۰/۶۴۱	۰/۴۰۶	۱۲
		بهره برداران دانش نوین را بکار می گیرند	۲/۹۷۵	۱/۰۷۷	۲/۹۱	۰/۸۴۹	۰/۳۴۷	۴
		بهره برداران در تسهیم دانش مشارکت دارند	۱/۳۵۲	۱/۳۹۴	۳/۰۳	۰/۸۳۰	۰/۳۵۸	۲
		بهره برداران به توصیه های کارشناسان مرکز اعتماد دارند	۱/۴۷۰	۱/۲۶۸	۲/۷۸	۹۶۴	۰/۳۶۷	۶
		فعالیت های دانشی مراکز موجب افزایش ریسک پذیر بهره برداران می شود	۱/۲۹۸	۰/۸۷۴	۳/۰۹	۰/۵۸۲	۰/۳۴۹	۱
		نگرش بهره برداران به فرآیند مدیریت دانش در مشارکت آنها موثر است.	۱/۱۷۱	۰/۹۸۳	۲/۷۵	۰/۵۲۴	۰/۳۶۸	۷
		مراکز زمینه دسترسی زنان به دانش نوین فراهم می کند	۲/۱۱۵	۰/۸۲۵	۲/۳۲۴	۰/۶۲۶	۰/۳۹۲	۱۰
		فعالیت های دانشی مراکز موجب گسترش مشارکت جوانان و زنان در فعالیت ها می شود	۱/۲۹۳	۰/۹۹۵	۳/۱۲	۰/۶۱۷	۰/۳۸۱	۸
		اعضا تعاونی ها و تشکل های کشاورزی در انتشار دانش نوین نقش دارند	۱/۰۷۱	۰/۸۵۶	۲/۹۴	۰/۵۳۹	۰/۳۴۷	۳
		عملکرد مراکز موجب تقویت فرهنگ همکاری و مشارکت اجتماعی می شود	۲/۲۱۵	۰/۹۱۶	۲/۳۵۷	۰/۵۶۹	۰/۳۹۷	۱۱

ادامه جدول ۳- عوامل محیطی موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

عامل	متغیرها	گویه ها	میزان اجرا		درجه اهمیت			
			میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	اولویت
عوامل محیطی	ویژگی‌های اقتصادی	میزان درآمد خانوار روستایی در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۸۳۰	۰/۵۶۴	۱/۶۹۹	۱/۳۳	۰/۳۸۸	۱
		سطح زیر کشت بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۹۳۵	۰/۷۶۳	۱/۵۹۱	۰/۹۳۵	۰/۳۹۲	۳
		اندازه زمین زراعی/باغی بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۷۲۴	۰/۶۲۱	۱/۴۸۱	۱/۰۹۸	۰/۳۹۵	۴
		تعداد واحد دام بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۶۵۵	۰/۶۶۸	۱/۲۱۱	۰/۸۹۵	۰/۳۹۸	۶
		مالکیت زمین بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۴۹۱	۱/۰۹۱	۱/۲۳۷	۱/۰۴۱	۰/۳۹۷	۵
		دسترسی به بازار فروش در مشارکت بهره برداران در پروژه های دانشی موثر است	۱/۰۹۸	۰/۸۹۶	۱/۶۶۲	۰/۹۰۵	۰/۳۹۰	۲
		تنوع منابع درآمدی بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است	۱/۶۸۲	۰/۷۶۲	۳۱۵/۱	۰/۹۰۱	۰/۳۹۹	۷
		بهره برداران به تسهیلات مالی و اعتباری برای فعالیت های کشاورزی دسترسی دارند	۱/۶۹۷	۰/۸۸۰	۱/۴۲۱	۰/۹۰۸	۰/۳۹۹	۸
	ویژگیهای فنی و تولیدی	مراکز دانش لازم برای استفاده از ماشین آلات در اختیار بهره برداران قرار می دهند	۲/۶۲۵	۰/۶۵۹	۲/۹۱۷	۰/۹۲۱	۰/۳۶۲	۱
		مراکز نقش موثری در توزیع بذر اصلاح شده در جامعه بهره بردار دارد	۱/۰۵۲	۰/۸۱۴	۲/۷۸۱	۰/۸۵۷	۰/۳۶۹	۳
		مراکز نقش موثری در گسترش مکانیزاسیون در جامعه بهره بردار دارد	۱/۶۸۱	۰/۸۲۵	۲/۸۸۱	۰/۸۱۴	۰/۳۷۸	۴
		مراکز استفاده از فناوری های دیجیتال و سامانه های اطلاعاتی کشاورزی ترویج می دهد	۱/۶۶۳	۰/۹۰۵	۲/۹۰۲	۰/۶۳۴	۰/۳۸۱	۵
		مراکز ابزارهای هوشمند مدیریت مزرعه را به بهره برداران معرفی می کند	۲/۹۷۵	۰/۹۵۳	۲/۸۱۵	۰/۷۱۸	۰/۳۶۴	۲
		مراکز روش های نوین مدیریت پسماند را به بهره برداران آموزش می دهد	۱/۷۴۲	۰/۹۵۱	۲/۹۱۱	۰/۱۵۹	۰/۳۸۹	۶
	اطلاعاتی و آموزشی	بهره برداران از سطح مناسبی سواد اطلاعاتی برخوردارند.	۲/۱۶۳	۰/۹۱۳	۲/۲۳۷	۰/۵۱۴	۰/۳۶۱	۲
		بهره برداران از فرایند و فواید مدیریت دانش آگاه هستند	۲/۲۲۸	۰/۶۷۳	۲/۵۰۴	۰/۸۲۳	۰/۳۵۸	۱
		بهره برداران در کلاس های آموزشی-ترویجی شرکت می کنند	۳/۸۱۹	۰/۵۸۳	۲/۲۲۴	۰/۹۴۲	۰/۳۷۱	۴
		سطح آگاهی بهره برداران بر کیفیت تعاملشان با مراکز اثرگذار است	۳/۲۴۱	۱/۸۱۶	۲/۳۶۲	۰/۹۸۶	۰/۳۶۹	۳
		بهره برداران از فناوری های ارتباطی نوین برای کسب اطلاعات استفاده می کنند	۳/۷۸	۰۱/۰۴	۱/۸۹	۰/۸۷۲	۰/۳۷۸	۵
		نیازهای آموزشی و اطلاعاتی بهره برداران توسط مراکز بطور مستمر شناسایی می شود	۳/۹۰۶	۱/۳۹۱	۲/۳۰۰	۰/۸۹۳	۰/۳۸۹	۶

نتایج آمار توصیفی عوامل محیطی موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی نشان داد که این عوامل در پنج بعد شامل ویژگی های جمعیت شناختی، اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی، فنی و تولیدی و اطلاعاتی و آموزشی مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

در بعد ویژگی های جمعیت شناختی، متغیر «سطح سواد بهره برداران در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است» با ضریب تغییرات ۰/۳۰۵ و میانگین اهمیت ۱/۷۲۲ در اولویت نخست قرار گرفت. پس از آن، «سن بهره برداران» و «سابقه فعالیت های کشاورزی و دامداری» به ترتیب در رتبه های دوم و سوم قرار گرفتند. این نتایج بیانگر آن است که ویژگی های فردی و به ویژه سطح سواد بهره برداران نقش مهمی درمشارکت آنها در فعالیت های دانشی و موفقیت برنامه های مدیریت دانش دارد. در بُعد ویژگی های اجتماعی-فرهنگی، گویه «فعالیت های دانشی مراکز موجب افزایش ریسک‌پذیری بهره برداران می شود» با ضریب تغییرات ۰/۳۴۹ در رتبه نخست قرار گرفت. همچنین «بهره برداران در تسهیم دانش مشارکت دارند» و «اعضای تعاونی ها و تشکل های کشاورزی در انتشار دانش نوین نقش دارند» به ترتیب رتبه های دوم و سوم را به خود اختصاص دادند. در مقابل، گویه های «بهره برداران در خلق دانش نوین مشارکت می کنند» و «عملکرد مراکز موجب تقویت فرهنگ همکاری و مشارکت اجتماعی می شود» از اولویت پایین تری برخوردار بودند. این یافته ها نشان می دهد که اگرچه بسترهای اجتماعی لازم برای تبادل دانش تا حدودی فراهم است، اما مشارکت فعال بهره برداران در تولید دانش جدید همچنان نیازمند تقویت و حمایت بیشتری است.

در بُعد ویژگی های اقتصادی، «میزان درآمد خانوار روستایی در مشارکت آنها در پروژه های دانشی موثر است» با ضریب تغییرات ۰/۳۸۸ رتبه نخست را کسب کرد. پس از آن، «دسترسی به بازار فروش» و «سطح زیرکشت بهره برداران» در اولویت های بعدی قرار گرفتند. همچنین متغیرهای «تنوع منابع درآمدی» و «دسترسی به تسهیلات مالی و اعتباری» پایین ترین اولویت را داشتند. این نتایج نشان می دهد که توان اقتصادی و وضعیت معیشتی بهره برداران از عوامل اثرگذار بر مشارکت آنها در فعالیت های مدیریت دانش محسوب می شود.

در بُعد ویژگی های فنی و تولیدی، گویه «مراکز دانش لازم برای استفاده از ماشین آلات را در اختیار بهره برداران قرار می دهند» با ضریب تغییرات ۰/۳۶۲ در رتبه نخست قرار گرفت. همچنین «معرفی ابزارهای هوشمند مدیریت مزرعه» و «نقش مراکز در توزیع بذر اصلاح شده» در رتبه های دوم و سوم قرار گرفتند. این یافته‌ها بیانگر اهمیت نقش مرکزهای خدمات کشاورزی در انتقال دانش فنی، توسعه فناوری های نوین و ارتقای بهره وری تولید است.

در بُعد اطلاعاتی و آموزشی، گویه «بهره برداران از فرایند و فواید مدیریت دانش آگاه هستند» با ضریب تغییرات ۰/۳۵۸ در رتبه نخست قرار گرفت. پس از آن «برخورداری از سواد اطلاعاتی مناسب» و «سطح آگاهی بهره برداران بر کیفیت تعامل آنها با مراکز اثرگذار است» در رتبه های بعدی قرار گرفتند. در مقابل، «شناسایی مستمر نیازهای آموزشی و اطلاعاتی بهره برداران توسط مراکز» کمترین اولویت را به خود اختصاص داد. این نتایج اهمیت آگاهی، سواد اطلاعاتی و آموزش مستمر را در موفقیت استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی نشان می دهد.

عامل فردی

عوامل فردی به عنوان یکی از مولفه های موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی شناخته میشوند. این عوامل به ویژگی ها و قابلیت های فردی کارشناسان مراکز اشاره دارند که می توانند بر خلق، تسهیم، ذخیره سازی و بکارگیری دانش تاثیرگذار باشند. در این پژوهش، عوامل فردی در چهار بُعد شناختی، مهارتی، نگرشی و انگیزشی مورد بررسی قرار گرفتند. جدول-۴ نتایج مربوط به میزان اهمیت و اجرای گویه‌های مرتبط با عوامل فردی را نشان می دهد.

جدول ۴- عوامل فردی موثر در اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

عامل	متغیرها	گویه ها	میزان اجرا		درجه اهمیت			
			میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	اولویت
عوامل فردی	بُعد شناختی	کارشناسان مراکز خدمات کشاورزی با مفهوم و اصول مدیریت دانش آشنایی کافی دارد	۲/۰۵۳	۰/۵۲۷	۱/۷۱۶	۱/۰۴۱	۰/۲۹۳	۴
		کارشناسان از اهمیت مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات کشاورزی آگاه هستند	۲/۸۹۱	۰/۶۷۱	۱/۷۳۰	۰/۹۶۵	۰/۲۹۱	۳
		کارشناسان با روش‌های شناسایی و استخراج دانش بومی بهره برداران آشنایی دارند	۲/۷۳۶	۰/۹۵۷	۱/۶۱۷	۰/۹۷۲	۰/۲۹۸	۵
		کارشناسان با شیوه‌های ثبت، ذخیره و مستندسازی دانش آشنا هستند	۲/۴۷۶	۰/۷۸۴	۱/۹۹۰	۱/۱۶۲	۰/۲۷۵	۱
		کارشناسان از راهکارهای انتقال و تسهیم دانش در سازمان اطلاع کافی دارند	۲/۶۳۲	۰/۸۶۲	۱/۹۳۳	۱/۰۱۳	۰/۲۸۱	۲
		کارشناسان با فناوری‌ها و سامانه‌های مورد استفاده در مدیریت دانش آشنایی دارند	۱/۲۴۱	۰/۵۷۶	۲/۸۴۲	۰/۵۴۶	۰/۳۱۴	۶
		کارشناسان از نقش مدیریت دانش در حل مسائل و چالش‌های بخش کشاورزی آگاه هستند	۲/۴۹۲	۰/۶۲۸	۱/۷۱۳	۰/۶۱۵	۰/۳۴۱	۸
		کارشناسان دانش کافی درباره منابع و شبکه‌های کسب اطلاعات تخصصی کشاورزی دارند	۱/۸۸۴	۰/۷۲۶	۲/۰۷۲	۰/۷۴۳	۰/۳۲۱	۷
	بُعد مهارتی	کارشناسان توانایی شناسایی و مستندسازی تجربیات موفق بهره برداران را دارند	۳/۵۷۳	۱/۲۲۶	۳/۰۳۷	۰/۸۸۲	۰/۲۸۲	۴
		کارشناسان مهارت انتقال دانش تخصصی به بهره برداران را دارا هستند	۲/۵۶۲	۱/۹۸۱	۲/۹۷۴	۰/۹۸۱	۰/۲۸۴	۵
		کارشناسان توانایی استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی و پایگاه‌های دانش را دارند	۳/۰۲۶	۱/۲۱۸	۳/۹۱۵	۰/۹۴۳	۰/۲۷۴	۱
		کارشناسان می‌توانند دانش و اطلاعات مورد نیاز را از منابع مختلف جستجو و بازیابی کنند	۲/۳۶۴	۱/۲۷۵	۳/۷۲۰	۰/۷۹۶	۰/۲۷۸	۲
		کارشناسان توانایی تسهیم دانش و تجربیات خود با سایر همکاران را دارند	۳/۲۸۶	۱/۰۴۱	۳/۴۶۳	۰/۹۲۱	۰/۲۷۹	۳
		کارشناسان مهارت تبدیل دانش ضمنی به دانش قابل ثبت و استفاده را دارا هستند	۳/۵۹۳	۱/۰۵۳	۱/۸۳۷	۰/۹۹۴	۰/۲۹۹	۸
		کارشناسان توانایی استفاده از فناوری‌های نوین ارتباطی در فرآیند انتقال دانش را دارند	۳/۲۹۶	۱/۰۲۷	۲/۴۱۶	۰/۹۸۰	۰/۲۹۰	۶
		کارشناسان می‌توانند دانش جدید را در حل مسائل بهره برداران به کار گیرند	۴/۰۱۳	۱/۱۶۵	۲/۰۲۱	۰/۸۵۱	۰/۲۹۸	۷
	بُعد نگرشی	کارشناسان نسبت به مستندسازی تجارب و دانش کاری خود نگرش مثبت دارند	۳/۳۱۶	۰/۹۱۶	۱/۹۴۱	۱/۳۴۶	۰/۳۱۵	۵
		کارشناسان تغییر و نوآوری در فرآیند کاری را فرصتی برای بهبود عملکرد می دانند	۲/۸۱۰	۰/۷۶۴	۲/۰۲۹	۰/۸۶۱	۰/۳۱۱	۴
		کارشناسان نگرش مثبتی نسبت به شغل و مسئولیتشان در مراکز دارند	۲/۷۸۱	۱/۰۴۳	۲/۹۴۳	۰/۹۸۴	۰/۲۹۱	۱

عامل	متغیرها	گویه ها	میزان اجرا		درجه اهمیت			
			میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	ضریب تغییرات	اولویت
عوامل فردی	بعد نگرشی	کارشناسان از کاربرد روش ها و فنون جدید در وظایف شغلیشان استقبال می کنند	۱/۲۴۸	۰/۸۳۵	۲/۰۷۱	۰/۶۸۴	۰/۳۰۱	۳
		کارشناسان مدیریت دانش را عامل موثری در بهبود خدمات ترویجی مراکز میدانند	۱/۲۳۶	۰/۹۷۵	۲/۴۲۳	۰/۹۴۱	۰/۲۹۲	۲
		کارشناسان تسهیم دانش و تجارب با همکارانشان را مسئولیت حرفه ای خود می دانند	۹۸۱/۱	۶۵۲/۰	۳۷۱/۱	۶۵۱/۰	۳۲۸/۰	۶
		کارشناسان همکاری و مشارکت گروهی را در موفقیت پروژه های دانشی موثر می دانند	۰۳۲/۱	۰۱۷/۱	۴۵۹/۱	۵۱۷/۰	۳۴۱/۰	۸
		کارشناسان یادگیری مستمر را لازمه موفقیت حرفه ای خود میدانند	۲۹۳/۱	۹۹۶/۰	۸۶۴/۱	۰۱۶/۱	۳۳۱/۰	۷
	انگیزه	نظام ارزیابی و پاداش سازمانی بر مشارکت کارشناسان درفعالیتهای دانشی موثر است	۲/۲۱۷	۱/۳۲۴	۱/۹۸۲	۰/۸۹۶	۰/۳۰۲	۱
		تمایل کارشناسان به یادگیری اجرای فعالیت های مدیریت دانش تسهیل می کند	۱/۷۲۳	۰/۵۳۶	۱/۴۹۳	۱/۰۹۱	۰/۳۱۹	۳
		مشوق های مادی و معنوی موجب ارتقا فعالیت کارشناسان درپروژه های دانشی می شود	۲/۲۴۱	۰/۵۹۷	۱/۵۲۱	۰/۸۴۲	۰/۳۱۷	۲
		تمایل کارشناسان به انتقال تجاربشان نقش موثری در مدیریت دانش دارد	۲/۳۵۶	۰/۶۷۰	۱/۸۷۲	۰/۹۷۱	۰/۳۵۷	۴
		باور کارشناسان به اثر مدیریت دانش موجب مشارکتشان درپروژه های دانشی می شود	۱/۴۹۲	۰/۸۵۷	۱/۵۳۶	۰/۵۴۳	۰/۴۰۱	۶
		حمایت روسا موجب افزایش انگیزه کارشناسان برای فعالیت های دانشی می شود	۵۱۶/۲	۶۱۹/۰	۹۷۲/۱	۶۸۳/۰	۴۲۵/۰	۸
		کارشناسان از مشارکت در تولید و انتشار دانش احساس رضایت می کنند	۶۷۳/۲	۵۳۴/۰	۵۳۹/۲	۸۹۱/۰	۴۲۱/۰	۷
		احساس مسئولیت حرفه ای موجب مشارکت کارشناسان درپروژه های دانشی می شود	۵۲۴/۱	۵۱۶/۰	۴۷۰/۲	۵۸۴/۰	۳۸۷/۰	۵

نتایج آمار توصیفی عوامل فردی موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی(جدول-۴) نشان داد که در بُعد شناختی، گویه «کارشناسان با شیوههای ثبت، ذخیره و مستندسازی دانش آشنا هستند» با ضریب تغییرات ۰/۲۷۵ در اولویت نخست قرار گرفت. همچنین گویه های «کارشناسان از راهکارهای انتقال و تسهیم دانش در سازمان اطلاع کافی دارند» و «کارشناسان از اهمیت مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات کشاورزی آگاه هستند» به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفتند. درمقابل گویه های «کارشناسان با فناوری ها و سامانه های مورد استفاده در مدیریت دانش آشنایی دارند» و «کارشناسان از نقش مدیریت دانش در حل مسائل و چالشهای بخش کشاورزی آگاه هستند» از اولویت پایین -تری برخوردار بودند. این یافته ها نشان می دهد که اگرچه کارشناسان از جنبه های عملیاتی مدیریت دانش آگاهی مناسبی دارند، اما آشنایی آنان با فناوری های مرتبط و کاربردهای راهبردی مدیریت دانش نیازمند تقویت است.

در بُعد مهارتی، گویه «کارشناسان توانایی استفاده از سامانه های اطلاعاتی و پایگاه های دانش را دارند» با ضریب تغییرات ۰/۲۷۴ در رتبه نخست قرار گرفت. پس از آن، «توانایی جستجو و بازیابی اطلاعات مورد نیاز از منابع مختلف» و «توانایی تسهیم

دانش و تجربیات با سایر همکاران» به ترتیب در رتبه های دوم و سوم قرار گرفتند. همچنین گویه «کارشناسان مهارت تبدیل دانش ضمنی به دانش قابل ثبت و استفاده را دارا هستند» کمترین اولویت را به خود اختصاص داد. نتایج این بخش بیانگر آن است که کارشناسان از مهارتهای نسبتا مناسبی در استفاده از منابع اطلاعاتی و تبادل دانش برخوردارند، اما در زمینه تبدیل دانش ضمنی به دانش سازمانی نیاز به توانمندسازی بیشتری دارند.

در بُعد نگرشی، گویه «کارشناسان نگرش مثبتی نسبت به شغل و مسئولیتشان در مراکز دارند» با ضریب تغییرات ۰/۲۹۱ در اولویت نخست قرار گرفت. گویه های «کارشناسان مدیریت دانش را عامل موثری در بهبود خدمات ترویجی مراکز میدانند» و «کارشناسان از کاربرد روش ها و فنون جدید در وظایف شغلی خود استقبال می کنند» نیز در رتبه های بعدی قرار گرفتند. در مقابل، گویه های «کارشناسان همکاری و مشارکت گروهی را در موفقیت پروژه های دانشی موثر می دانند» و «کارشناسان یادگیری مستمر را لازمه موفقیت حرفه -ای خود می دانند» از اولویت پایین تری برخوردار بودند. این نتایج نشان می دهد که اگرچه نگرش کارشناسان نسبت به شغل و مدیریت دانش مثبت است، اما تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و کار گروهی برای موفقیت برنامه های مدیریت دانش ضروری به نظر می رسد.

در بُعد انگیزشی، گویه «نظام ارزیابی و پاداش سازمانی بر مشارکت کارشناسان در فعالیت های دانشی موثر است» با ضریب تغییرات ۰/۳۰۲ در رتبه نخست قرار گرفت. همچنین «مشوق های مادی و معنوی موجب ارتقای فعالیت کارشناسان در پروژه های دانشی می شود» و «تمایل کارشناسان به یادگیری، اجرای فعالیت های مدیریت دانش را تسهیل می کند» به ترتیب در رتبه -های دوم و سوم قرار گرفتند. از سوی دیگر، گویه های «حمایت روسا موجب افزایش انگیزه کارشناسان برای فعالیت های دانشی می شود» و «کارشناسان از مشارکت در تولید و انتشار دانش احساس رضایت می کنند» کمترین اولویت را به خود اختصاص دادند. این یافته ها بیانگر اهمیت نظام های تشویقی و انگیزشی در ارتقای مشارکت کارشناسان در فرآیندهای مدیریت دانش است.

پیش از آزمون فرضیات و ارزیابی روابط میان سازه های پژوهش، لازم است روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری مورد بررسی قرار گیرد. در این پژوهش، به منظور ارزیابی کیفیت مدل اندازه‌گیری، از شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شد. نتایج ارزیابی روایی و پایایی سازه‌های پژوهش در جدول-۵ ارائه شده است.

جدول ۵- جدول روایی همگرا و پایایی سازه های مدل تحقیق

عامل	متغیر	شمار گویه‌ها	مقیاس سنجش	دامنه بار عاملی	AVE	CR	آلفای کرونباخ
عوامل سازمانی	فرهنگ و سرمایه دانشی	۱۱	طیف لیکرت	۰/۶۳-۰/۸۳	۰/۷۶۳	۰/۹۱	۰/۸۰۲
	ساختار و نظام مدیریتی	۹		۰/۸۶-۰/۹۴	۰/۶۰۳	۰/۸۵	۰/۷۸۷
	زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات	۹		۰/۶۳-۰/۸۵	۰/۵۱۲	۰/۸۳	۰/۷۳۰
عوامل محیطی	ویژگی های جمعیت شناختی	۳		۰/۸۱-۰/۹۵	۰/۶۷۶	۰/۸۹	۰/۸۳۲
	ویژگی های فرهنگی و اجتماعی	۷		۰/۸۱-۰/۹۳	۰/۷۵۷	۰/۹۲	۰/۸۳۳
	ویژگی های اقتصادی	۶		۰/۷۲-۰/۸۴	۰/۶۲۹	۰/۸۷	۰/۷۹۸
	ویژگی های اطلاعاتی و آموزشی	۵		۰/۶۲-۰/۹۴	۰/۶۶۳	۰/۸۵	۰/۹۱۲
	ویژگی های فنی و تولیدی	۳		۰/۸۶-۰/۹۴	۰/۶۵۷	۰/۸۲	۰/۸۷۳
عوامل فردی	بعد شناختی	۶		۰/۸۲-۰/۹۳	۰/۶۵۲	۰/۸۶	۰/۷۹۸
	بعد مهارتی	۱۰		۰/۷۵-۰/۹۵	۰/۶۹۷	۰/۸۴	۰/۸۰۲
	بعد انگیزشی	۳		۰/۷۲-۰/۹۲	۰/۷۲۴	۰/۹۳	۰/۷۴۲
	بعد نگرشی	۵		۰/۷۹-۰/۹۳	۰/۷۰۱	۰/۸۳	۰/۹۱۲

نتایج جدول-۵ نشان می دهد که تمامی سازه های پژوهش از روایی و پایایی مطلوبی برخوردار هستند. دامنه بارهای عاملی گویه‌ها بین ۰/۶۲ تا ۰/۹۵ متغیر بوده که همگی از حداقل مقدار قابل قبول (۰/۰۶) بیشتر هستند؛ بنابراین گویه های مورد استفاده از توان مناسبی در تبیین سازه های مربوطه برخوردارند. همچنین مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۰۵ است که بیانگر تایید روایی همگرای سازه ها و کفایت شاخص ها در تبیین واریانس متغیرهای مکنون است. افزون بر این، مقادیر پایایی ترکیبی (CR) برای تمامی سازه ها بیش از ۰/۰۷ و ضرایب آلفای کرونباخ نیز در دامنه قابل قبول تا مطلوب قرار دارند که نشان دهنده ثبات درونی و پایایی مناسب ابزار اندازه‌گیری است. براین اساس میتوان نتیجه گرفت که مدل اندازه گیری پژوهش از کیفیت مطلوبی برخوردار بوده و شرایط لازم برای ورود به مرحله ارزیابی مدل ساختاری و آزمون روابط بین سازه ها فراهم است. از میان سازه‌های مورد بررسی، عامل فرهنگ و سرمایه دانشی با AVE برابر ۰/۷۶۳ از بالاترین میزان روایی همگرا برخوردار بوده و عامل زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات با AVE برابر ۰/۵۱۲ در مرز قابل قبول قرار دارد.

جدول ۶- نتایج مرتبط با روایی تشخیصی با معیار فورنل و لارکر

نشانگرها	فرهنگ و سرمایه دانشی	ساختار و نظام مدیریتی	زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات	ویژگی های جمعیت شناختی	ویژگی های فرهنگی و اجتماعی	ویژگیهای اقتصادی	ویژگیهای اطلاعاتی و آموزشی	ویژگی های فنی و تولیدی	بعد شناختی	بعد مهارتی	بعد انگیزشی	بعد نگرشی
فرهنگ و سرمایه دانشی												
ساختار و نظام مدیریتی	۰/۴۱۹	۰/۷۷۷										
زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات	۰/۲۲۵	۰/۱۶۷	۰/۷۱۵									
ویژگیهای جمعیت شناختی	۰/۲۱۵	۰/۳۰۸	۰/۱۲۸	۰/۸۲۲								
ویژگی های فرهنگی واجتماعی	۰/۲۳۱	۰/۳۲۸	۰/۲۷۱	۰/۰۷۳	۰/۸۷۰							
ویژگی های اقتصادی	۰/۲۳۸	۰/۰۱۶	۰/۲۱۲	۰/۱۳۲	۰/۴۷۷	۰/۷۹۳						
ویژگی های اطلاعاتی وآموزشی	۰/۳۷۱	۰/۲۵۸	۰/۳۲۳	۰/۲۳۶	۰/۷۱۸	۰/۶۸۱	۰/۸۱۴					
ویژگی های فنی و تولیدی	۰/۵۲۸	۰/۴۲۸	۰/۰۸۲	۰/۴۰۹	۰/۱۶۲	۰/۱۰۳	۰/۳۰۷	۰/۸۱۱				
بعد شناختی	۰/۱۸۵	۰/۰۲۱	۰/۲۷۳	۰/۳۴۲	۰/۱۷۴	۰/۴۳۳	۰/۲۶۵	۰/۳۹۷	۰/۸۰۷			
بعد مهارتی	۰/۳۵۸	۰/۵۴۱	۰/۲۷۸	۰/۳۰۸	۰/۰۵۷	۰/۲۶۹	۰/۳۴۵	۰/۳۸۹	۰/۵۰۷	۰/۸۳۵		
بعد انگیزشی	۰/۳۶۷	۰/۳۸۹	۰/۴۰۵	۰/۲۸۱	۰/۲۷۱	۰/۳۹۲	۰/۴۰۲	۰/۲۴۱	۰/۳۷۶	۰/۴۲۸	۰/۸۵۱	
بعد نگرشی	۰/۱۹۸	۰/۲۲۷	۰/۳۱۴	۰/۳۲۸	۰/۳۴۴	۰/۰۴۵	۰/۳۵۲	۰/۳۶۷	۰/۴۱۶	۰/۴۳۷	۰/۵۲۷	۰/۸۳۷

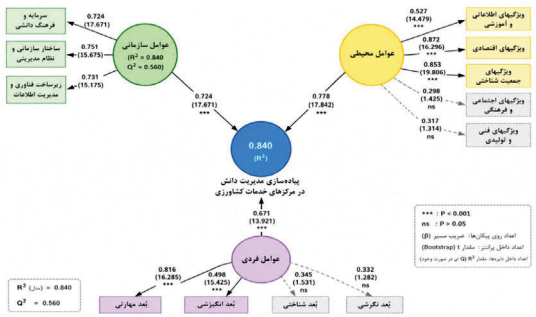
به منظور ارزیابی روایی واگرای سازه‌های پژوهش، از معیار فورنل و لارکر استفاده شد. بر اساس این معیار، جذر میانگین واریانس استخراج شده(AVE) هر سازه باید از ضرایب همبستگی آن سازه با سایر سازه های مدل بیشتر باشد. نتایج جدول نشان می دهد که در تمامی سازه ها (مقادیر قرارگرفته روی قطر اصلی ماتریس) از ضرایب همبستگی بین سازه ها بزرگتر است. این یافته بیانگر آن است که هر سازه نسبت به سایر سازه های پژوهش از تمایز کافی برخوردار بوده و شاخص های مربوط به هر سازه، مفهوم مورد نظر خود را بهتر از سایر سازه ها تبیین می کنند. بنابراین، روایی واگرای مدل اندازه‌گیری مورد تایید قرار گرفته و می‌توان نتیجه گرفت که سازه های پژوهش از استقلال مفهومی مناسب برخوردار هستند. پس از تایید روایی و پایایی مدل اندازه گیری، مدل ساختاری پژوهش به منظور بررسی میزان تاثیر متغیرهای شناسایی شده بر استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی مورد ارزیابی قرار گرفت. در این مرحله، ضرایب مسیر(β)، آماره t و سطح معناداری برای آزمون روابط بین سازه ها مورد بررسی قرار گرفت.

همچنین به منظور ارزیابی قدرت تبیین و قابلیت پیش‌بینی مدل، از شاخص های ضریب تعیین (R^2) و شاخص پیش‌بینی‌پذیری (Q^2) استفاده شد. بر اساس معیارهای مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، معناداری روابط با استفاده از آماره t و سطح خطای کمتر از ۰/۰۵ مورد سنجش قرار گرفت. نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری در جدول-۷ ارائه شده است.

جدول ۲- روایی و پایایی بخش‌های مختلف پرسشنامه

عامل	متغیر	مقدار بتا(β)	t-value	Sig	R^2	Q^2
سازمانی	سرمایه و فرهنگ دانشی	۰/۷۲۴	۱۷/۶۷۱	۰/۰۰۰	۰/۸۴	۰/۵۶
	ساختار سازمانی و نظام مدیریتی	۰/۷۵۱	۱۵/۶۷۵	۰/۰۰۰		
	زیرساخت فناوری و مدیریت اطلاعات	۰/۷۳۱	۱۵/۱۷۵	۰/۰۰۰		
محیطی	ویژگی های اطلاعاتی و آموزشی	۰/۵۲۷	۱۴/۴۷۹	۰/۰۰۰		
	ویژگی های اقتصادی	۰/۸۷۲	۱۶/۲۹۶	۰/۰۰۰		
	ویژگی های اجتماعی و فرهنگی	۰/۲۹۸	۱/۴۲۵	۰/۱۵۶		
	ویژگی های فنی و تولیدی	۰/۳۱۷	۱/۳۱۴	۰/۱۹۱		
	ویژگی های جمعیت شناختی	۰/۸۵۳	۱۹/۸۰۶	۰/۰۰۰		
فردی	بُعد مهارتی	۰/۸۱۶	۱۶/۲۸۵	۰/۰۰۰		
	بُعد شناختی	۰/۳۴۵	۱/۵۳۱	۰/۱۵		
	بُعد نگرشی	۰/۳۳۲	۲۸۲/۱	۲۰۱/۰		
	بُعد انگیزشی	۰/۴۹۸	۴۲۵/۱۵	۰۰۰/۰		

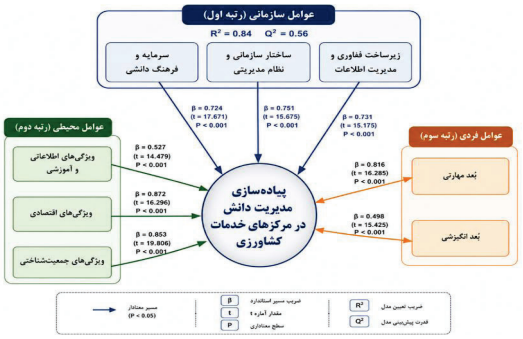
نتایج ارزیابی مدل ساختاری نشان داد که از میان دوازده متغیر شناسایی شده، هشت متغیر دارای اثر مثبت و معنادار بر استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی بودند. در بُعد سازمانی، متغیرهای ساختار سازمانی و نظام مدیریتی، زیرساخت فناوری و مدیریت اطلاعات و فرهنگ و سرمایه دانشی به ترتیب بیشترین نقش را در تبیین مدیریت دانش ایفا کردند. در بُعد محیطی نیز ویژگی های اقتصادی، ویژگی های جمعیت شناختی و ویژگی های اطلاعاتی و آموزشی دارای اثر مثبت و معنادار بودند. همچنین در بُعد فردی، ابعاد مهارتی و انگیزشی به عنوان مهمترین عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش شناسایی شدند. در مقابل، متغیرهای ویژگی های اجتماعی و فرهنگی، ویژگی های فنی و تولیدی، بُعد شناختی و بُعد نگرشی اثر معناداری بر مدیریت دانش نشان ندادند که نگاره ۱ مشخص گردیده است. مقدار ضریب تعیین (R^2=۰،۸۴) نشان‌دهنده قدرت تبیین بالای مدل و مقدار شاخص Q^2 برابر با ۰/۵۶ بیانگر توان پیش‌بینی مناسب مدل پژوهش است. در ادامه به منظور ارائه تصویری روشن از روابط میان متغیرهای پژوهش و میزان تاثیر هر یک بر استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی، مدل نهایی پژوهش بر اساس ضرایب مسیر استاندارد و نتایج حاصل از تحلیل مدل ساختاری ترسیم شد. در این مدل، مسیرهای معنادار و غیرمعنادار مشخص شده و شدت اثر هر یک از متغیرها بر سازه مدیریت دانش نمایش داده شده است. نگاره ۲ مدل نهایی پژوهش را نشان می دهد.



نگاره ۲- مدل ساختاری متغیرهای اثرگذار بر مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

پس از بررسی ضرایب مسیر و ترسیم مدل نهایی پژوهش، برازش کلی مدل مورد ارزیابی قرار گرفت. به منظور سنجش کیفیت مدل، از شاخص های برازش SRMR و RMS Theta و همچنین شاخص های قدرت تبیین و پیش‌بینی مدل شامل R^2 و Q^2 استفاده شد. نتایج ارزیابی شاخص‌های برازش در جدول-۸

ارائه شده است.



نگاره ۳- مدل ساختاری نهایی عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش در مراکز خدمات کشاورزی

جدول ۸- نتایج شاخص های مدل متغیرهای موثر بر موفقیت مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

شاخصهای برازش	SRMR	RMS-Theta	R^2(KM)	(KM) Q^2
مقدار پیشنهادی	۰>/۱	۰>/۰۱۲	۰</۶۷	۰</۳۵
مقدار برآورد شده	۰/۰۸۸	۰/۰۱۱	۰/۸۴	۰/۵۶

بر اساس معیارهای مدل‌سازی معادلات ساختاری، مقادیر R^2 به‌ترتیب ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ نشان دهنده قدرت تبیین ضعیف، متوسط و قوی مدل هستند. همچنین برای شاخص Q^2 مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب بیانگر قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی می باشند. نتایج پژوهش نشان داد مقدار R^2 برابر با ۰/۸۴ و مقدار Q^2 برابر با ۰/۵۶ است؛ بنابراین مدل پژوهش از قدرت تبیین و قابلیت پیش‌بینی بسیار مطلوبی برخوردار بوده و توانایی مناسبی در تبیین عوامل موثر بر استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی دارد. به منظور تعیین اولویت و رتبه‌بندی متغیرهای موثر بر استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی، از آزمون ناپارامتری فریدمن استفاده شد. این آزمون امکان مقایسه و رتبه بندی متغیرها را بر اساس میانگین رتبه های کسب شده فراهم می سازد. نتایج آزمون فریدمن در جدول-۹ ارائه شده است.

جدول ۹- نتایج آزمون فریدمن برای اولویت بندی متغیرهای موثر در موفقیت مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی

بعد	عامل	میانگین رتبه ها	درجه آزادی	ضریب معناداری	آماره 2λ	رتبه
				۰/۰۰۰	۷۲/۰۸۵	
	عامل سازمانی	۲/۷۵				اول
	عامل محیطی	۱/۹۵				دوم
	عامل فردی	۱/۳۴				سوم
عامل سازمانی			۲	۰/۰۰۰	۶۷/۳۰۹	
	فرهنگ و سرمایه دانشی	۲/۰۹				اول
	ساختار و نظام مدیریتی	۱/۸۹				دوم
	زیرساخت فناوری و مدیریت اطلاعات	۱/۲۵				سوم
عامل محیطی			۴	۰/۰۰۰	۶۵/۹۲۱	
	ویژگیهای جمعیت شناختی	۱/۸۵				پنجم
	ویژگی های فرهنگی و اجتماعی	۳/۹۰				دوم
	ویژگیهای اطلاعاتی و آموزشی	۴/۳۵				اول
	ویژگی های اقتصادی	۲/۸۱				سوم
	ویژگیهای فنی و تولید	۲/۱۱				چهارم
عامل فردی			۳	۰/۰۰۰	۶۱/۰۸۵	
	بُعد شناختی	۲/۱۴				سوم
	بُعد مهارتی	۱/۵۷				چهارم
	بُعد انگیزشی	۳/۲۷				اول
	بُعد نگرش	۳/۰۹				دوم

نتایج آزمون فریدمن نشان داد که از دیدگاه پاسخ دهندگان، ابعاد موثر بر موفقیت مدیریت دانش در مراکز خدمات کشاورزی از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند و تفاوت معناداری میان آنها وجود دارد($p<0.0001$). براین اساس، عامل سازمانی با بالاترین میانگین رتبه در جایگاه نخست قرار گرفت که بیانگر نقش محوری مولفه های درون سازمانی در تحقق موفقیت مدیریت دانش است. پس از آن، عامل محیطی در رتبه دوم و عامل فردی در رتبه سوم قرار گرفت. در عامل سازمانی، «فرهنگ و سرمایه دانشی» بالاترین رتبه را به خود اختصاص داد که نشان می دهد ایجاد فرهنگ مبتنی بر یادگیری، اعتماد، اشتراک‌گذاری دانش و بهره‌گیری از سرمایه های دانشی، بیشترین تاثیر را در موفقیت مدیریت دانش دارد. همچنین «ساختار و نظام مدیریتی» در رتبه دوم و «زیرساخت فناوری و مدیریت اطلاعات» در رتبه سوم قرار گرفت که بیانگر آن است که اگرچه فناوری اطلاعات نقش مهمی در مدیریت دانش ایفا می کند، اما بدون وجود فرهنگ مناسب و حمایت های مدیریتی، اثربخشی آن محدود خواهد بود. در عامل محیطی، «ویژگی های اطلاعاتی و آموزشی» به عنوان مهمترین مولفه شناخته شد که اهمیت آموزش مستمر، دسترسی به اطلاعات به روز و انتقال دانش را در مرکزهای خدمات کشاورزی نشان می دهد. پس از آن، ویژگی های فرهنگی و اجتماعی، اقتصادی، فنی و تولید و در نهایت ویژگی های جمعیت شناختی به ترتیب در رتبه های بعدی قرار گرفتند. در عامل فردی نیز «بُعد انگیزشی» بیشترین اهمیت را به خود اختصاص داد که نشان دهنده نقش انگیزه کارکنان در مشارکت فعال در خلق، تسهیم و بکارگیری دانش است. همچنین نگرش مثبت نسبت به مدیریت دانش در رتبه دوم قرار گرفت و ابعاد شناختی و مهارتی در رتبه های بعدی قرار گرفتند. این یافته‌ها بیانگر آن است که موفقیت مدیریت دانش، علاوه بر برخورداری از دانش و مهارت، نیازمند ایجاد انگیزه و نگرش مثبت در میان کارکنان است. در مجموع، نتایج این پژوهش نشان می دهد که موفقیت مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی بیش از هر چیز به فراهم بودن بسترهای سازمانی، به ویژه توسعه فرهنگ دانشی، حمایت مدیریتی، تقویت نظام های آموزشی و ایجاد انگیزه در کارکنان وابسته است. از این رو، برنامه ریزی مدیران برای تقویت این عوامل میتواند زمینه ارتقای اثربخشی نظام مدیریت دانش در این مراکز را فراهم سازد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی، اعتبارسنجی و تبیین متغیرهای موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی انجام شد. روش پژوهش از نظر شیوه جمع آوری اطلاعات پیمایشی مقطعی است که با دیدمان آمیخته انجام شده و ترکیبی از روش کیفی با رویکرد داده‌بنیاد و روش کمی مبتنی بر اندازه گیری های میدانی است. جامعه آماری تحقیق مشتمل بر خبرگان مدیریت دانش در سازمان های زیربط بخش کشاورزی در خراسان رضوی میباشد. نمونه آماری تحقیق در بخش کیفی ۲۷تن که بطور هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی ۱۴۷تن که به روش سرشماری انجام گردید. پرسش اصلی پژوهش این بود که متغیرهای اثرگذار بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی کدامند؟ بدین منظور در بخش کیفی سه دسته عامل سازمانی، محیطی و فردی به عنوان ابعاد اصلی اجرای مدیریت دانش شناسایی شد که در مرحله کمی نیز اعتبار علمی آنها تایید گردید. تایید روایی و پایایی سازه ها و برازش مناسب مدل نشان داد که چارچوب پیشنهادی پژوهش از انسجام مفهومی و قدرت تبیین مناسبی برای بررسی عوامل موثر بر اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی برخوردار است. از منظر نظری نیز این یافته نشان می دهد که مدیریت دانش در این مرکزها باید به عنوان یک نظام یکپارچه مورد توجه قرار گیرد، نظامی که در آن ابعاد سازمانی، محیطی و فردی به صورت متقابل بر یکدیگر اثر می‌گذارند.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان داد که در میان عوامل موثر، عوامل سازمانی بیشترین نقش را در اجرای مدیریت دانش دارند. معناداری فرهنگ و سرمایه دانشی، ساختار و نظام مدیریتی و زیرساخت های فناوری و مدیریت اطلاعات بیانگر آن است که موفقیت مدیریت دانش بیش از هر چیز به فراهم بودن بسترهای

درون سازمانی وابسته است. فرهنگ مبتنی بر اعتماد، یادگیری و اشتراک دانش، از یک سو زمینه انتقال دانش ضمنی و حفظ تجربیات ارزشمند کارشناسان را فراهم می‌کند و از سوی دیگر با تقویت تعاملات حرفه ای، از دوباره کاری، اتلاف منابع و پراکندگی اطلاعات جلوگیری می‌کند. همچنین ساختار مدیریتی شفاف و نظام ارزیابی مناسب، مسئولیت پذیری، هماهنگی و مشارکت کارشناسان در فعالیتهای دانشی را افزایش می دهد و زیرساخت های اطلاعاتی نیز امکان ثبت، ذخیره، بازیابی و انتشار سریع دانش را فراهم می سازد. در نتیجه اجرای مدیریت دانش می تواند پیامدهایی نظیر بهبود تصمیم‌گیری، تسریع جریان اطلاعات، ارتقای هماهنگی بین واحدها، حفظ سرمایه های دانشی، کاهش پیچیدگی های سازمانی و افزایش اثربخشی خدمات آموزشی و ترویجی را به همراه داشته باشد. در مجموع این پژوهش ها نشان داده که فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریتی، زیرساخت های اطلاعاتی، اعتماد سازمانی و مدیریت منابع انسانی از مهمترین پیش نیازهای استقرار مدیریت دانش هستند. این یافته ها با نتایج پژوهش های نیسی و همکاران (۱۴۰۲)، جمالی و حسین‌زاده (۱۴۰۲)، عبادی بیوک‌آقا و همکاران (۱۴۰۱)، شورت و ودوارد (۲۰۲۳)، ماهالدر و همکاران (۲۰۲۱) و سانگ و نگتیچ (۲۰۲۰) همخوانی دارد. با این حال وجه تمایز پژوهش حاضر آن است که این عوامل را نه به صورت مستقل بلکه در قالب یک مدل یکپارچه و متناسب با شرایط مراکز خدمات کشاورزی تبیین کرده و نشان داده است که عوامل سازمانی زمینه اثربخشی سایر عوامل را فراهم می کنند.

در میان عوامل محیطی نتایج نشان داد که ویژگی های اطلاعاتی و آموزشی، ویژگی های اقتصادی و ویژگی های جمعیت شناختی بهره برداران اثر مثبت و معناداری بر اجرای مدیریت دانش دارند، در حالی که ویژگی های فرهنگی ـ اجتماعی و فنی ـ تولیدی در مدل نهایی معنادار نبودند. این یافته نشان می دهد که موفقیت مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی بیش از آنکه به ویژگی های تولیدی یا زمینه های اجتماعی بهره برداران وابسته باشد به میزان آمادگی آنان برای یادگیری، دسترسی به اطلاعات، بهره مندی از آموزش و برخورداری از توان اقتصادی بستگی دارد. در واقع بهره بردارانی که از سواد اطلاعاتی بالاتر، دسترسی بهتر به منابع دانشی و توان اقتصادی مناسب برخوردارند آمادگی بیشتری برای پذیرش نوآوری، مشارکت در فعالیت‌های دانشی و استفاده از خدمات دانش محور دارند. این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش های مهالدر و همکاران (۲۰۲۱) و چرویوت، سانگ و نگتیچ (۲۰۲۰) همسو است که دسترسی به اطلاعات، شرایط اقتصادی، ویژگی های جمعیت شناختی و خدمات مشاوره ای را از عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش معرفی کرده اند. همچنین همسویی نتایج با پژوهش نیسی و همکاران (۱۴۰۲)که به اهمیت آموزش و فناوری های اطلاعاتی در توسعه مدیریت دانش تایید می‌کند. با این حال معنادار نشدن متغیرهای فرهنگی ـ اجتماعی و فنی ـ تولیدی با یافته های اسام الا الی سلاما (۲۰۱۹)که نقش مستقیم ویژگی های اجتماعی و فرهنگی کشاورزان را گزارش کرده است، تفاوت دارد. این تفاوت را می توان ناشی از تفاوت بستر پژوهش، ساختار سازمانی مرکزهای خدمات کشاورزی ایران، ویژگی های جامعه آماری و نیز ورود همزمان متغیرهای سازمانی، محیطی و فردی در مدل حاضر دانست به‌گونه ای که با کنترل اثر سایر متغیرها سهم مستقل عوامل فرهنگی ـ اجتماعی و فنی ـ تولیدی کاهش یافته است. در مجموع می باید اذعان کرد که موفقیت مدیریت دانش تنها به ظرفیت های درونی سازمان وابسته نیست بلکه میزان آمادگی بهره برداران برای دریافت، درک و استفاده از دانش نیز اهمیت اساسی دارد. افزایش سواد اطلاعاتی، مشارکت در برنامه -های آموزشی، دسترسی به منابع دانشی و برخورداری از توان اقتصادی مناسب زمینه پذیرش نوآوری و کاربرد دانش در بخش کشاورزی را تقویت می کند. بنابراین اجرای مدیریت دانش می تواند ارتباط میان نظام پژوهش، آموزش و ترویج را تقویت کرده، انتقال دانش به بهره برداران را تسریع کند، پذیرش فناوریهای نوین کشاورزی را افزایش دهد و در نهایت موجب ارتقای بهره -وری و توسعه پایدار بخش کشاورزی شود.

در بعد فردی نیز نتایج نشان داد که تنها ابعاد مهارتی و انگیزشی بر اجرای مدیریت دانش اثر معنادار دارند، در حالی که ابعاد شناختی و نگرشی در مدل ساختاری معنادار نبودند. این یافته نشان می دهد که آگاهی نظری به تنهایی برای استقرار

مدیریت دانش کافی نیست و زمانی می تواند به عملکرد سازمانی منجر شود که با مهارتهای حرفه ای و انگیزه کافی برای یادگیری، مستند سازی، انتقال و به کارگیری دانش همراه باشد. این نتیجه با یافته‌های خسروی پور، برادران و لطیفیان (۱۴۰۳)، جمالی و حسین زاده (۱۴۰۲)، پورفاتح و همکاران (۱۳۹۹)، طالبی، نگهداری و محمدجانی (۱۴۰۳)، مهالدر و همکاران (۲۰۲۱) و نیسی و همکاران (۱۴۰۲) همخوانی دارد؛ زیرا این پژوهش‌ها نیز توانمندسازی منابع انسانی، مهارت‌های تخصصی، آموزش مستمر، نظام های انگیزشی و ایجاد مشوق ها را از مهمترین پیش نیازهای اجرای مدیریت دانش معرفی کرده اند. در واقع معنادار نشدن ابعاد شناختی و نگرشی نیز بیانگر آن است که در شرایط کنونی مرکزهای خدمات کشاورزی وجود دانش و نگرش مثبت بدون فراهم بودن فرصت های کاربرد عملی، نظام های حمایتی و انگیزه کافی، منجر به مشارکت موثر در فرایندهای مدیریت دانش نمی‌شود. براین اساس ضرورت سرمایه گذاری در آموزش های مهارت محور، ایجاد نظام های تشویقی، حمایت از نوآوری و تقویت انگیزه کارشناسان را برای توسعه مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی آشکار می شود.

نتایج آزمون فریدمن نیز یافته‌های مدل ساختاری را تأیید کرد و نشان داد که عوامل سازمانی، سپس عوامل محیطی و در نهایت عوامل فردی، به ترتیب بیشترین اهمیت را در پیاده‌سازی مدیریت دانش دارند. همچنین، فرهنگ و سرمایه دانشی، ویژگی‌های اطلاعاتی و آموزشی و بعد انگیزشی به عنوان مهم‌ترین متغیرهای هر یک از این ابعاد شناخته شدند. این اولویت‌بندی بیانگر آن است که سرمایه‌گذاری همزمان بر فرهنگ سازمانی، توسعه زیرساخت‌های دانشی، ارتقای کیفیت آموزش، تقویت تعامل با بهره‌برداران و افزایش انگیزش کارشناسان، بیشترین اثربخشی را در استقرار مدیریت دانش خواهد داشت.

در نهایت یافته‌های این پژوهش نشان می دهد که اجرای مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی صرفا به استقرار یک سامانه اطلاعاتی یا اجرای دوره های آموزشی محدود نمی شود بلکه مستلزم ایجاد تحول در فرهنگ سازمانی، ساختار مدیریتی، زیرساخت‌های اطلاعاتی، توانمندسازی منابع انسانی و تعامل موثر با جامعه بهره بردار است. تحقق این رویکرد می تواند پیامدهای اجرایی، مدیریتی و توسعه ای مهمی از جمله ارتقای کیفیت تصمیم گیری، بهبود یادگیری سازمانی، حفظ و انتقال دانش تخصصی، افزایش کیفیت خدمات آموزشی و ترویجی، تقویت نوآوری، ارتقای بهره وری و فراهم شدن زمینه توسعه پایدار بخش کشاورزی را به دنبال داشته باشد. از این رو مدل ارائه شده در این پژوهش می تواند به عنوان چارچوبی علمی برای برنامه -ریزی، سیاست گذاری و استقرار مدیریت دانش در مرکزهای خدمات کشاورزی مورد استفاده مدیران و تصمیم گیران این حوزه قرار گیرد.

در ادامه براساس نتایج پژوهش پیشنهاد می گردد:

با توجه به اهمیت ساختار مدیریتی و زیرساخت های فناوری، پیشنهاد می‌شود دستورالعمل ها و مسئولیت های مرتبط با تولید، ذخیره، انتقال و به کارگیری دانش در مراکز خدمات کشاورزی به صورت شفاف تدوین شود. همچنین توسعه سامانه های مدیریت دانش، بانکهای اطلاعاتی یکپارچه و دسترسی آسان کارشناسان به منابع علمی و اطلاعاتی مورد نیاز می‌تواند جریان خلق و تبادل دانش را تسهیل کند.

در سطح محیطی، با توجه به نقش ویژگی های اطلاعاتی، آموزشی و اقتصادی بهره برداران پیشنهاد می‌شود برنامه های آموزشی متناسب با نیازهای واقعی کشاورزان، با تاکید بر ارتقای سواد اطلاعاتی، استفاده از فناوری های نوین و بهره گیری از منابع دانش محور توسعه یابد. همچنین حمایت های اقتصادی، توسعه فعالیت های دانش بنیان و تقویت ارتباط بهره برداران با مراکز خدمات می‌تواند مشارکت آنان را در فرآیندهای دانشی افزایش دهد.

در سطح فردی با توجه به اهمیت مهارت و انگیزش کارشناسان، پیشنهاد می‌شود دوره های آموزشی تخصصی در زمینه مدیریت دانش، مستندسازی تجربیات، مدیریت اطلاعات، انتقال دانش و حل مسئله برگزار شود. همچنین ایجاد نظام های انگیزشی، حمایت از ایده های نوآورانه، مشارکت دادن کارشناسان در تصمیم‌گیری ها و توجه به فعالیت های دانشی در نظام ارتقای شغلی می‌تواند انگیزه آنان را برای تولید و اشتراک دانش تقویت کند.

با توجه به ماهیت شبکه ای مدیریت دانش توسعه همکاری میان مراکز خدمات کشاورزی، مراکز تحقیقات و آموزش کشاورزی، دانشگاه ها، شرکت های دانش بنیان، تشکل ها و بهره برداران ضروری است زیرا این تعاملات می تواند زمینه خلق، انتقال و کاربرد دانش را در نظام آموزش و ترویج کشاورزی تقویت کند.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

با توجه به محدود بودن قلمرو مکانی پژوهش به استان خراسان رضوی پیشنهاد می‌شود؛ مدل ارائه شده در سایر استان ها و سازمان های دانش محور بخش کشاورزی آزمون و اعتبارسنجی شود. همچنین بررسی نقش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر مانند رهبری دانش محور، یادگیری سازمانی، سرمایه اجتماعی، نوآوری سازمانی و بلوغ دیجیتال می‌تواند به تبیین دقیق تر سازوکارهای اجرای مدیریت دانش کمک کند.

پی‌نوشت:

1- Nonaka & Takeuchi
2- Short & Woodward
3- Gardeazabal
4- Mahalder
5- Cheruiyot, Sang & Ng'etich
6- Aly Salama Heba Essam El
7- Strauss & Corbin

منبع‌ها

آل سیدغفور، م و نجف پور ، س.(۱۴۰۲). منش ملی ایرانیان و مسئولیت پذیری در حکمرانی. رهیافت های سیاسی و بین المللی، دوره ۱۴، شماره۳، صص ۱۳۲-۱۱۱.

اخوان، پیمان و باقری، روح‌اله. (۱۳۹۵). مدیریت دانش از ایده تا عمل. تهران: انتشارات آتی نگر، چاپ هشتم.

اکرادی، س. حسین پور، م. کریمی، ح و بخشم، م. (۱۴۰۱). تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی استراتژی تمایز در شرکت‌های کشاورزی پارک علم و فناوری. راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، دوره ۹، شماره ۱۷، صص ۳۴-۲۶.

پورفاتح، ن و خسروی پور، ب.(۱۴۰۱). ارزیابی وضعیت مولفه های مدیریت دانش سامانه ترویج کشاورزی. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی. دوره۱۴، شماره۶۲. صص۹۶-۷۱.

تبیانیان، ح و محمودی، ن. (۱۴۰۱). فرهنگ سازمانی. کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی.

حسن زاده، محمد. رسولی، بهروز و جعفری، سمیه. (۱۴۰۱). مدیریت دانش در عمل: نقد و بررسی کتاب راهبرد دانش و مدیریت دانش. پژوهشنامه انتقادی متون و برنامه های علوم انسانی، دوره ۲۲، شماره ۵، صص۲۶۷-۲۸۵.

جمال زاده، م. حسین زاده، ج. (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین منابع انسانی و عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش(سازمان جهاد کشاورزی استان کهگیلویه و بویراحمد). پایانامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور یزد.

سعدی، ح. عطایی، م. حبیبی، ف. نادری م، کریم و ع توکلی، ف. (۱۴۰۰). بررسی و تحلیل مهمترین چالش‌های ارتباط بین تحقیق و ترویج کشاورزی استان همدان. پژوهش های ترویج و آموزش کشاورزی، دوره ۱۴، شماره۴، صص ۶۶-۵۳.

شاه ولی، منصور. (۱۳۹۳). نظریه های نوین مدیریت (ترویج و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی). شیراز: انتشارات دانشگاه شیراز، چاپ اول.

صفدری، ک. (۱۳۹۷). کتاب اصول و مبانی استراتژی‌های مدیریت دانش. همدان: انتشارات آرنا.

فیض آبادی، ی و مولایی، ن. (۱۳۹۶). تحلیل موقعیت مولفه های مدیریت دانش در سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی. دوره۹، شماره ۴۳، صص ۴۱-۳۰.

طالبی، سعید، نگهداری سمیه و محمدجانی، فرزاد(۱۴۰۳). اعتبار سنجی تاثیر نظام اداری سازمان جهاد کشاورزی فارس و میانجی گری مدیریت دانش بر کیفیت آموزش کشاورزان. پژوهش های مدیریت آموزشی، دوره۱۶، شماره۷۱، صص۸۲-۷۰.

کمیته بهره وری وزارت جهاد کشاورزی. (۱۴۰۰). گزارش مسئله شناسی بهره وری وزارت جهاد کشاورزی. تهران: سازمان ملی بهره وری ایران و وزارت جهاد کشاورزی.

راحلی، ح و عیسی نژاد، ا. (۱۴۰۰). سیاست‌های کشاورزی و توسعهٔ روستایی. تهران: انتشارات تالاب، چاپ دوم.

عبادی بیوک آقا، ی.، میرهاشمی نسب،ا.ح.، ف، ک.(۱۴۰۱). بررسی اثر سبک رهبری، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر قابلیت

نوآوری و پیامدهای آن : مطالعه موردی کارکنان جهاد کشاورزی استان اردبیل، پایانامه کارشناسی ارشد. دانشکده کشاورزی، دانشگاه پیام نور واحد گیلان.

نیسی، م.، رضائی مقدم، ک.، فاطمی، م.، حیاتی، د.، نصیری، م.(۱۴۰۲). طراحی مدل مطلوب مدیریت دانش در شرکت های دانش بنیان کشاورزی. رساله دکتری تخصصی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه شیراز.

Cheruiyot, J. Sang, N. Ng'etich ,F. (2020). Knowledge management practices, challenges and coping strategies adopted by public agricultural extension: a case of Nandi-hills sub-county, Nandi county, Kenya. Indian Journal Of Applied Research.8(4):19-21.

Heba Essam El, A.S(2019). Improving Agricultural Extension Services through Knowledge Management Practices in the Delta Region of Egypt: An Applied Study of Knowledge Management Model. Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology.36(4): 45-67.

Gardeazabal, A. Lunt,T. Jahn,M. Verhulst,N. Hellin,J & Bram Govaerts. (2023). Knowledge management for innovation in agri-food systems: a conceptual framework, Knowledge Management Research & Practice, 21:2, 303-315

Short M,. Woodward-Greene. (2023). Scalable Knowledge Management to Meet Global 21st Century Challenges in Agriculture. land Journal, 12(588): 2-19.

Mahalder, BK. Ahmed, MB. Bhandari, H. Salam, MU & Chakraborty, S. (2021). B-M Model for faramers knowledge management in increasing rice production. Know Ex Food and Agriculture Journal. Vol.2, No.1, 31-46.

Factors Influencing the Implementation of Knowledge Management in Agricultural Service Centers of Razavi Khorasan Province

Hoda Behboodi[1], Seyyed Mahmoud Hosseini[2] , Seyyed Jamal Faraj Elah Hosseini[3]

1- Ph.D. student, Department of Agricultural Extension and Education, Science and Research Unit,Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Professor of Agricultural Extension and Education Department, University of Tehran, Karaj, Iran

3- Department of Economics, Extension and Agricultural Education, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Abstract

One of the major challenges organizations face in implementing knowledge management (KM) is identifying the key factors that influence its successful implementation. Recognizing these factors facilitates the implementation process while preventing resource waste and reducing organizational inefficiencies. Accordingly, the present study aimed to identify, validate, and explain the factors influencing knowledge management implementation in Agricultural Service Centers. The study was applied in terms of purpose and employed a cross-sectional survey design using an exploratory mixed-methods approach, integrating qualitative grounded theory with quantitative field-based analysis. The target population consisted of knowledge management experts working in organizations affiliated with the agricultural sector in Razavi Khorasan Province. The qualitative phase included 27 purposively selected experts, while the quantitative phase involved a census of 147 agricultural service center specialists. Data were collected through semi-structured interviews and a researcher-developed questionnaire consisting of 96 items across three dimensions, measured on a five-point Likert scale. Face validity was confirmed by 16 university faculty members. Construct validity was supported by an Average Variance Extracted (AVE) value of 0.70, while reliability was confirmed through Cronbach's alpha (α = 0.89) and Composite Reliability (CR = 0.80). Data were analyzed using Confirmatory Factor Analysis (CFA), Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), and the Friedman ranking test with SPSS and SmartPLS software.The findings indicated that among organizational factors, knowledge culture and intellectual capital (β = 0.724), organizational structure and management system (β = 0.751), and information technology infrastructure and information management (β = 0.731) had significant positive effects on KM implementation. Among environmental factors, economic characteristics (β = 0.872), demographic characteristics (β = 0.853), and informational and educational characteristics (β = 0.527) were significant predictors. Regarding individual factors, only the competency dimension (β = 0.816) and motivational dimension (β = 0.498) exerted significant positive effects. Furthermore, Friedman test results revealed that organizational factors (MR = 2.75), knowledge culture and intellectual capital (MR = 2.09), farmers' informational and educational characteristics (MR = 4.35), and experts' motivational dimension (MR = 3.27) received the highest priority in facilitating knowledge management implementation.

Index Terms: Knowledge Management, Agricultural Service Centers, Intellectual Capital, Information Technology.

Corresponding Author: Seyyed Mahmoud Hosseini,

Email: Hosseinim@ut.ac.ir

Received: 2026/05/25 **Accepted:** 2026/06/10