

# ارزیابی اثر فرایندهای مدیریت دانش در فعالیت‌های دیپلماسی دفاعی جمهوری اسلامی ایران

حسین مینایی\*

ابراهیم حاجیانی\*\*

حسین دهقان بوده\*\*\*

فروزنده جعفرزاده‌پور\*\*\*\*

## چکیده

مدیریت دانش، روشی برای بهبود عملکرد، بهره‌وری، کارآمدی، تسهیم و استفاده از اطلاعات درون سازمان و ابزاری برای تصمیم‌گیری بهینه در سازمان‌هاست. در این پژوهش محققین در پی آن هستند که اثر فرایندهای مدیریت دانش را بر فعالیتهای دیپلماسی دفاعی ارزیابی نمایند. اهمیت این پژوهش از آنجاست که کاهش هزینه‌ها را در سازمان‌های دفاعی در پی دارد و موجب خلق مزیتی پایدار و رقابتی و نوآورتر شدن آنها می‌گردد. بهره‌گیری از فرایندهای مدیریت دانش در فعالیتهای دیپلماسی دفاعی به مسئولین و کارگزاران این امکان را می‌دهد که بر اساس نظریه‌های مدیریت دانش از جمله مدل استیو هالس همواره در جستجوی دانش جدید و حذف دانش مازاد باشند. ارزیابی حاصله حاکی از آن است که فرایندهای مدیریت دانش در تحقق اهداف دیپلماسی دفاعی (مهندسی محیط امنیتی، کسب منافع اقتصادی، دستیابی به تجهیزات دفاعی مورد نیاز، ثبات‌سازی و کنترل تسلیحات) و نتایج دیپلماسی دفاعی (تهدیدزدایی، امنیت‌زایی و بازدارندگی) اثر قابل توجه دارد.

## واژگان کلیدی

ارزیابی، مدیریت دانش، دیپلماسی دفاعی

\* دانشجوی دکترای آینده‌پژوهی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی و عضو هیئت علمی دافوس اجا (نویسنده مسئول)  
Email: hoseinminae2@gmail.com

\*\* دانشیار دانشگاه شاهد و مدیر گروه مطالعات فرهنگی و اجتماعی مرکز تحقیقات استراتژیک  
Email: ebhajiani@gmail.com

\*\*\* استاد دانشگاه مالک اشتر و وزیر دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح  
Email: www.mut.ac.ir

\*\*\*\* استادیار جهاد دانشگاهی و رئیس گروه مطالعات نسلی مطالعات اجتماعی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی  
Email: s.jafarzadepoor@gmail.com

فصلنامه راهبرد/سال بیست و سوم/شماره ۷۰/ بهار ۱۳۹۳/ صص ۵۹-۳۹

## جستارگشایی

نقش دانش در رقابت‌پذیری سازمان‌های اقتصادی طی دهه اخیر بسیار برجسته‌تر شده است. در حقیقت امروزه اغلب ارزش افزوده کسب‌شده به‌وسیله سازمان‌های اقتصادی، نه به واسطه تجهیزات و امکانات، بلکه با دانش انباشته‌شده در آن سازمان کسب می‌شود. از این رو، به عنوان یک پارامتر بسیار تأثیرگذار، مدیریت دانش یا هنر ایجاد ارزش افزوده از این سرمایه ناملموس، از ارزش و اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

در عصر ارتباطات و فناوری اطلاعات، دانش به عنوان عامل اساسی و منبع حیاتی سازمان‌ها در عرصه رقابت، برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌گردد (رنانی و نامقی، ۱۳۸۸، ص ۲). به طور کلی سازمان‌ها به دو دسته از دارایی‌ها (سرمایه) تکیه می‌کنند: دارایی‌های ملموس و دارایی‌های ناملموس. آنچه تا چندی پیش، توجه سازمان‌ها را به خود جلب کرده بود، کسب و بهینه‌سازی دارایی‌های ملموس مانند ماشین‌آلات و تجهیزات بود، اما امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که دارایی‌های ناملموس مانند سرمایه فکری، تجربیات، دانش سازمانی و اطلاعات موجب موفقیت و بقای آنها می‌شود. سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که باید به آنچه می‌دانند (سرمایه فکری)، بیش از آنچه دارند (سرمایه مادی) اهمیت بدهند. سازمان‌ها با درک اهمیت و نقش حیاتی مدیریت دانش، اشتیاق وافر به اعمال این سیستم‌ها از خود نشان می‌دهند. اما واقعیت این است که به دلیل نبود تصویری روشن از آنچه می‌خواهند به آن دست پیدا کنند، نمی‌توانند این سیستم‌ها را به صورت مطلوب طراحی و اجرا کنند. در صورتی که اگر فرآیندهای مدیریت دانش مانند خلق دانش، کسب دانش، نشر دانش، کاربرد و نگهداری دانش به شیوه‌ای نظام‌مند و برنامه‌ریزی‌شده در سازمان‌ها اعمال شود، می‌توان شاهد اثرات شگرف آن در ایجاد مزیت رقابتی در بخش‌های مختلف سازمان بود.

درک ضرورت توجه به اجرای طرح‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها، نیازمند شناسایی دقیق نتایج استفاده از این طرح‌ها در بخش‌های مختلف سازمان است تاکنون تحقیقات زیادی درباره مفهوم و فرآیندهای مدیریت دانش انجام شده است، اما سازمان‌ها و شرکت‌ها به دنبال چیزی فراتر از این می‌باشند. امروزه سازمان‌ها در شرایط سخت رقابتی به دنبال این هستند که آیا

اجرای طرح‌های مدیریت دانش می‌تواند برای آنها عامل ایجاد تمایز و مزیت رقابتی باشد؟ از این رو تحقیق پیرامون مدیریت دانش با محوریت بررسی اثرات آن بر فعالیت‌های مختلف سازمان ضروری به نظر می‌رسد.

این مطالعه پیرامون مدیریت دانش از منظر محتوایی گرچه می‌تواند در بسیاری از موارد، مدیران و سایر کنشگران سازمانی را نسبت به شناخت و آگاهی از چیستی مدیریت دانش رهنمون باشد، اما به تنهایی کافی نیست. در شرایط موجود مدیران به عنوان کنشگران اصلی سازمان به موضوع‌های سازمانی از منظر کارکردی و اجرایی می‌نگرند و اهمیت و ضرورت اعمال یک سازوکار را از طریق ارزیابی اثرات و کارکردهای آن مورد ارزیابی قرار می‌دهند (رنانی و نامقی، ۱۳۸۸، صص ۳). همچنین عمده تحقیقات انجام‌شده پیرامون مدیریت دانش از منظر کارکردی به ارزیابی اثر مدیریت دانش بر یک عامل مانند نوآوری یا مدیریت روابط با مشتریان متمرکز شده‌اند و از نگاهی جامع به این موضوع غفلت نموده‌اند. با توجه به این موارد، این تحقیق بر آن است تا با رویکردی جامع اثرات مدیریت دانش را بر فعالیت‌های مختلف دیپلماسی دفاعی در ج.ا.ایران با توجه به اهداف و نتایج دیپلماسی دفاعی مورد بررسی و ارزیابی قرار دهد.

از جمله پرسش‌های پژوهش می‌توان موارد زیر را مطرح نمود:

۱. آیا بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (گفتگوهای امنیتی) رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۲. آیا بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (گفتگوهای راهبردی دفاعی) رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۳. آیا بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (تبادل‌های آموزشی و حرفه‌ای نظامی) رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۴. آیا بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (واردات و صادرات تسلیحات و تجهیزات نظامی) رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۵. آیا بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (برگزاری رزمایش و تمرین‌های نظامی مشترک) رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

۶. آیا بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (استفاده از نیروهای نظامی برای حمایت از دیپلماسی دولت) رابطه معنی داری وجود دارد؟

## ۱. مبانی نظری تحقیق

### ۱-۱. تعاریف و مفاهیم

#### ۱-۱-۱. مدیریت دانش

درباره مدیریت دانش تعاریف متعدد و متنوعی ارائه شده است که با توجه به زاویه دید صاحب نظران و میزان توجه هر یک به عاملی خاص، نوع تعریف آنها از یکدیگر متمایز می شود (O Dell, 1996, pp. 76-82).

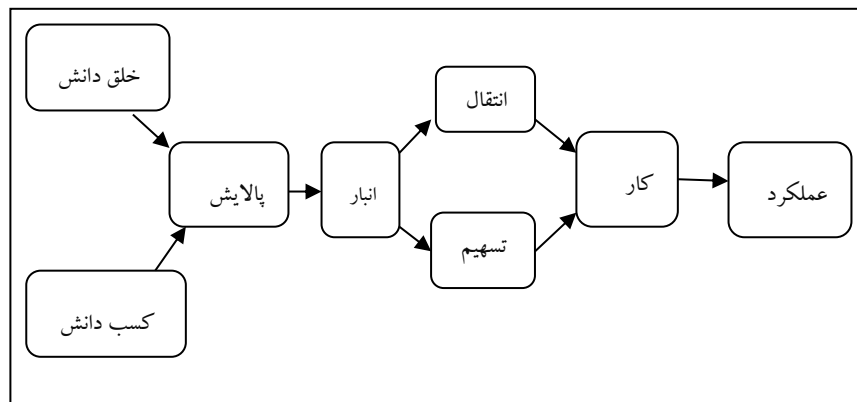
نگاره شماره (۱) - تعاریف مدیریت دانش (عالم تبریز و محمد رحیمی، ۱۳۸۷، ص ۵۲)

تعریف	محقق
فرآیندی که به واسطه آن سازمانها در زمینه یادگیری (درونی کردن دانش) کدگذاری دانش (بیرونی کردن دانش) و توزیع و انتقال دانش مهارتهایی را کسب می کنند.	مالهوترا (۱۹۹۷)
فرآیندی که سازمان به واسطه آن توانایی تبدیل داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش را پیدا می کند و همچنین قادر خواهد بود تا دانش کسب شده را به گونه ای مؤثر در تصمیم های خود به کار گیرند.	استیوهالس (۲۰۰۱)
مدیریت دانش یعنی ایجاد فرآیندهای لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آنها به تصمیم ها و اقدامات سازمان و افراد.	کارل ویگ (۲۰۰۲)
سیستمی برای اداره، جمع آوری، اصلاح و اشاعه دانش در تمام اشکال آن در یک سازمان	لیبس کیند (۱۹۹۶)
مدیریت دانش با به کارگیری و رشد سرمایه های دانش یک نهاد و با در نظر گرفتن اهداف آن نهاد سر و کار دارد.	فراپا و لو (۲۰۰۰)
مدیریت دانش یعنی مدیریت سازمان به طرف نوآوری مداوم بر اساس دانش سازمان، یعنی پشتوانه ساختار سازمان تسهیلات کاربرد فناوری با تأکید بر کار گروهی و انتشار دانش	گمبل (۲۰۰۱)
مدیریت دانش، کار بسط دانش، بینش درک چگونه دانستن و به کار بستن فناوری و سنتها با آمیخته ای از علم مدون است.	مایرتل بیچ (۲۰۰۳)
مدیریت دانش، مدل کسب و کار چند رشته ای است که با اتمام ابعاد دانش سازمانی شامل خلق دانش، کدگذاری، تسهیم و نحوه اثرگذاری آن در ارتقای یادگیری و خلاقیت سروکار دارد.	هردرو دیگران (۲۰۰۳)
هدف مدیریت دانش، مهار و به کارگیری دانش و اطلاعات و ایجاد دسترسی بی کم و کاست آن برای همه کارکنان است؛ با این هدف که کارشان را بهتر انجام دهند.	هاکت (۲۰۰۰)
مدیریت دانش شامل کلیه فعالیتهایی است که برای در دسترس قرار دادن دانش به نحوی که دانش، درست در اختیار افراد مناسب قرار گیرد، صورت می پذیرد (داونپورت ۱۳۷۹).	داونپورت (۱۹۹۸)

الف) فرآیند مدیریت دانش از دیدگاه کینگ و اوگا

کینگ و اوگا (۲۰۰۶) مدل جامعی ارائه داده‌اند که در آن مدیریت دانش به صورت یک فرآیند دارای آغاز و پایان مشخص دیده شده است (آقامحمدی و دهقان، ۱۳۹۱، ص ۲۴). به دست آوردن ارزش از فرایند تاکتیکی در جایی است که استراتژی سازمان با اهداف سازمانی مورد استفاده قرار گیرد (Smith, 2001 p. 18). مدل شماتیک کینگ و اوگا به صورت نمودار شماره (۱) می‌باشد:

نمودار شماره (۱) - الگوی فرآیند مدیریت دانش از دیدگاه کینگ و اوگا



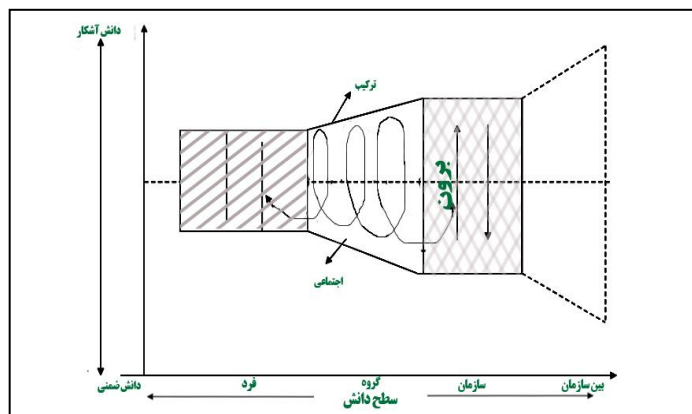
منبع: جعفریان و رحمانی سرشت، ۱۳۸۸

ب) مدل نوناکو و تاکوچی

دو محقق ژاپنی، نوناکا و تاکوچی الگویی جهت توضیح چهار فرآیند لازم برای ایجاد و استفاده از دانش در سازمان ارائه داده‌اند. این چهار فرآیند شامل جامعه‌پذیری، برون‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی می‌باشند. محتوای دانش سازمانی به دو صورت آشکار و پنهان بر این چهار فرآیند اثرگذار است (Wiig, 1997, pp.6-14). در فرآیند جامعه‌پذیری، افراد باید با یکدیگر ارتباطات رو در رو برقرار کنند. در فرآیند برون‌سازی، افراد دانش پنهان و ضمنی خود را از طریق تبادل و ارائه اطلاعات توسط الگوهای ذهنی و کلمات آشکار می‌سازند. جو اعتماد و اطمینان از شروط انجام

موفق این فرآیند است. در فرآیند ترکیب، دانش آشکارشدهی گروهها در اختیار تمام افراد سازمان قرار می‌گیرد و سرانجام در فرآیند درونی‌سازی، دانش آشکار به دانش ضمنی تبدیل می‌شود و دانش جدیدی در درون افراد نهادینه می‌شود. خلق دانش به صورت فرآیندی حلزونی‌شکل، از تعاملات میان دانش آشکار و دانش ضمنی حاصل می‌شود. ترکیب این دو نوع از دانش چهار صورت از تبدیل‌های دانش را نمایان می‌سازد (Nonaka & Takeuchi, 1995, pp.122-126).

### نمودار شماره (۲) - مدل حلزونی مدیریت دانش



منبع: شریف‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۲۱۶

### ۲-۱-۱. دیپلماسی دفاعی

دیپلماسی دفاعی عبارت است از فعالیتهایی مانند انجام گفت‌وگوهای امنیتی، راهبردی و سطح بالا، تبادل‌های آموزشی و حرفه‌ای نظامی، واردات و صادرات تسلیحات و تجهیزات نظامی، برگزاری رزمایش و تمرین‌های نظامی مشترک و مانند آن از سوی ارتش کشورها (Shea, 2005, p.33).

برخی بر این باورند که دیپلماسی دفاعی شامل استفاده از نیروهای نظامی و زیرساخت‌های مربوط به عنوان ابزار سیاست خارجی و نظامی، در زمان صلح می‌شود. این موضوع شامل طیف

گسترده‌ای از فعالیت‌ها می‌شود که در گذشته با عناوینی همچون همکاری‌های نظامی یا کمک‌های نظامی از آن یاد می‌شد (Corcoran, 2003, p.38).

بنابراین می‌توان این تعریف را از دیپلماسی دفاعی ارائه نمود: «دیپلماسی دفاعی به‌عنوان مکمل دیپلماسی سیاسی، مقوله‌ای است که بیشتر از سوی سازمان دفاعی کشورها مورد پیگیری واقع می‌شود. این سازمان‌ها تلاش دارند با استفاده از ظرفیت‌های سخت/ نرم‌افزاری این مقوله، تعاملاتی را با بازیگران بیرونی برای تأمین بهتر منافع ملی و بهبود شاخص‌های امنیت ملی برقرار نمایند.» (عسکری و مینایی، ۱۳۹۲، ص ۱۷)

### ۱-۳. دیپلماسی دفاعی در جمهوری اسلامی ایران

رهنامه دفاعی ایران با رویکردی ارزش‌محور و باور به توان و قدرت «دفاع همه‌جانبه مردمی» سازماندهی شده است. مبانی این رهنامه، «اندیشه و باورهای اعتقادی و دینی»، «تدابیر و رهنمودهای فرماندهی معظم کل قوا»، «روح استقلال، خودباوری و خوداتکایی»، «فناوری‌های نوین»، «شرایط اقلیمی، ژئوپلیتیکی و ژئواستراتژیکی کشور»، «تجربیات دفاع مقدس»، «تجربیات جهان»، «ایده‌ها و نظریه‌های نخبگان دفاعی و امنیتی» و «تصوری از جنگ آینده» می‌باشد. اصول اساسی آن، «حفظ ارزش‌های حاصل از انقلاب اسلامی»، «جلوگیری از هرگونه جنگ و درگیری مسلحانه» و «آمادگی کشور برای دفاع از خود و استفاده از نیروی مسلح برای دفاع از منافع حیاتی» تعیین شده است.

تحقق راهبرد دفاعی ایران در چارچوب رهنامه دفاعی، نیازمند ترکیبی از دو حوزه سخت و نرم است. از این‌رو، بخشی از ابزار تولیدی در وزارت دفاع ماهیت سخت دارند که تولید و تأمین آن، موجب شکل‌گیری یکی از پایه‌های مهم بازدارندگی می‌شود و تولید ابزار قدرت و ارتقای قابلیت دفاعی ایران را می‌توان در این حوزه مورد توجه قرار داد. بخش دیگری از ابزارهای مقابله با تهدیدات، دارای رویکرد نرم‌افزاری است. در این رابطه، توسعه فناوری نرم و تحرک دیپلماسی دفاعی را می‌توان به‌عنوان ضرورت‌های دستیابی به بازدارندگی نرم دانست؛ چرا که هر دو بخش بازدارندگی دارای نقش تکمیلی هستند. با توجه به این مسائل، ایجاد پیوند بین «صنایع نظامی»،

«صنایع خدماتی» و «دیپلماسی دفاعی»، زمینه را برای ارتقای حداکثری توان دفاعی ملی کشور فراهم نموده است (وحیدی، ۱۳۸۸/۱۲/۲۶).

فعال شدن مقوله دیپلماسی دفاعی در جمهوری اسلامی، ویژگی مهم فعالیتهای بخش دفاع در روند بازسازی بنیه دفاعی کشور به‌شمار می‌آید. این بازسازی، دو جهت زیربنایی و روبنایی داشته است. در بخش زیربنایی می‌توان به تحولات ساختاری و افزایش کارکرد سازمان‌های صنعت دفاعی و ارتقای توان سخت‌افزاری اشاره کرد که امروز موجب عزت و افتخار جمهوری اسلامی ایران شده است. در بخش روبنایی می‌توان از سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه مطالعات دفاعی و فعال‌سازی دیپلماسی دفاعی نام برد. وزارت دفاع در گذشته به‌عنوان پشتیبان نیروهای مسلح، تنها در دو عرصه توان نظامی-دفاعی و رفاهی شناخته می‌شد و به واقع نقش سوم آن در امر پشتیبانی دیپلماسی نیروهای مسلح و جایگاه مهم تأثیرگذاری بر سیاست دفاعی و امنیتی کشور، مغفول مانده بود. دهه ۱۳۸۰، آغاز توجه و عمل وزارت دفاع در این عرصه می‌باشد.

از سوی دیگر، هدف غایی و نهایی نیروهای مسلح در چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، «بازدارندگی» است. کارویژه اصلی دیپلماسی دفاعی را می‌توان در تحقق و پیاده کردن راهبرد بازدارندگی و کاربرد آن در تعامل واحد سیاسی با دیگر واحدهای نظام بین‌الملل دانست. بر این اساس، راهبرد بازدارندگی، به‌عنوان مهم‌ترین اصل در تعیین حیطه عملکرد دیپلماسی دفاعی و راهبرد نظامی و دفاعی مورد توجه است. دیپلماسی دفاعی با اهمیت دادن به عنصر پیشگیری، شرایطی را فراهم می‌کند که پیش از هرگونه برخوردی، واحد سیاسی بتواند منافع و هدف‌های خود را کسب نماید و به بهترین وجه، قدرت را در حوزه‌های گوناگون تقسیم کند.

دیپلماسی دفاعی، بخشی از سیاست‌های دولت است که به‌عنوان یک ابزار مهم در تحقق اهداف کلان نیروهای مسلح نقش‌آفرینی می‌کند و هدف آن را می‌توان ایجاد شرایط سیاسی و ملی و بین‌المللی مطلوب برای حفظ و گسترش ارزش‌های ملی و حیاتی کشور در برابر دشمنان بالفعل و بالقوه دانست (عسکری و مینایی، ۱۳۹۲، ص ۶۷).



### ۱-۳-۱-۱. هدف‌های دیپلماسی دفاعی

به طور کلی اهداف، فلسفه وجودی و دلیل توجیهی سیاست‌ها و اقدامات هستند. همچنین اهداف بین تصمیمات و تصمیم‌سازان هماهنگی ایجاد می‌کند و استانداردهایی برای ارزیابی عملکرد مسئولان به وجود می‌آورد. بنابراین اهداف در هر حوزه‌ای به‌ویژه دیپلماسی دفاعی دارای جایگاه ارزنده‌ای می‌باشند. بر پایه آنچه بیان شد، می‌توان هدف‌هایی را برای دیپلماسی دفاعی مشخص کرد که در ادامه به برخی از این موارد اشاره می‌شود (عسکری و مینایی، ۱۳۹۲، ص ۶۷).

#### الف) مهندسی محیط امنیتی

برقراری روابط و تعاملات مناسب دفاعی میان سازمان‌های دفاعی کشورها نقش تعیین‌کننده‌ای در بهبود محیط امنیتی کشورها دارد. بسط و تعمیق این روابط می‌تواند تغییراتی جدی در محیط پیرامونی ایجاد نماید. یکی از برآیندهای بسیار مهم این فرایند، زایش و تکوین «اعتماد» است. اعتماد، رکن رکن خلق یک محیط امنیتی مطلوب است. اعتماد، تنش‌زدایی را جایگزین تنش‌زایی، تعامل را جایگزین تقابل، و همکاری را جایگزین رقابت می‌نماید. چنین محیطی نیز بسترساز بالندگی، توسعه و امنیت جمعی خواهد بود. البته شفاف‌سازی و درک متقابل، پیوندی ناگسستنی با اعتمادآفرینی دارند.

#### ب) کسب منافع اقتصادی

واقع مطلب آن است که یکی از دلایل گرایش برخی کشورها به دیپلماسی دفاعی، فروش محصولات صنایع دفاعی آنها می‌باشد. دو معیار اصلی در تحقق این کارکرد، قیمت پایین و رقابتی و نیز برخورداری از فناوری سطح بالاست. فروش محصولات دفاعی در کنار درآمدهای مالی، دارای مزایای جانبی مانند فرصت‌های موجود در آموزش نیروهای طرف مقابل و وابستگی‌های تسلیحاتی نیز می‌باشد.

### پ) دستیابی به تجهیزات دفاعی مورد نیاز

یکی از اهداف مهم دیپلماسی دفاعی، فراهم شدن زمینه تأمین فناوری، تجهیزات یا تسلیحات دفاعی است. رسیدن به این هدف، سطح بازدارندگی را افزایش خواهد داد. وابستگی‌های متقابل، بستر مناسبی را برای دستیابی مستقیم یا با واسطه به تجهیزات دفاعی فراهم می‌نماید.

### ت) ثبات‌سازی

ثبات‌سازی شامل جلوگیری از بروز مناقشات و حل‌وفصل آنها می‌شود. یک دیپلماسی دفاعی فعال می‌تواند بستر ساز همکاری، و همکاری موجد هماهنگی، و هماهنگی نیز باعث درهم تنیدگی و گره‌خوردگی سرنوشت کشورها شود. طبیعی است در چنین شرایطی ضریب احتمال وقوع مناقشه‌ها به حداقل کاهش خواهد یافت. افزون بر این، دیپلماسی دفاعی دارای این ظرفیت است که حتی اگر منازعه‌ای رخ دهد، بتواند از راه برقراری ارتباط با طرف‌های درگیر، شرایط را برای پایان بخشیدن به درگیری فراهم نماید. دیپلماسی دفاعی، ابزاری برای تقویت ظرفیت‌های حمایت از صلح دولت‌های شریک است (Mulloy, 2007, p.2).

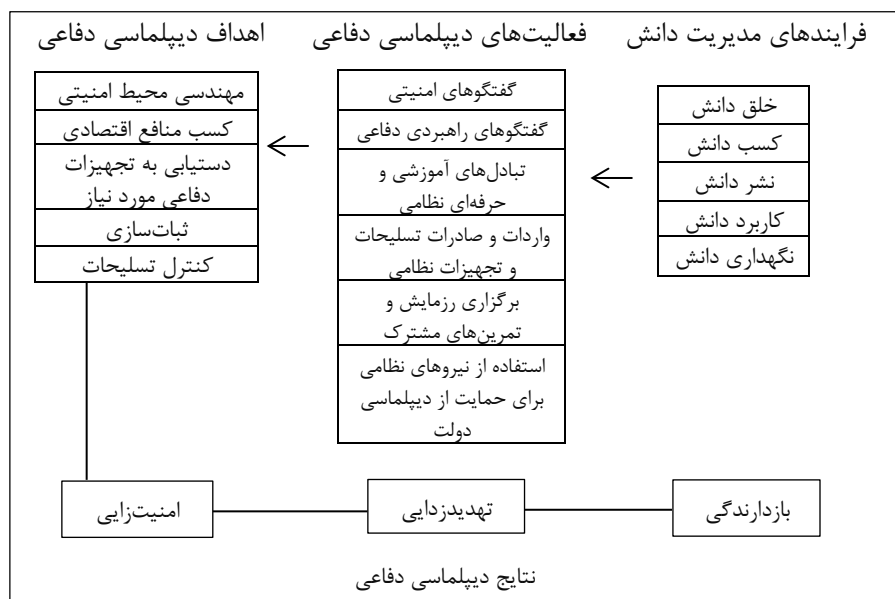
### ث) کنترل تسلیحات

یکی از اصلی‌ترین هدف‌های دیپلماسی دفاعی می‌تواند نقش‌آفرینی آن در کنترل تسلیحات باشد. توضیح آنکه در بعضی موارد برخی دولت‌ها به دلایلی از جمله سیطره‌طلبی، احساس نگرانی و هراس و... تلاش فراوانی برای دستیابی به تسلیحات نوین و یا حتی سلاح‌های غیرمعارف انجام می‌دهند. این اقدام واکنش سایر بازیگران را نیز به دنبال خواهد داشت که در نهایت، منجر به بروز معمای امنیت می‌گردد که نتیجه‌ای جز تشدید بی‌ثباتی و... به همراه نخواهد داشت. سازوکارهای دیپلماسی دفاعی مانند شفاف‌سازی، تبادل صحیح و به‌موقع اطلاعات، اعتمادآفرینی و... می‌تواند راهکاری برای گریز از گرفتار شدن در چنین معضلی باشد. از سوی دیگر می‌توان با استفاده از امکانات و پتانسیل‌های موجود مانع از تکثیر سلاح‌های کشتار جمعی شد (عسکری و مینایی، ۱۳۹۲، ص ۳۲).

## ۲. الگوی مفهومی تحقیق

در این بخش به توضیح الگوی مفهومی تحقیق و اجزای آن می‌پردازیم. در این الگو متغیرهای مستقل ابعاد مدیریت دانش شامل خلق دانش، کسب دانش، نشر دانش (تسهیم دانش)، کاربرد دانش و نگهداری دانش به صورت کلی و مؤلفه‌های هر کدام از فعالیت‌ها به صورت جزئی می‌باشند. عوامل و شاخص‌های ابعاد متغیرهای تحقیق در جدول زیر ذکر شده‌اند. در این مدل اثرات اعمال فعالیت‌های مدیریت دانش را بر فعالیت‌های دیپلماسی دفاعی ج.ا.ایران با در نظر گرفتن اهداف دیپلماسی دفاعی و نتایج حاصله از دیپلماسی دفاعی (بازدارندگی، تهدیدزدایی و امنیت‌زایی) مورد بررسی قرار داده‌ایم. متغیرهای وابسته در این تحقیق فعالیت‌های دیپلماسی دفاعی ج.ا.ایران (گفتگوهای امنیتی، گفتگوهای راهبردی دفاعی، تبادل‌های آموزشی و حرفه‌ای نظامی، واردات و صادرات تسلیحات و تجهیزات نظامی، برگزاری رزمایش و تمرین‌های مشترک و استفاده از نیروهای نظامی برای حمایت از دیپلماسی دولت) می‌باشد.

### نمودار شماره (۳) - الگوی مفهومی تحقیق



### ۳. ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت دانش

برای سنجش میزان اثرگذاری مدیریت دانش بر فعالیتهای دیپلماسی دفاعی ج.ا.ایران، استخراج عوامل و شاخصه‌های مدیریت دانش در هر بعد لازم است. پس از مطالعات اکتشافی و مرور ادبیات تحقیق ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت دانش به صورت زیر استخراج شدند و از آنها در جریان تحقیق استفاده شد (Zack, 1999, p.125).

#### نگاره شماره (۲) - ابعاد بررسی شده مدیریت دانش در تحقیق

مفهوم	ابعاد	مؤلفه / عوامل	
مدیریت دانش	کسب دانش	۱۶ تولید (production)	
		۱۷ گردآوری و مستند سازی (collection)	
		۱۸ جذب (evaluation)	
		۲۰ همگون سازی (assimilate)	
	خلق دانش	۲۱ رهبری و مدیریت (management)	
		۲۲ خلاقیت و نوآوری (innovation)	
		۲۳ اعتماد (affiance)	
		مدیریت تحقیق (research management)	
		۲۴ فناوری اطلاعات (m.IT)	
	نشر دانش (تسهیم دانش)	۱۶ اعتماد (affiance)	
		۱۷ ساختار سازمانی (organization chart)	
		۱۸ تعاملات درون واحدی	
		۱۹ فرهنگ سازمانی (cultural organization)	
	کاربرد دانش	۲۱ سیستم نرم‌افزاری پردازش تحلیلی متصل (OLAP)	
		۲۲ داده‌کاوی (Data Mining) به عنوان سازوکار بازیابی اطلاعات	
		۲۳ سیستم‌های نرم‌افزاری انبارداری داده	
		۲۴ سیستم‌های مبنی بر پیام مانند Lotus Notes	
		۲۵ سیستم الکترونیک جلسات تعاطی ایده‌ها (Electronic Brainstorming)	
	نگهداری دانش	26 سیستم پایگانی سوابق پروژه‌های گروهی (Team Repository)	
		27 سیستم مدیریت مستندات (Document Management)	
		28 طراحی پایگاه داده مربوط به هر حوزه کارکردی خاص (Data Mart)	
		29 سیستم‌های نرم‌افزاری مدیریت پایگاه داده (DBMS)	
		30 انبارداری داده (Data warehousing)	

#### ۴. روش‌شناسی تحقیق

**رویکرد تحقیق.** به‌طور کلی رویکرد حاکم بر انجام تحقیق به دو صورت کمی یا کیفی مطرح می‌باشد که هدف هر دو دستیابی به شناخت بهتر و درک ابعاد جدیدتر موضوع است، اما هر یک ابزار و منطق خاص خود را در پیش می‌گیرند. در این تحقیق از روش‌های آماری و استنباطی استفاده شده است. در این شیوه تحقیق به دنبال تأیید فرضیه‌هایی هستیم که به روشنی تدوین شده‌اند. استفاده از تحقیق کمی هنگامی مناسب است که در پی آزمون روابط کشف شده باشیم (Doas, 2003, p.24). در تحقیق حاضر از هر دو رویکرد تحقیق کیفی و کمی (آمیخته) با توجه به نوع داده‌ها و شرایط استفاده شده است. ابتدا با کسب داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌ها و مطالعه مستندات نحوه اثر گذاری مدیریت دانش در فعالیت‌های دیپلماسی دفاعی را مورد ارزیابی قرار داده‌ایم. حاصل این مرحله طراحی فرضیه‌های تحقیق بود. سپس فرضیه‌های تحقیق از طریق توزیع پرسش‌نامه مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند.

**ماهیت (نوع) تحقیق.** ماهیت تحقیق حاضر از نوع کاربردی می‌باشد و ما به دنبال ارزیابی اثر مدیریت دانش بر دیپلماسی دفاعی ج.ا.ایران هستیم.

**هدف تحقیق.** تحقیق حاضر توصیفی و به دنبال درک صحیح و عمیقی درباره چگونگی اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی ج.ا.ایران می‌باشد.

**روش تحقیق.** روش تحقیق، زمینه‌یابی یا پیمایشی است. پس از کسب نظرات مدیران از طریق انجام مصاحبه‌ها و تدوین فرضیه‌ها برای ارزیابی صحت و سقم آنها با ارسال پرسش‌نامه‌ها به دستگاه‌های فعال در دیپلماسی دفاعی، این فرضیات مورد آزمون قرار گرفتند.

**جامعه آماری و نمونه تحقیق.** جامعه مورد بررسی دستگاه‌های فعال در دیپلماسی دفاعی بود. فعالیت اصلی این دستگاه‌ها فعالیت‌های دفاعی و نظامی است که در راهبرها، اهداف و برنامه‌های خود به دیپلماسی دفاعی نیز توجه دارند. برای انجام تحقیق از میان ۶ دستگاه فعال در زمینه دیپلماسی دفاعی، ۱۰۰ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب و برای آنها پرسش‌نامه ارسال شد. نرخ بازگشت پرسش‌نامه‌ها در حدود ۶۰ درصد می‌باشد که نشان‌دهنده همکاری مناسب مدیران سازمان‌های مذکور می‌باشد.

**روش گردآوری اطلاعات.** مرحله گردآوری اطلاعات آغاز فرآیندی است که طی آن محقق یافته‌های میدانی و کتابخانه‌ای را جمع‌آوری می‌کند و سپس به طبقه‌بندی و تحلیل آن می‌پردازد و فرضیه‌های تدوین‌شده خود را مورد ارزیابی قرار می‌دهد (حافظ‌نیا، ۱۳۸۹، ص ۱۴۳). روش‌های گردآوری اطلاعات در این تحقیق را می‌توان به دو طبقه تقسیم کرد: اطلاعات کتابخانه‌ای - آرشیوی و اطلاعات میدانی (Alvani, 1998, p.154).

مطالعات اکتشافی در این تحقیق شامل بررسی متون و مطبوعات تحقیق و مصاحبه‌های اکتشافی می‌باشد. برای بررسی متون از کتاب‌ها، مجله‌ها و مقاله‌های اینترنتی استفاده شده است. همچنین از اطلاعات کسب‌شده از طریق مصاحبه با متخصصان و مدیران سازمان‌ها در جریان تحقیق استفاده شده است.

مصاحبه مهم‌ترین منبع گردآوری داده‌های کیفی است که می‌توان به غنی‌ترین اطلاعات شامل نگرش‌ها، ایده‌ها و دانش افراد پیرامون موضوع خاصی پی برد. در این تحقیق از سه نوع مصاحبه استفاده شده است. اول، مصاحبه آزاد<sup>۱</sup> یا اکتشافی که از مخاطبان خواسته می‌شود نظرات و ایده‌های خودشان را درباره موضوع خاصی ارائه دهند و هیچ‌گونه جهت‌دهی خاصی در نحوه پاسخ‌دهی وجود ندارد و آنها می‌توانند تجارب و راه‌حل‌هایی نیز ارائه دهند. دوم، در مصاحبه متمرکز<sup>۲</sup>، مجموعه مشخصی از سؤال‌ها در زمانی محدود و مشخص و در جهت پاسخ به سؤال‌های تحقیق مطرح می‌شود. سوم، در مصاحبه ساخت‌مند<sup>۳</sup>، علاوه بر سؤال‌های مشخص پاسخ‌ها نیز مشخص هستند و مصاحبه شونده باید از میان آنها یک پاسخ را انتخاب کند. این شیوه تا حدی مشابه پرسش‌نامه است (رنانی و نامقی، ۱۳۸۸، صص ۱۳).

در این تحقیق از هر سه نوع مصاحبه، بسته به شرایط استفاده شده است. هر کدام از شیوه‌ها برای هدف خاصی مناسب می‌باشند. البته شیوه مصاحبه متمرکز به دلیل امکان اجرای آن در زمان اندک و خارج نشدن از جریان اصلی تحقیق مورد توجه بیشتری قرار گرفته است.

- 
1. Open Ended
  2. Focused
  3. Structured

**ابزار گردآوری اطلاعات.** ابزار استفاده شده در این تحقیق، پرسش نامه از نوع بسته می باشد. پرسش نامه اندازه گیری مدیریت دانش از نوع استاندارد است که توسط بوکویتز و ویلیامز<sup>۴</sup> در سال ۱۹۹۹ ارائه و در چند کشور استفاده شده و نتایج آن مورد تأیید قرار گرفته است.

### ۵. تجزیه و تحلیل نتایج تحقیق

به منظور بررسی وجود یا عدم وجود مفاهیم و ابعاد مدیریت دانش از دیدگاه پاسخ دهندگان از آزمون کای دو استفاده شده است. اگر بر اساس نتایج به دست آمده،  $H_0$  پذیرفته شود، به این معنی است که پاسخ های ارائه شده به بعد مورد نظر، از توزیع یکنواخت برخوردار نمی باشد. اما اگر  $H_0$  رد شود، نتیجه گرفته می شود که پاسخ های ارائه شده از توزیع یکنواخت برخوردار می باشد و بر اساس فراوانی های مشاهده شده، جهت گیری به سمت گزینه های موافق یا مخالف خواهد بود.

**قاعده تصمیم گیری.** در عدد اطمینان ۹۵ درصد، در صورتی که عدد معناداری بزرگ تر از میزان خطا (۰/۰۵) باشد،  $H_0$  پذیرفته می شود. در صورتی که عدد معناداری کوچک تر از میزان خطا (۰/۰۵) باشد،  $H_0$  رد و  $H_1$  تأیید می شود.

طراحی فرضیه های صفر و یک به صورت زیر است:

فرض صفر  $H_0$ : پاسخ های ارائه شده از توزیع یکنواخت برخوردار نمی باشد.

فرض مخالف  $H_1$ : پاسخ های ارائه شده از توزیع یکنواخت برخوردار می باشد.

### نگاره شماره (۳ - نتایج اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی (گفتگوهای امنیتی)

ردیف	ابعاد مدیریت دانش	فراوانی های مشاهده شده				عدد معناداری	میزان خطا	نتیجه آزمون
		کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد			
۱	کسب دانش	۶	۹	۲۵	۲۰	۱۵/۰	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۲	خلق دانش	۶	۷	۲۴	۲۳	۱۴/۱۱	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۳	نشر دانش	۵	۶	۲۳	۲۶	۱۳/۵	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۴	کاربرد دانش	۶	۸	۲۰	۲۶	۱۲/۱۳۲	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۵	نگهداری دانش	۳	۵	۲۵	۲۷	۱۸/۲۳	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف

نگاره شماره (۴) - نتایج اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی (گفتگوهای راهبردی دفاعی)

ردیف	ابعاد مدیریت دانش	فراوانی‌های مشاهده شده				کای دو محاسبه شده	عدد معناداری	میزان خطا	نتیجه آزمون
		کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد				
۱	خلق دانش	۳	۱۲	۲۲	۲۳	۱۱/۱۴۳	۰/۰۰۸	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۲	کسب دانش	۶	۱۰	۲۲	۲۲	۱۲/۲۱۵	۰/۰۰۴	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۳	نشر دانش	۷	۱۰	۲۱	۲۲	۱۲/۴۳۲	۰/۰۰۷	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۴	کاربرد دانش	۵	۱۶	۲۰	۱۹	۱۱/۳۵۶	۰/۰۲۴	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۵	نگهداری دانش	۷	۱۲	۲۰	۲۱	۱۰/۳۲۵	۰/۰۲۲	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف

نگاره شماره (۵) - نتایج اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی (تبادل‌های آموزشی و حرفه‌ای نظامی)

ردیف	ابعاد مدیریت دانش	فراوانی‌های مشاهده شده				کای دو محاسبه شده	عدد معناداری	میزان خطا	نتیجه آزمون
		کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد				
۱	خلق دانش	۷	۸	۲۱	۲۴	۱۴/۹۲۰	۰/۰۰۵	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۲	کسب دانش	۶	۸	۲۲	۲۴	۱۸/۸۳۰	۰/۰۰۱	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۳	نشر دانش	۲۲	۶	۱۸	۱۴	۱۱/۲۲۹	۰/۰۰۵	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۴	کاربرد دانش	۹	۶	۲۳	۲۲	۱۸/۳۲۲	۰/۰۰۱	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۵	نگهداری دانش	۸	۱۰	۲۲	۲۰	۱۲/۲۴۳	۰/۰۲۳	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف

نگاره شماره (۶) - نتایج اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی (واردات و صادرات تسلیحات و تجهیزات نظامی)

ردیف	ابعاد مدیریت دانش	فراوانی‌های مشاهده شده				کای دو محاسبه شده	عدد معناداری	میزان خطا	نتیجه آزمون
		کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد				
۱	خلق دانش	۹	۱۷	۲۴	۲۰	۱۳/۲۲۹	۰/۰۴۳	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۲	کسب دانش	۷	۱۱	۲۴	۱۸	۲۱/۴۶۲	۰/۰۰۱۲	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۳	نشر دانش	۸	۹	۲۳	۲۰	۱۴/۳۰۱	۰/۰۰۳	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۴	کاربرد دانش	۸	۱۲	۱۹	۲۱	۱۳/۶۸۷	۰/۰۱۱	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۵	نگهداری دانش	۸	۱۱	۱۹	۲۲	۱۶/۶۰۹	۰/۰۰۶	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف



نگاره شماره (۷) - نتایج اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی (برگزاری رزمایش و

تمرین‌های نظامی مشترک)

ردیف	ابعاد مدیریت دانش	فراوانی‌های مشاهده شده				کای دو محاسبه شده	عدد معناداری	میزان خطا	نتیجه آزمون
		کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد				
۱	خلق دانش	۶	۱۰	۲۴	۲۰	۱۵/۷۶۴	۰/۰۴۱	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۲	کسب دانش	۴	۶	۲۴	۲۶	۱۹/۸۷۲	۰/۰۰۵	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۳	نشر دانش	۶	۱۱	۲۲	۲۳	۱۵/۴۴۳	۰/۰۰۸	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۴	کاربرد دانش	۶	۱۰	۲۲	۲۲	۱۹/۲۵۴	۰/۰۰۴	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۵	نگهداری دانش	۵	۹	۲۴	۲۰	۲۱/۲۱۱	۰/۰۰۳	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف

نگاره شماره (۸) - نتایج اثر مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی (استفاده از نیروهای

نظامی برای حمایت از دیپلماسی دفاعی)

ردیف	ابعاد مدیریت دانش	فراوانی‌های مشاهده شده				کای دو محاسبه شده	عدد معناداری	میزان خطا	نتیجه آزمون
		کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد				
۱	خلق دانش	۶	۱۹	۱۶	۱۹	۱۲/۳۳۰	۰/۰۴۱	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۲	کسب دانش	۴	۹	۲۵	۲۲	۲۰/۲۰۱	۰/۰۰۴	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۳	نشر دانش	۶	۱۲	۲۲	۲۰	۱۲/۳۴۳	۰/۰۰۸	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۴	کاربرد دانش	۴	۱۳	۲۳	۲۰	۱۸/۲۷۶	۰/۰۰۲	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف
۵	نگهداری دانش	۶	۱۱	۲۴	۲۱	۲۰/۲۳۲	۰/۰۰۳	۰/۰۵	تأیید فرض مخالف

### فرجام

بر اساس تجزیه و تحلیل کیفی و کمی داده‌های حاصله، ادبیات تحقیق و آزمون فرض آماری که به منظور ارزیابی اثر فرایندهای مدیریت دانش بر فعالیت‌های دیپلماسی دفاعی با توجه به اهداف و نتایج دیپلماسی دفاعی در ج.ا.ایران صورت گرفت، محرز گردید که مدیریت دانش به عنوان سازوکاری نظام‌مند و سازماندهی شده قادر است سازمان‌ها را نسبت به استفاده بهینه از منابع دانش رهنمون نماید. ضرورت استفاده از این سازوکار هنگامی بیش از پیش روشن می‌شود که سازمان‌ها از اثرات و نتایج استفاده از آن آگاه شوند. از این رو بر آن شدیم در این تحقیق به بررسی نتایج استفاده از مدیریت دانش در دیپلماسی دفاعی بپردازیم. برای ارائه تحلیل جامعی از

اثرات استفاده از مدیریت دانش در سازمان، باید با دیدی جامع به سازمان، تمام بخش‌های آن را مد نظر و اثرات فرآیندهای مدیریت دانش را روی بخش‌های مختلف سازمان مورد بررسی قرار داد. با توجه به این مهم، با استفاده از فعالیت‌های دیپلماسی دفاعی؛ گفتگوهای امنیتی، گفتگوهای راهبردی دفاعی، تبادل‌های آموزشی و حرفه‌ای نظامی، واردات و صادرات تسلیحات و تجهیزات نظامی، برگزاری رزمایش و تمرین‌های مشترک و استفاده از نیروهای نظامی برای حمایت از دیپلماسی دولت، ارزیابی این اثرات انجام گرفت. از سوی دیگر در زمینه مدیریت دانش و فرآیندهای آن؛ خلق دانش، کسب دانش، نشر دانش، کاربرد دانش و نگهداری دانش نیز الگوهای مختلفی وجود دارد که در این تحقیق الگوی نوناکو و تاکوچی به دلیل جامعیت آن استفاده شد. در جریان تحقیق ابتدا با انجام مطالعه‌های اکتشافی شامل مرور ادبیات و برگزاری مصاحبه‌ها، فرضیه‌ها تدوین شد و سپس از طریق انجام پیمایش ارزیابی فرضیه‌ها انجام گرفت. تجزیه و تحلیل یافته‌ها مؤید صحت فرضیه‌های تحقیق بودند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که سازمان‌های مرتبط با دیپلماسی دفاعی در صورت استفاده از سازوکار مدیریت دانش به صورت نظام‌مند، قادرند برای اهداف دیپلماسی دفاعی در ج.ا.ایران که مزیت رقابتی را برای کشور ایجاد می‌کند، مورد استفاده قرار گیرند. بر اساس یافته‌های حاصله از تجزیه و تحلیل داده‌ها و نیز به استناد آزمون آماری صورت‌گرفته دلیلی جهت تأیید فرض Ho از سوی محقق دیده نمی‌شود. بر همین اساس محقق نتیجه می‌گیرد:

۱. بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (گفتگوهای امنیتی) رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (گفتگوهای راهبردی دفاعی) رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (تبادل‌های آموزشی و حرفه‌ای نظامی) رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۴. بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (واردات و صادرات تسلیحات و تجهیزات نظامی) رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۵. بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (برگزاری رزمایش و تمرین‌های نظامی مشترک) رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۶. بین مدیریت دانش و دیپلماسی دفاعی (استفاده از نیروهای نظامی برای حمایت از دیپلماسی دولت) رابطه معنی‌داری وجود دارد.

### پیشنهادها

۱. طراحی سیستم کسب دانش در مورد شناسایی وضعیت فعالیت‌های دیپلماسی صورت گرفته در ج.ا.ایران. این اقدام به تصمیم‌گیران کلان در حوزه دفاعی و امنیتی کمک می‌کند تا با ارزیابی اقدامات خود با اقدامات سایر کشورهای رقیب در یک محیط رقابتی بتوانند بازدارندگی، امنیت‌زایی و تهدیدزدایی را برای کشور به‌وجود آورند.

۲. ایجاد ارتباط با مراکز تحقیقاتی و دریافت مشاوره‌های لازم. این اقدام به تصمیم‌گیران دفاعی و امنیتی کمک می‌کند همواره از آخرین دانش خلق شده در حوزه دیپلماسی دفاعی بهره‌مند گردند و با خلق دانش جدید در این حوزه، دستیابی به اهداف دیپلماسی دفاعی آسان‌تر گردد.

۳. با استفاده از منابع فیزیکی مانند مکتوبات، پرونده‌ها، نتایج مذاکرات، بازدیدها، موافقت‌نامه‌ها و... نقشه دانش<sup>۵</sup> به صورت ترسیمی طراحی گردد. این اقدام موجب آگاهی از دارایی‌های ملموس و غیر ملموس دانش و استفاده از آن در فرآیند تصمیم‌گیری مسئولان حوزه دفاعی و امنیتی در کشور می‌شود.

۴. برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت انتقال دانش مربوط به فعالیت‌های نوین دیپلماسی دفاعی در سایر کشورها

۵. مستندسازی اقدامات صورت گرفته، موجب می‌شود با تغییر افراد و جابه‌جایی مسئولین در حوزه دفاعی و امنیتی، اقدامات مثبت و یا منفی صورت گرفته فراموش نشود و با بهره‌گیری از تجربه‌های اخذ شده، هزینه دستیابی به اهداف دیپلماسی دفاعی را کاهش دهند.

۶. تشکیل تیمهای تخصصی، اتاق فکر و گروههای حرفه‌ای برای تهیه راهبردها، و طرح‌ریزی برنامه‌ها جهت دستیابی به اهداف دیپلماسی دفاعی. این اقدام ضمن کاربردی نمودن دانش حاصله، امکان بهره‌برداری از تسهیم و یا نشر دانش را که یکی از فرایندهای مدیریت دانش می‌باشد، فراهم می‌نماید و افرادی با تخصص‌های مختلف گرد هم آیند و به جهت تنوع تخصص‌ها، مهارت‌ها و تجارب امکان یادگیری غیر رسمی و پیدایش ایده‌های جدید نیز فراهم می‌شود.

۷. تشکیل پایگاه داده‌ها. این اقدام امکان نگهداری و ذخیره‌سازی دانش حاصله از فعالیتهای صورت‌گرفته را فراهم و دستیابی مسئولان را در شرایط و زمان مقتضی امکان‌پذیر می‌نماید.

## منابع فارسی

۱. آقامحمدی، داود و نبی‌اله دهقان (۱۳۹۱)، *مدیریت راهبردی دانش در سازمان‌های نظامی*، انتشارات دانشکده فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران.
۲. جعفریانی، حسن و حسین رحمان‌سرشت (۱۳۸۸)، *مدیریت دانش و مدیریت تنوع با رویکرد تولید دانش*، تهران، مجموعه مقالات سومین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
۳. حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۹)، *مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*، انتشارات سمت، تهران.
۴. داوینپورت، توماس و لارنس پروساک، (۱۳۷۹)، *مدیریت دانش*، ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران، نشر سایکو، چاپ اول.
۵. زنای، قاسم و محمد نامقی (۱۳۸۸)، "اثر مدیریت دانش در خلق استراتژی رقابتی"، *پژوهشنامه مدیریت تحول*، سال اول، شماره دوم تهران.
۶. شریف‌زاده، فتاح (۱۳۸۷)، *مدیریت دانش در سازمان‌های اداری، تولیدی و خدماتی*، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، علامه طباطبایی.
۷. عالم تبریز، اکبر و علیرضا محمد رحیمی (۱۳۸۷)، *مدیریت دانش (KM) و برنامه‌ریزی منابع انسانی (ERP)*، (با نگرش سیستم‌های اطلاعاتی، تهران: انتشارات صفار، اشراقی).
۸. عسکری، محمود و حسین مینایی (۱۳۹۲)، *دیپلماسی دفاعی ج.ا.ایران*، تهران، انتشارات مرکز آموزش شهید صیاد شیرازی.
۹. وحیدی، احمد (۱۳۸۸/۱۲/۲۶)، "چتر دیپلماسی دفاعی ایران بر منطقه"، *روزنامه ایران* (وب‌سایت نوروزی).

۱۰. وحیدی، احمد (تابستان ۱۳۸۹)، "وزارت دفاع و دیپلماسی دفاعی" (گفت‌وگو)، *دیپلماسی دفاعی*، سال اول، شماره اول.

### منابع لاتین

11. Alvani , Seyed Mehdi and Danai fard Hasan (1998), *Qualitative Research Method in Management*, Tehran, Safar Publication
12. Corcoran, Andrew J (2003), *Assessing the Effectiveness of Defence Diplomacy*, United Kingdom, Defence Science and Technology Laboratory.
13. Mulloy, Garren (2007), "Japan's Defense Diplomacy and Cold Peace in Asia", *Asia Journal of Global Studies*, 1.
14. Nonaka, I. and H. Takeuchi (1995), *The Knowledge Creating Company*, Oxford
15. O'Dell, C. (1996), *A Current Review of Knowledge Management Best Practice*, Conference on Knowledge Management and the Transfer of Best Practices, Business Intelligence, London.
16. Shea, Timothy (2005), "Transforming Military Diplomacy", *Joint Forces Quarterly*, Issue Thirty-Eight.
17. Smith, R. (2001), *A Roadmap for Knowledge Management*, available at: [www2.gca.org/knowledgetechnologies/2001/proceedings](http://www2.gca.org/knowledgetechnologies/2001/proceedings)
18. Wiig, K. (1997), "Knowledge Management: An Introduction and Perspective", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1, No.1.
19. Zack, M.H. (1999), "Developing A Knowledge Strategy", *California Management Review*, Vol.1, No. 3, Oxford University Press.