

## نقش صادرات و مدیریت تحول بر چابکی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش با رویکرد تحلیل مؤلفه‌های اصلی (PCA) در شرکت فولاد خوزستان

مجید طولابی

دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
majd.toulabi@gmail.com

محمد صادق سبط‌الشیخ انصاری

پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران  
msadegh.sansari@yahoo.com

سارا هوشمندی\*

گروه توپاز، تهران، ایران  
Sara.hooshmandiii@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۲

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۹/۱۱/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۰۳

### چکیده

دنیای کنونی، جهان تغییر و تحول و دگرگونی‌هاست با توجه به جایگاه ویژه صنعت فولاد در ایران و سراسر دنیا، نیاز است به منظور رشد فولاد خوزستان گسترش صادرات در اولویت سازمان قرار گیرد. در راستای برآورده‌سازی اولویت‌های سازمان نیاز است که برای ایجاد چابکی سازمانی گام برداشته شود زیرا تحولات جهانی با سرعت و پیشرفت چشمگیری مواجه است و اگر فولاد خوزستان از این تحولات عقب بماند نمی‌تواند محصولات خود را در بازارهای خارجی به خوبی ارائه دهد. بنابراین با تکیه بر دانش‌آفرینی و آموزش پرسنل، در تغییرات پرسرعت در بازار رقابت و تقاضای مشتریان از رقبا پیشی خواهد گرفت. در این پژوهش سعی شده، تأثیر صادرات و مدیریت تحول بر چابکی سازمان با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش با رویکرد تحلیل مؤلفه‌های اصلی (PCA) مورد نقد و بررسی قرار بگیرد. تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شرکت فولاد خوزستان که ۳۸۹ نفر می‌باشد. که همگی از اول فروردین ۱۳۹۸ تا اول اردیبهشت ۱۳۹۹ مشغول به کار می‌باشند. در این پژوهش برای تعیین اندازه نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۶۰) ۳۰۰ نفر در نظر گرفته شده است. برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از سه نوع روایی ارزیابی استفاده شده، روایی محتوا، روایی همگرا و روایی واگر. روش گردآوری اطلاعات پژوهش روش‌های کتابخانه‌ای و پیمایشی (میدانی) می‌باشد. در پژوهش حاضر برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از SPSS و معادلات ساختاری بهره گرفته است. که تمام فرضیات تحقیق مورد تأیید و پیشنهادهای مبتنی بر فرضیات ارائه شد.

### واژگان کلیدی

صادرات؛ مدیریت تحول؛ چابکی سازمان؛ مدیریت دانش.

### ۱- مقدمه

ایجاد صنایع فرعی، معرفی فرایندهای جدید، تقویت توان مدیریتی، آموزش نیروی انسانی و دسترسی به بازارهای خارجی، باعث تسریع در روند رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای میزبان شود [۱۶]. سرمایه به‌عنوان موتور محرک رشد و توسعه اقتصادی ایفای نقش می‌کند و از آنجا که کشورهای در حال توسعه اغلب با کمبود سرمایه مواجه هستند. این خلاء را معمولاً با استقرار خارجی جبران می‌کنند که این روش به دلیل بحران‌های ناشی از باز پرداخت، جای خود را به روش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی داده است. اساساً یک سازمان برحسب نیازهای محیطی بوجود می‌آید. خواه این نیاز از طریق عامه یا قشری خاص احساس شود، یا آن‌که از سوی بنیان‌گذاران سازمان مطرح گردد [۱۷]. آنچه مسلم است، مبنای ایجاد سازمان، نیاز به تولید کالا یا ارائه خدمات به محیط اجتماعی است. سازمان‌ها برای آنکه به اهداف خود نائل شوند مجبورند با بخش‌ها و گروه‌های مختلف محیط خود ارتباط داشته و

تجارت خارجی در هر کشور یکی از بخش‌های عمده اقتصادی آن محسوب شده و می‌تواند نقش مهمی در آینده کشور داشته باشد. تجارت خارجی ایران با صادرات تک محصولی و وابستگی شدید به درآمدهای ارزی حاصل از صدور نفت و واردات زیاد شناخته می‌شود. به منظور کاهش وابستگی اقتصاد ایران به صادرات نفت خام و چرخش به طرف اقتصاد چند محصولی در صادرات، جهت‌گیری سیاست‌های صادراتی باید به سود صدور کالاهای غیرنفتی تغییر یابد [۲] [۱]. یکی از مؤلفه‌های توسعه اقتصادی دستیابی به رشد اقتصادی مثبت و پایدار است و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی یکی از متغیرهای اثرگذار بر روند رشد اقتصادی پایدار است. جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی می‌تواند از طریق اثرات مثبتی مانند کسب دارایی، انتقال فناوری و فناوری، گسترش اندازه بازار و فواید صادراتی،

\* نویسنده مسئول

را فقط زمانی می‌توان قدرت دانست که برای افزایش عملکرد سازمانی و فردی در دسترس قرار گیرد و آموخته شود. اهتمام به موضوع دانش و مدیریت آن طی سالیان اخیر چه در بین حرفه‌مندان سازمانی و چه در میان پژوهشگران حوزه مدیریت دانش، رشد چشم‌گیری داشته است. چنین توجهی سبب شده است متخصصان امر در داخل و خارج از کشور به اقتضای حرفه و سابقه پژوهشی خود، تعاریف و مدل‌های مختلفی از مدیریت دانش عرضه کنند. هرچند بیشتر این تعاریف و مدل‌ها می‌تواند در نگاه نخست تا اندازه‌ای موجب سردرگمی مخاطب شود، دقت بیشتر در عناصر مشترک آنها به شکل‌گیری نوعی وحدت رویه و در نهایت، همگرایی نسبی آنان می‌انجامد [۵]. در این راستا پژوهش حاضر در صدد پاسخ به این سؤال است که آیا در صنعت فولاد و شرکت فولاد خوزستان، بین صادرات و مدیریت تحول بر چابکی سازمان با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد یا خیر؟ و برای پاسخ به این سؤال از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد تحلیل مؤلفه‌های اصلی (PCA) استفاده خواهد شد.

#### ۲- پیشینه تمقیق

امینی‌زاده و همکاران در سال ۱۳۹۷ در پژوهش خود با عنوان «ارزیابی اثر عضویت ایران در موافقت‌نامه‌های تجاری بر صادرات زعفران» به این نتیجه رسیده‌اند که؛ متغیرهای درآمد و جمعیت واردکنندگان زعفران اثری مثبت و معنی‌دار و متغیرهای فاصله جغرافیایی و بحران اقتصادی اثری منفی و معنی‌دار بر صادرات زعفران داشته است. براساس نتایج، عضویت ایران در موافقت‌نامه‌های تجاری اثری منفی و معنی‌دار (-۳/۴۷۵) بر صادرات زعفران ایران داشته است [۱۲].

امیری و امینی‌داران در سال ۱۳۹۷ در پژوهش خود با عنوان «عوامل مؤثر بر متنوع‌سازی صادرات صنعتی در ایران» به این نتیجه رسیده‌اند که، امروزه رشد صادرات غیرنفتی به‌عنوان روشی مؤثر جهت دستیابی به رشد اقتصادی با توجه به بی‌ثباتی درآمدهای نفتی، مطرح است. در این راستا ضرورت بررسی عوامل مؤثر بر آن به منظور اتخاذ سیاست‌های تجاری مناسب برجسته می‌گردد. با توجه به تأکید برنامه‌های توسعه کشور بر رشد صادرات غیرنفتی، متنوع‌سازی صادرات یکی از سیاست‌های مناسب در این زمینه است. برای این منظور جهت تعیین میزان تنوع صادرات از شاخص هرفیندال-هریسمن و برای تخمین مدل از روش فیلتر کالمن طی دوره ۱۹۷۸ تا ۲۰۱۲ استفاده شده است. نتایج مقاله حاکی از ارتباط مثبت و معنادار بین سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، سرمایه‌گذاری داخلی، شاخص رقابت‌پذیری، توسعه بخش مالی، قدرت نهادی و نرخ ارز با تنوع صادرات است [۱۳].

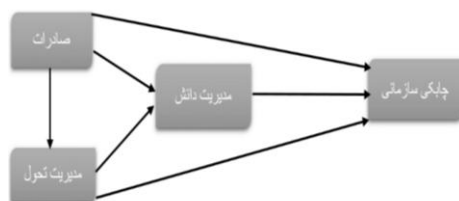
مدنی‌زاده و حیدری در سال ۱۳۹۷ در پژوهش خود با عنوان «رابطه صادرات و عملکرد بنگاه» شواهدی از صادرکنندگان صنعتی ایران "شهریور ۱۳۹۷" به این نتیجه رسیده‌اند که، صادرکنندگان ایرانی، تولیدکنندگان ممتاز صنعت هستند؛ به‌طور متوسط صادرکنندگان در فروش ۳۴٪، ارزش افزوده ۲۸٪، نیروی کار ۳۷٪، بهره‌وری کل ۲۵٪، بهره‌وری نیروی کار ۲۶٪ و در بهره‌وری انرژی نیز ۲۴٪ به صورت معناداری بهتر از تولیدکنندگان داخلی

نیازهای آنها را تأمین کنند. بدین ترتیب می‌توان گفت که در واقع نه سازمان می‌تواند خود را از محیط جدا کند و نه محیط می‌تواند بدون سازمان زندگی کند [۱۸]. از نتایج این رابطه لاینفک این است که هر تصمیمی که سازمان اتخاذ کند یا به هر عملی که مبادرت ورزد، به نحوی روی محیط تأثیر می‌گذارد. و از طرف دیگر هر واکنشی که محیط نسبت به اقدامات سازمان نشان دهد، روی بقای آن اثر می‌گذارد [۲۰]. البته بدیهی است که همه سازمان‌ها از روابط این چنین پیوسته و مستحکم با محیط برخوردار نیستند، بلکه هر یک برحسب نوع هدف، اندازه، کار و شغلشان از میزان خاص ارتباط با محیط برخوردارند. به هر صورت، تغییر و تحولاتی که امروز، در محیط سازمان‌ها به وجود می‌آید، سازمان‌های کارآمد را ملزم می‌کند که در جهت مقابله یا انطباق خود با این تغییرات در عملکرد و فرایند خود تحول ایجاد کنند [۲۰]. از این رو سازمان‌ها برای افزایش قابلیت انطباق خود با محیط، از دو راهبرد، (متنوع‌ساختن محصولات و خدمات)، و (منعطف‌ساختن ساختار سازمانی)، استفاده می‌کنند [۳].

از سوی دیگر سازمان‌ها برای پاسخ به چالش‌های کسب و کار، رویکرد نوینی به نام چابکی را برگزیده‌اند. چابکی، توانایی سازمان را برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقاء داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود. یک سازمان چابک در اثر اتفاقات و تغییرات ناگهانی، به سادگی از پا در نمی‌آیند. سازمان چابک، سریع‌السير، سازگار و قدرتمند است و به تغییرات ناگهانی، فرصت‌های جدید بازار و نیازمندی‌های مشتریان پاسخ سریع می‌دهد. سازمان چابک برای درک و پیش‌بینی تغییرات محیط کسب و کار طراحی شده و در این راستا به اصلاح ساختار خود می‌پردازد [۴]. بنابراین موضوع چابکی سازمانی چیزی است که نمی‌تواند تنها برای بخش خصوصی در نظر گرفته شود. استفاده از چابکی در بخش دولتی می‌تواند یک منطقه مناسب برای رشد و پرورش مفهوم آن باشد [۲۱]. البته برخی معتقدند که با توجه به عدم رقابت و سرعت در بخش عمومی و در یک کلمه به دلیل فقدان دینامیکی در محیط کار و کاربردی، پیشنهاد موضوع چابکی در این بخش عملاً بی‌معنی و نامناسب است. اما اعتقاد بر این است که بخش عمومی به دلیل ارباب‌رجوع و مشتریان بسیار و همچنین نیاز بیشتری این سازمان‌ها به رضایت از نیازها و خواسته‌های خود و به موازات ارتقا و تحکیم خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت و مهم‌تر از همه در مورد مسائل مربوط به مدیریت هزینه است که نیاز به چابکی واقعی بیش از بخش خصوصی می‌باشد [۲۲].

در قرن حاضر توسعه جوامع را منوط به پرورش انسان‌های توسعه‌یافته می‌دانند؛ موضوعی که مستلزم درگیرشدن و اشتغال آدمی در فرایندهای توسعه است. بی‌تردید شاخصه اصلی این توسعه‌یافتگی در مقیاس خرد، "دانش فردی" و در مقیاس کلان، "دانش جمعی" است [۲۳]. در قرن ۲۱، دانش را به مثابه راهبردی‌ترین منبع سازمانی و نیز یکی از منابع اصلی دستیابی به مزیت رقابتی دانسته‌اند؛ شاید به همین دلیل است که برخی متفکران برجسته همچون فرانسویس بیکن دانش را هم‌تراز با قدرت دانسته‌اند. با وجود این، دانش

مؤثر در رشد تولید ناخالص ملی خواهد داشت (فرمانی) تجارت خارجی در هر کشور یکی از بخش‌های عمده اقتصادی آن محسوب شده و می‌تواند نقش مهمی در آینده کشور داشته باشد. تجارت خارجی ایران با صادرات تک محصولی و وابستگی شدید به درآمدهای ارزی حاصل از صدور نفت و واردات زیاد شناخته می‌شود. به‌منظور کاهش وابستگی اقتصاد ایران به صادرات نفت‌خام و چرخش به طرف اقتصاد چند محصولی در صادرات، جهت‌گیری سیاست‌های صادراتی باید به سود صدور کالاهای غیرنفتی تغییر یابد [۶] کشور ما از دیر باز جزو صادرکنندگان کالاهای تک‌محصولی بوده است، به طوری که در سال‌های اخیر ۱۳۹۲-۱۳۸۸ به‌طور میانگین ۹/۲۳ درصد از صادرات به صادرات غیرنفتی اختصاص داشته است. در نتیجه کاهش قیمت نفت در اثر افزایش عرضه جهانی موجب نوسانات وسیع در اقتصاد داخل شده است [۷] براساس صاحب‌نظر بهبود سازمان، مفاهیمی مشابه آنچه که امروز در تئوری تحول سازمان مطرح است، را به‌کار بردند [۲۴] اگرچه بطور دقیق معلوم نیست که چه کسی اصطلاح تحول سازمان را ابداع کرده، اما صاحب‌نظر چنین نوشته است: من خود را متعهد به حل مسائل و مشکلات محیط کار و سازمان‌ها میدانم با توجه به ابعاد مطرح در این مدل، مشاهده می‌شود که هنگام طراحی و استقرار یک سامانه مدیریتی در حوزه شهرداری جهت اطمینان از مدیریت تغییر و تحول به منظور افزایش اثربخشی و کارایی سامانه جدید، رعایت موارد زیر امری ضروری است [۸] از مدل VSM جهت طراحی و استقرار اثربخش، کارا و پویای سامانه مدیریتی می‌توان استفاده نمود (۱۸). این مدل جهت مدیریت تغییر در شکل شماره ۲ نشان داده شده است [۱۰] در این مدل اهمیت نقش افراد و مهارت‌های فردی در مدیریت تغییر و تحول از اهمیت زیادی برخوردار است. هنگام طراحی یک سامانه مدیریتی می‌بایست نقش، مسئولیت و اختیارات افراد تعیین شده و سپس براساس آن نیاز آموزشی جهت ارتقای توانمندی افراد تعیین شود. سپس اداره تشکیلات و آموزش براساس نیاز آموزشی تعیین شده اقدام به تعیین اهداف آموزشی، سرفصل‌ها و همچنین اساتید مناسب می‌نماید. این امر کمک می‌کند تا توانمندی منابع انسانی لازم برای دستیابی به اهداف سامانه جدید را افزایش دهند. یک یاز چالش‌ها عدم تعیین ساختار جدید، مسئولیت و اختیارات و نقش افراد و عدم نیازسنجی آموزشی هنگام طراحی سامانه‌های جدید می‌باشد که اثربخشی، کارایی و پویایی اجرای عملیاتی سامانه جدید را به شدت کاهش می‌دهد [۱۰]. با توجه به توضیحات بالا در مورد متغیرهای مورد بررسی در قالب یک مدل مفهومی، به صورت زیر به تصویر کشیده شده است.



هستند. صادرکنندگان بهره‌ور ایرانی در آستانه پیوستن به بازارهای بین‌المللی رشد قابل توجهی در شاخص‌های اشاره شده تجربه می‌کنند [۱۴]؛ شوجاحت و همکاران در سال ۲۰۱۹ در پژوهش خود با عنوان «ترجمه تأثیر فرایندهای مدیریت دانش به نوآوری مبتنی بر دانش: نقش غفلت و واسطه‌کننده بهره‌وری دانش کارگر» به این نتیجه رسیده‌اند که، نتایج نشان می‌دهد که بهره‌وری دانش کارکنان میان دو فرایند مدیریت دانش (ایجاد دانش و استفاده از دانش) و نوآوری متابولیزه می‌شود. نتایج به‌دست آمده از نقش اساسی بهره‌وری دانش کارگر، مهم‌ترین چالش برای رشته مدیریت در قرن ۲۱، از نوآوری مبتنی بر دانش پشتیبانی می‌کند. علاوه بر این، نتایج نشان‌دهنده نقش کل رویکرد انسانی و فرهنگی به مدیریت دانش بر رویکردهای بزرگ اطلاعات و فناوری اطلاعات و سیستم است [۲۴].

دینجسور و همکاران در سال ۲۰۱۹ در پژوهش خود با عنوان «بازار مدیریت دانش عملی در یک شرکت مشاوره نرم‌افزاری» به این نتیجه رسیده‌اند که، ابزارهایی برای مدیریت مهارت‌های فنی در بسیاری از شرکت‌ها استفاده می‌شود اما بحث در مورد چگونگی استفاده از چنین ابزارهایی در عمل وجود دارد. ما در اینجا در مورد انواع مختلف استفاده واقعی در یک کمپانی مشاوره نرم‌افزاری متوسط می‌نویسیم. ما انتظار داشتیم که چنین ابزارهایی برای تخصیص منابع به پروژه‌های جدید و جستجوی صلاحیت برای حل مشکلات مورد استفاده قرار می‌گیرند، بلکه دو نوع استفاده دیگر را نیز مشاهده کردیم: شناسایی فرصت‌های جدید پروژه و ارتقاء مهارت‌ها. این بسیاری از موارد استفاده از شیوه‌های یادگیری را پشتیبانی می‌کند و انگیزه استفاده از ابزار را هم در سطح فردی و هم در شرکت دارد، که برای پشتیبانی از یادگیری سازمانی حیاتی است [۲۵].

وندل هنرو در سال ۲۰۱۸ در پژوهش خود با عنوان «شایستگی مدیریت دانش، صادرات و بهره‌وری: کشف پارادوکس‌های آفریقای» به این نتیجه رسیده است که، جایی که به‌طور متناقض، شرکت‌هایی که در خارج از کشور به فروش می‌رسند باید تقاضای بازارهای مختلف را نسبت به شرکت‌هایی که تنها بازارهای داخلی را تأمین می‌کنند، برآورده سازند. این مقاله نشان می‌دهد که صادرکنندگان آفریقای به لحاظ بهره‌وری و شایستگی به‌طور قابل توجهی از هم‌تایان غیر صادراتیشان متفاوت هستند. شایستگی سرویس خارجی باعث افزایش بهره‌وری برای صادرکنندگان می‌شود، اما اثر غیرمستقیم آن را برای دیگر صادرکنندگان تأثیر می‌گذارد. نتایج مطابق با تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که شایستگی‌های سیگنال باعث افزایش بهره‌وری می‌شود، اما تأثیر آن برای شرکت‌هایی که در بازارهای داخلی فعالیت می‌کنند قوی‌تر از اثرات شرکت‌های صادرکننده است. نویسندگان از پارادوکس یادگیری برای تفسیر این نتایج استفاده می‌کنند [۲۶].

### ۳- چهارچوب نظری تحقیق

صادرات غیرنفتی همواره از مهم‌ترین مسائل مورد نظر دست‌اندرکاران و سیاست‌گذاران اقتصادی و بازرگانی ج.ا.ایران بوده است. لذا ایجاد تسهیلات در زمینه‌های صادرات موجب تحرک در مکانیزم تجارت خارجی و نقش

## ۴- روش پژوهش

تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران شرکت فولاد خوزستان که ۳۵۰ نفر می‌باشد که همگی مشغول به کار می‌باشند. در این پژوهش برای تعیین اندازه نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۶۰) ۳۰۰ نفر در نظر گرفته شده است.

$$n = \frac{N \cdot (Z_{\alpha/2})^2 \cdot P(1-P)}{\varepsilon^2(N-1) + (Z_{\alpha/2})^2 \cdot P(1-P)}$$

$$\frac{350 \times 3.8416 \times 0.5(0.5)}{(0.0025) \times (358) + (3.8416 \times (0.5 \times 0.5))}$$

برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از سه نوع روایی ارزیابی استفاده شده، روایی محتوا، روایی همگرا و روایی واگر. روش گردآوری اطلاعات پژوهش روش‌های کتابخانه‌ای و پیمایشی (میدانی) می‌باشد. در پژوهش حاضر برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش حاضر پرسشنامه است که دارای ۵ بخش است؛ به شرح جدول زیر می‌باشد که برای سنجش پایایی هر یک از بخش‌های ابزار گردآوری اطلاعات این پژوهش از روش تحلیل ضریب آلفا کرونباخ استفاده می‌شود که نتیجه آن در مرحله پایلوت و با استعانت از نظرات ۳۰ نفر از آحاد نمونه در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- میزان پایایی ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش به تفکیک ابعاد

خرده مقیاس‌ها	تعداد نمونه	تعداد سؤال‌ها	ضریب آلفا کرونباخ
مدیریت کارزماتیک	۳۰	۹	۰/۸۶۱
مدیریت تحول‌گرا	ایجاد انگیزه فکری در کارکنان	۳۰	۰/۸۴۴
	ملاحظات فردی	۳۰	۰/۷۶۳
	ویژگی‌هایی که مدیریت تحول‌گرا را تسهیل می‌کند	۳۰	۰/۷۲۴
چابکی سازمانی	سرعت	۳۰	۰/۸۲۳
	شایستگی	۳۰	۰/۸۲۴
	انعطاف‌پذیری	۳۰	۰/۸۱۳
	پاسخگویی	۳۰	۰/۷۵۴
مدیریت دانش	دانش‌آفرینی	۳۰	۰/۷۸۴
	جذب دانش	۳۰	۰/۸۶۲
	سازماندهی دانش	۳۰	۰/۸۹۹
	ذخیره دانش	۳۰	۰/۹۳۴
	انتشار دانش	۳۰	۰/۸۹۱
صادرات	بکارگیری دانش	۳۰	۰/۹۱۲
	استفاده ابزاری - مفهومی	۳۰	۰/۹۶۵
	استفاده نمادین	۳۰	۰/۸۷۶

یافته‌های جدول (۱) نشان داد که میزان ضریب پایایی آلفا کرونباخ برای هر یک از اجزاء ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش بیش از ۰/۷ محاسبه شده است لذا پایایی ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش توسط ضریب پایایی آلفا کرونباخ تأیید می‌شود.

بنابراین در مجموع نتیجه می‌شود که ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش از پایایی لازم برخوردار می‌باشد و نیازی به اقدام اصلاحی در این خصوص نیست.

## ۵- توصیف وضعیت جمعیت‌شناختی

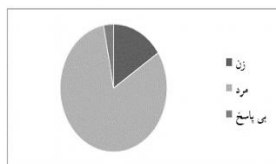
در این قسمت ابتدا شرح مختصری از داده‌های جمعیت‌شناختی افراد پاسخگو و نمودارهای مربوط به آن ارائه شده و سپس با استفاده از جداول مربوطه داده‌ها توصیف می‌شوند. در پژوهش حاضر محقق برای بررسی آمار توصیفی از مؤلفه‌های (جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری) استفاده نموده است.

## ۵-۱- وضعیت جنسی پاسخ‌دهندگان

در جدول و نمودار ۲- توزیع فراوانی وضعیت جنسی پاسخ‌دهندگان در نمونه مورد مطالعه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که ۸۱/۳ درصد از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۱۵/۷ درصد از پاسخ‌دهندگان را زنان تشکیل داده‌اند.

جدول ۲- وضعیت جنسی پاسخ‌دهندگان

وضعیت جنسی	فراوانی	درصد
زن	۴۷	۱۵/۷
مرد	۲۴۴	۸۱/۳
بی‌پاسخ	۹	۳/۰
کل	۳۰۰	۱۰۰/۰



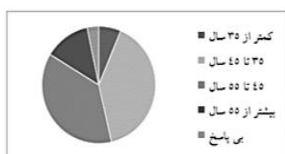
نمودار ۱- وضعیت جنسی پاسخ‌دهندگان

## ۵-۲- وضعیت سنی

در جدول و نمودار (۳) توزیع فراوانی وضعیت سنی پاسخ‌دهندگان در نمونه مورد مطالعه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که ۶/۳ درصد در بازه سنی کمتر از ۳۵ سال، ۴۰/۱ درصد از پاسخ‌دهندگان در بازه سنی ۳۵ تا ۴۵ سال، ۳۷/۳ درصد ۴۵ تا ۵۵ سال، و ۱۳ درصد نیز بیشتر از ۵۵ سال دارند.

جدول ۳- وضعیت سنی پاسخ‌دهندگان

وضعیت سن	فراوانی	درصد
کمتر از ۳۵ سال	۱۹	۶/۳
۳۵ تا ۴۵ سال	۱۲۰	۴۰/۱
۴۵ تا ۵۵ سال	۱۱۲	۳۷/۳
بیشتر از ۵۵ سال	۳۹	۱۳/۰
بی‌پاسخ	۱۰	۳/۳
کل	۳۰۰	۱۰۰/۰



نمودار ۲- وضعیت سنی پاسخ‌دهندگان

## ۵-۳- وضعیت تحصیلی

در جدول و نمودار ۴ توزیع فراوانی وضعیت تحصیلی پاسخ‌دهندگان در نمونه مورد مطالعه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که ۴ درصد دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۱۹ درصد فوق‌دیپلم، ۵۶/۶ درصد لیسانس و ۱۶/۷ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس و بالاتر می‌باشند.

جدول ۴- وضعیت تحصیلی پاسخ‌دهندگان

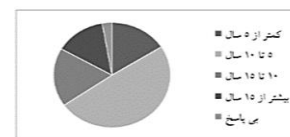
وضعیت تحصیلی	فراوانی	درصد
دیپلم	۱۲	۴/۰
فوق دیپلم	۵۷	۱۹/۰
لیسانس	۱۷۰	۵۶/۶
فوق لیسانس و بالاتر	۵۰	۱۶/۷
بی‌پاسخ	۱۱	۳/۷
کل	۳۰۰	۱۰۰/۰

## ۵-۴- وضعیت سابقه کاری

در جدول و نمودار ۵ توزیع فراوانی وضعیت سابقه کاری پاسخ‌دهندگان در نمونه مورد مطالعه تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که ۱۶ درصد دارای سابقه کاری کمتر از ۵ سال، ۴۹/۳ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه ۵ تا ۱۰ سال، ۱۸ درصد ۱۰ تا ۱۵ سال، و ۱۴ درصد نیز بیشتر از ۱۵ سابقه کاری دارند.

جدول ۵- وضعیت سابقه کاری پاسخ‌دهندگان

وضعیت سابقه	فراوانی	درصد
کمتر از ۵ سال	۴۸	۱۶/۰
۵ تا ۱۰ سال	۱۴۸	۴۹/۳
۱۰ تا ۱۵ سال	۵۴	۱۸/۰
بیشتر از ۱۵ سال	۴۲	۱۴/۰
بی‌پاسخ	۸	۲/۷
کل	۳۰۰	۱۰۰/۰



نمودار ۳- وضعیت سابقه کاری پاسخ‌دهندگان

## ۴- توصیف شاخص‌های پژوهش

در این بخش از مطالعه حاضر آمارهای توصیفی هر یک از متغیرهای تحقیق برحسب کمینه، بیشینه، میانگین و انحراف معیار، مورد ارزیابی قرار گرفته شده‌اند.

جدول ۶- توصیف شاخص‌های پژوهش

آماره	صادرات	مدیریت تحول	مدیریت دانش	چابکی سازمانی
میانگین پاسخ دریافت‌کرده	۳/۹۷	۳/۴۴	۳/۱۱	۴/۰۱
انحراف معیار	۰/۶۷۵	۰/۶۰۱	۰/۶۶۴	۰/۶۵۴
کمترین مقدار	۴۱	۳۲	۴۰	۳۹
بیشترین مقدار	۱۱۹	۱۲۱	۱۲۰	۱۳۲
چولگی	-۰/۲۶۵	-۰/۲۰۹	-۰/۲۸۵	-۰/۳۴۰
کشیدگی	۱/۲۶۰	۰/۸۳۲	۱/۱۵۷	۰/۹۵۸
واریانس	۲۳۱/۴۶۱	۷۴۰/۹۴۲	۲۶۰/۰۹۸	۴۳۲/۶۲

## ۷- آزمون نرمال‌بودن داده‌ها

یکی از پیش‌فرض‌های اصلی مدل معادلات ساختاری بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای مورد بررسی است. برای بررسی این که آیا نمونه متعلق به جامعه نرمال می‌باشد می‌توان از آزمون‌ها و نمودارهای آماری خاصی که در نرم‌افزار SPSS موجود می‌باشد، استفاده نمود. یکی از این آزمون‌ها، آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف<sup>۱</sup> می‌باشد.

جدول ۷- نتایج مربوط به نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگوروف اسمیرنوف

متغیرها	سطح معنی‌داری	وضعیت
صادرات	۰/۱۴۱	نرمال
مدیریت تحول	۰/۱۱۷	نرمال
مدیریت دانش	۰/۱۴۳	نرمال
چابکی سازمانی	۰/۱۲۱	نرمال

هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها ما فرض مبتنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است را در سطح خطای ۰/۵ آزمون می‌کنیم. بنابراین اگر آماره آزمون بزرگ‌تر مساوی ۰/۵ به دست آید، در این صورت توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود. با توجه به اینکه سطح معناداری برای متغیرهای پژوهش بزرگ‌تر از ۰/۵ است نتیجه می‌گیریم که داده‌های جمع‌آوری شده نرمال هستند.

## ۸- آزمون کفایت داده‌ها

در انجام پژوهش باید از این مسأله اطمینان حاصل شود که می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرار داد. به عبارت دیگر آیا تعداد داده‌های موردنظر برای تحلیل مناسب است یا خیر؟ بدین منظور از شاخص KMO<sup>۲</sup> و آزمون بارتلت استفاده می‌شود.

شاخص KMO: بیانگر آن است که همبستگی بین زوج متغیرها را می‌توان از سایر متغیرها تعیین کرد. مقدار KMO همواره بین ۰ و ۱ است. در صورتی که این مقدار کمتر از ۰/۵ باشد داده‌ها برای تحلیل مناسب نخواهند بود و اگر مقدار آن ۰/۵ تا ۰/۶۹ باشد می‌توان به تحلیل پرداخت، و در صورتی که مقدار آن بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد، همبستگی‌های موجود بین داده‌ها برای تحلیل بسیار مناسب خواهد بود. همانطور که در جدول (۴-۷) نشان داده شده است مقدار KMO برای داده‌های جمع‌آوری شده برابر ۰/۷۰۸ می‌باشد که نشان‌دهنده مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل می‌باشد. آزمون بارتلت<sup>۳</sup>: از سوی دیگر برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل از این حیث که ماتریس همبستگی‌هایی که پایه و اساس تحلیل قرار می‌گیرد در جامعه برابر با صفر نیست، باید از آزمون بارتلت استفاده کرد. آزمون بارتلت این فرضیه را که ماتریس همبستگی مشاهده شده، متعلق به جامعه‌ای با متغیرهای نابسته است، می‌آزماید. برای آن که یک مدل مفید و دارای معنا باشد، لازم است متغیرها همبسته باشند، در غیر این صورت دلیلی برای تبیین وجود ندارد.

1. Kolmogorov-Smirnov test  
2. Kaiser-Meyer-Olkin  
3. Bartlett Test

جدول ۱۰- شاخص‌های برازش مدل

نام آزمون	شرایط برازنده بودن	صادرات	مدیریت تحول	مدیریت دانش	چابکی سازمانی
$\chi^2/df$	کمتر از ۳	۱/۲۳	۱/۲۶	۱/۲۶	۱/۲۲
RESMA	کمتر از ۰/۱	۰/۰۵۶	۰/۰۴۱	۰/۰۵۱	۰/۴۱
NFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۹۱	۰/۹۲
NNFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۲	۰/۹۶	۰/۹۴	۰/۹۱
CFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۰	۰/۹۳
RFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۱
GFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۹۲
AGFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۴	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۹۴

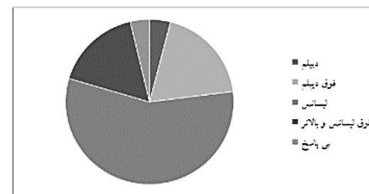
مهم‌ترین شاخص‌های نیکویی برازش در تحلیل عاملی جدول شماره ۱۰ عبارتند از:

۱. شاخص نسبت آماره آزمون کای دو به درجه آزادی آن  $\chi^2/df$ ؛ مهم‌ترین شاخص تناسب مدل «آزمون کای دو» است، هرچه میزان این آماره کمتر باشد بهتر است زیرا این آزمون اختلاف بین داده و مدل را نشان می‌دهد. اگر مقدار آماره کای دو کم و نسبت آن به درجه آزادی اش کمتر از ۳ باشد، مدل در حالت بسیار مطلوبی قرار دارد [۱۵].
۲. شاخص مقدار شاخص ریشه میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)؛ این شاخص نیز مانند شاخص کای دو نشانگر بد بودن مدل است یعنی هر چه کمتر باشد بهتر است زیرا این شاخص یک معیار برای میانگین اختلاف بین داده‌های مشاهده شده و داده‌های مدل است. حالت کمتر از ۰/۰۵ این شاخص بسیار مطلوب می‌باشد. حالت‌های بین ۰/۰۵ تا ۰/۰۸ مطلوب بوده و حالت‌های بین ۰/۰۸ تا ۰/۱ متوسط می‌باشند. در حالت کلی میزان کمتر از ۰/۱ برای این کمیت مورد تأیید است [۱۵].
۳. شاخص برازش هنجار شده (NFI)؛ یکی از شاخص‌های نیکویی برازش مدل است که مقادیر بیشتر از ۰/۹ آن مبین تأیید اعتبار مدل است [۱۵].
۴. شاخص نرم برازندگی (NNFI)؛ یکی از شاخص‌های نیکویی برازش مدل است که مقادیر بیشتر از ۰/۹ آن مبین تأیید اعتبار مدل است [۱۵].
۵. شاخص برازش تطبیقی (CFI)؛ یکی از شاخص‌های نیکویی برازش مدل است که مقادیر بیشتر از ۰/۹ آن مبین تأیید اعتبار مدل است [۱۵].
۶. شاخص برازش نسبی (RFI)؛ یکی از شاخص‌های نیکویی برازش مدل است که مقادیر بیشتر از ۰/۹ آن مبین تأیید اعتبار مدل است [۱۵].
۷. شاخص برازندگی (GFI)؛ یکی از شاخص‌های نیکویی برازش مدل است که مقادیر بیشتر از ۰/۹ آن مبین تأیید اعتبار مدل است [۱۵].
۸. شاخص برازندگی تعدیل یافته (AGFI)؛ یکی از شاخص‌های نیکویی برازش مدل است که مقادیر بیشتر از ۰/۹ آن مبین تأیید اعتبار مدل است. شایان ذکر است که این شاخص تعدیل شده شاخص GFI است توسط تقسیم این شاخص بر درجه آزادی اش تعدیل می‌شود [۱۵].

مقادیر کمتر از ۰/۵۰ برای سطح معناداری این آزمون بیانگر مناسب بودن مدل است. همانطور که در جدول (۴-۷) مشاهده می‌شود مقدار مذکور برابر صفر می‌باشند، بنابراین داده‌ها همبسته و برای تحلیل مناسب‌اند.

جدول ۸- نتایج آزمون کفایت داده‌ها

KMO		۰/۷۸۸
بارتلت	کای مربع	۱۷۳۳/۲۱۴
	درجه آزادی	۶
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰



نمودار ۴- وضعیت تحصیلی پاسخ‌دهندگان

## ۹- آمار استنباطی

### ۹-۱- آزمون همبستگی پیرسون

همبستگی درجه ارتباط متغیرها را نشان می‌دهد؛ مقدار این کمیت چگونگی برازش معادله‌ای خطی که ارتباط بین متغیرها را توجیه کند، نشان می‌دهد. در واقع ضریب همبستگی معیاری عددی است که رابطه ترتیبی دارد و اندازه ارتباط بین دو متغیر را اندازه می‌گیرد [۱۱]. مقدار ضریب همبستگی در فاصله [۰، ۱] تغییر می‌کند و هرچه مقدار گزارش شده برای این ضریب به عدد ۱ نزدیک‌تر باشد، گویای همبستگی قوی‌تر متغیرها و هرچه مقدار گزارش شده برای این ضریب به عدد صفر نزدیک‌تر باشد، گویای همبستگی ضعیف‌تر متغیرها خواهد بود.

جدول ۹- محاسبه ضریب پیرسون

متغیرها	همبستگی پیرسون	سطح معنی داری
۱ صادرات و چابکی	۰/۴۴۲	۰/۰۰
۲ صادرات و مدیریت دانش	۰/۴۳۳	۰/۰۰
۳ مدیریت تحول و مدیریت دانش	۰/۵۵۴	۰/۰۰
۴ مدیریت تحول و چابکی	۰/۴۹۱	۰/۰۰
۵ مدیریت دانش و چابکی	۰/۴۷۲	۰/۰۰
۶ صادرات و مدیریت تحول	۰/۵۴۲	۰/۰۰

### ۹-۲- محاسبه شاخص‌های نیکویی برازش

این بخش دوم که به اعتبار مدل برازش یافته اختصاص دارد، توجه به شاخص‌های نیکویی برازش معیار تشخیص است که در فصل سه به توضیح آن‌ها اشاره شده است، در جدول (۱۰)، مقدار محاسبه شده برای هریک از آزمون‌ها بیان می‌شود.

## ۱۱- آزمون فرضیه‌های میانجی

متغیر میانجی، متغیری است که نقش مکانیزم دارد و بین متغیرهای مستقل و وابسته قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر متغیر میانجی یکبار نقش متغیر مستقل و یکبار نقش متغیر وابسته را دارد و هدف از مطالعه نقش آنها در تحقیق بررسی چگونگی تأثیر یا مکانیزمی است که متغیر مستقل بر متغیر وابسته می‌گذارد. در بررسی روابط میان متغیرها با وجود نقش متغیر میانجی بایستی اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل مورد بررسی قرار گیرند. برای بررسی فرضیات میانجی از ضرایب مسیر که در شکل (۶) مشاهده می‌شود استفاده می‌کنیم.

بررسی فرضیه ۷: مدیریت تحول بر چابکی سازمان با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد.

حاصل ضریب مسیر مدیریت تحول بر مدیریت دانش (۰/۶۹) و مسیر مدیریت دانش بر چابکی سازمانی (۰/۶۳) محاسبه می‌شود و با ضریب مسیر مدیریت تحول بر چابکی سازمانی (۰/۳۵) مقایسه می‌شود، در صورتی که حاصل ضرب از این مسیر بزرگ‌تر باشد فرضیه مورد قبول قرار می‌گیرد.

$$0.63 * 0.69 = 0.435$$

بررسی فرضیه ۸: صادرات بر چابکی سازمان با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش نقش مثبت و معناداری دارد.

حاصل ضریب مسیر صادرات بر مدیریت دانش (۰/۶۱) و مسیر مدیریت دانش بر چابکی سازمانی (۰/۶۳) محاسبه می‌شود و با ضریب مسیر صادرات بر چابکی سازمانی (۰/۳۱) مقایسه می‌شود، در صورتی که حاصل ضرب از این مسیر بزرگ‌تر باشد فرضیه مورد قبول قرار می‌گیرد.

$$0.63 * 0.61 = 0.387$$

همانطور که مشاهده می‌شود فرضیه‌های ۷ و ۸ پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرند.

جدول ۱۱- نتایج فرضیه‌های پژوهش

ردیف	فرضیه	ضریب مسیر	T-Value	نتیجه
۱	صادرات بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۲۸	۳/۳۹	تأیید
۲	صادرات بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۶۱	۶/۴۵	تأیید
۳	مدیریت تحول بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۶۹	۱۰/۹۹	تأیید
۴	مدیریت تحول بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۳۰	۴/۰۲	تأیید
۵	مدیریت دانش بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۶۳	۵/۱۱	تأیید
۶	صادرات بر مدیریت تحول تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۶۲	۵/۲۸	تأیید
۷	مدیریت تحول بر چابکی سازمان با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۳۵	-	تأیید
۸	صادرات بر چابکی سازمان با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد	۰/۳۱	-	تأیید

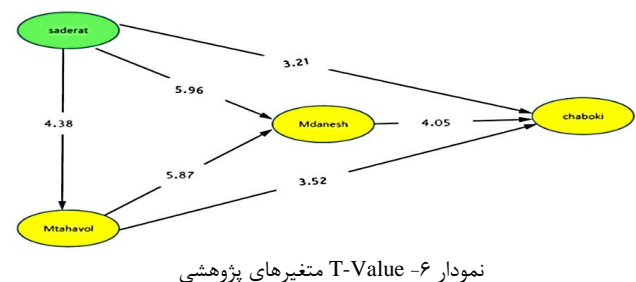
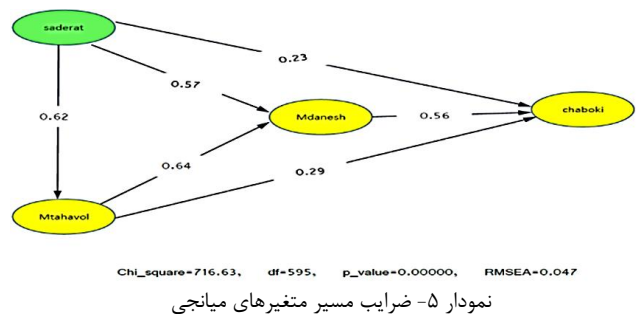
## ۹-۳- تحلیل عاملی تأییدی

در این مطالعه از ابزار پرسشنامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. بنابراین با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ساختار کلی پرسشنامه‌های تحقیق مورد روائی‌سنجی محتوایی قرار گرفته است. برای تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری بار عاملی استاندارد و آماره t محاسبه شده است. شدت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف و بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و بالاتر از ۰/۶ خیلی مطلوب است. زمانی که همبستگی متغیرها شناسایی شد باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معناداری از آماره آزمون t استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود اگر معناداری مشاهده شده بین ۱/۹۶ و ۱/۹۶- قرار گیرد معنادار نیست و با رنگ قرمز نشان داده می‌شود.

## ۱۰- تحلیل مسیر و بررسی فرضیه‌های پژوهش

در تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار لیزرل یک سری شاخص‌های قراردادی وجود داشتند که همانطور که مشاهده شد که مقدار آنها در حد قابل قبولی گزارش شد، بنابراین می‌توان گفت اجرای مدل و مسیرهای پیشنهادی مناسب خواهند بود.

بنابراین در ادامه نتایج تحلیل مسیر و نتایج فرضیه‌ها پژوهش ارائه می‌شود. جهت بررسی معناداری از آماره t استفاده می‌شود اگر عدد مشاهده شده بین ۱/۹۶ و ۱/۹۶- قرار گیرد رابطه معنادار نیست و چنانچه عدد مشاهده شده بزرگ‌تر از ۱/۹۶+ باشد حاکی از تأثیر مثبت و چنانچه کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشد حاکی از تأثیر منفی خواهد بود.



**۱۲- نتیجه‌گیری**

این بسیاری از موارد استفاده از شیوه‌های یادگیری را پشتیبانی می‌کند و انگیزه استفاده از ابزار را هم در سطح فردی و هم در شرکت دارد، که برای پشتیبانی از یادگیری سازمانی حیاتی است. در نهایت جایی که به‌طور متناقض، شرکت‌هایی که در خارج از کشور به فروش می‌رسند باید تقاضای بازارهای مختلف را نسبت به شرکت‌هایی که تنها بازارهای داخلی را تأمین می‌کنند، برآورده سازند. این مقاله نشان می‌دهد که صادرکنندگان آفریقایی به لحاظ بهره‌وری و شایستگی به‌طور قابل توجهی از هم‌تایان غیر صادرکنندگان متفاوت هستند. شایستگی سرویس خارجی باعث افزایش بهره‌وری برای صادرکنندگان می‌شود، اما اثر غیرمستقیم آن را برای دیگر صادرکنندگان تأثیر می‌گذارد. نتایج مطابق با تحقیقات قبلی و در این تحقیق نشان می‌دهد که شایستگی‌های سیگنال باعث افزایش بهره‌وری می‌شود، اما تأثیر آن برای شرکت‌هایی که در بازارهای داخلی فعالیت می‌کنند قوی‌تر از اثرات شرکت‌های صادرکننده است. نویسندگان از پارادوکس یادگیری برای تفسیر این نتایج استفاده می‌کنند. در نهایت اینکه فولاد خوزستان باید چابکی سازمانی را جزو سه اولویت برتر سازمان خود قرار دهد، و باید سازمان با تحول بیشتری در راستای اهداف خود گام بردارد. فولاد خوزستان با تحولات انسانی و فناوری اطلاعات سازمان خود را در جهت چابکی سازمانی قرار خواهد داد. زمانی فولاد خوزستان می‌تواند سرعت چابکی سازمان را افزایش دهد که دانش فردی پرسنل خود را در زمینه تجارت بین‌الملل و بازاریابی افزایش دهد و از طرفی به دنبال ارتقاء دانش در راستای تولیدات محصولات خود، محصولات اشیاء شده در بازار را کاهش و کالاهای نوین جایگزین را آماده ورود به بازار کند. با نگاهی به پیشینه فولاد خوزستان و داشتن استانداردهای بین‌المللی از کشور آلمان، پیشنهاد می‌شود کارگروهی برای تحولات اساسی صادرات تعیین و کشورهای هدف دیگری به غیر از اروپا انتخاب و مذاکراتی را در راستای تأمین مالی و انتقال وجه انجام شود. این تحولات در بخش مالی و فروش سازمان انجام شود که در کنار اهداف کوتاه‌مدت اهداف بلندمدت سازمان تأمین شود. همچنین با توجه به تأثیر مثبت و معنادار بودن مدیریت تحول بر هریک از متغیرهای مورد بحث در پژوهش حاضر به مدیران پیشنهاد می‌شود که نقش نوآوری و خلاقیت با مدیریت تحول در صنعت فولاد را مدنظر قرار دهند.

**۱۳- مراجع**

- ۱- میترا ژاله رجبی، رضا مقدسی. بررسی هزینه تجارت محصولات کشاورزی و عوامل مؤثر بر آن در تجارت ایران با کشورهای در حال توسعه. کنفرانس بین‌المللی آنلاین اقتصاد سبز، ۱۳-۱۱، ۱۳۹۳.
- ۲- علیرضا کرباسی، سیدحسین محمدزاده، علی رسولیان، مرتضی اشرفی. راهکارهای توسعه صادرات و گسترش زمینه همکاری‌های اقتصادی با کشورهای آسیای میانه. فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان، ۱۳۹۷، ۱۲۶-۱۱۱.
- ۳- احمد برومند کاخکی، امیرناصر اخوان. چالش‌ها و الزامات توسعه مدیریت دانش در شرکت ملی صنایع پتروشیمی (افق ایران)، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۴۰۴، ۲۱۱-۱۸۷.

با مطالعه تجربه دیگر کشورها مشاهده می‌شود که توسعه صادرات و تجارت بین‌الملل می‌تواند یک نیروی پیش‌ران بسیار قوی برای رشد یک اقتصاد باشد، که از مثال‌های بارز آن می‌توان کشورهای آسیای جنوب‌شرقی را نام برد که در دهه‌های گذشته با کمک صادرات نوانستند رشدهای بالا و مداومی را تجربه بکنند و این در حالی است که ایران با هدف‌گذاری‌های بلندمدت به دنبال تحقق رشد اقتصادی بالای ۸ درصد و به صورت مداوم بوده و ایران در تولید فولاد دارای جایگاه بین‌المللی است و امروزه ایران سیزدهمین تولیدکننده فولاد جهان است. تولیدات در این عرصه تا جایی پیش‌رفته که امروزه تولیدات فولادی بخش خصوصی با وجود روند کاهشی در جهان در حال افزایش است. با ارتقاء دانش سازمانی و شناخت دقیق و آنالیز درست بازار داخلی و خارجی و ایجاد مزیت رقابتی می‌توان جایگاه ویژه‌ای برای صنعت فولاد بوجود آورد به‌طوری‌که جزو ده کشور برتر تولید این صنعت قرار گیرد. مدیریت تحول و مدیریت دانش سازمان دو عنصر لاینفک در هر سازمان می‌باشد. تغییر برنامه‌ریزی‌شده مستلزم آگاهی‌های کلی، کار و فعالیت سخت و مجدانه در طی زمان، دارابودن رویکردی اصولی و هدف‌مدار و دانشی معتبر و نافذ در مورد پویایی‌های سازمانی و چگونگی تغییر آنهاست. موضوع مهمی که در تحول سازمانی در شرکت فولاد خوزستان توجه به آن ضروری است، مشارکت گسترده اعضای و مدیران سازمان در تحقق آن است. باید حتی‌الامکان، تعداد زیادی از افراد به منظور اجرای برنامه‌های تحول سازمان به‌کار گرفته شوند. آنگاه یک راهبرد جامع و کلی تدوین شود که یک سلسله فعالیت‌ها را در برداشته باشد و هر فعالیت به منظور تحقق یک نتیجه، جهت داده شود که در نهایت سازمان را به سمت اهداف مطلوب مورد نظر فولاد خوزستان سوق دهد. اما اگر نقص دانش وجود داشته باشد این روند یا محقق نمی‌شود یا به کندی و با نقایص فراوان ظهور می‌کند. بنابراین با ارزش نهادن به مدیریت دانش به روند رشد تحول سازمانی کمک شایانی خواهد شد که بهره‌وری دانش کارکنان میان دو فرایند مدیریت دانش (ایجاد دانش و استفاده از دانش) و نوآوری متابولیزه می‌شود. نتایج به‌دست آمده از نقش اساسی بهره‌وری دانش کارگر، مهم‌ترین چالش برای رشته مدیریت در قرن ۲۱، از نوآوری مبتنی بر دانش پشتیبانی می‌کند. علاوه بر این، نتایج نشان‌دهنده نقش کل رویکرد انسانی و فرهنگی به مدیریت دانش بر رویکردهای بزرگ اطلاعات و فناوری اطلاعات و سیستم است. همچنین ابزارهایی برای مدیریت مهارت‌های فنی در بسیاری از شرکت‌ها استفاده می‌شود اما بحث در مورد چگونگی استفاده از چنین ابزارهایی در عمل وجود دارد. ما در اینجا در مورد انواع مختلف استفاده واقعی در یک کمپانی مشاوره نرم‌افزاری متوسط می‌نویسیم. ما انتظار داشتیم که چنین ابزارهایی برای تخصیص منابع به پروژه‌های جدید و جستجوی صلاحیت برای حل مشکلات مورد استفاده قرار می‌گیرند، بلکه دو نوع استفاده دیگر را نیز مشاهده کردیم: شناسایی فرصت‌های جدید پروژه و ارتقاء مهارت‌ها.



- ۴- الهه مولایی. تحلیل دینامیکی تأثیر عوامل مهندسی مجدد فرایند کسب و کار بر چابکی سازمان‌ها، مطالعه موردی: سازمان بنادر و دریانوردی. صنعت حمل و نقل دریایی، ۱۳۹۴، ۶۵-۷۱.
- ۵- رضا بصیران جهرمی، احسان گرایبی، مرتضی کویبی. نقش جایگاه مستندسازی در مدل‌های عمومی مدیریت دانش رویکردی تحلیلی. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۱۳۹۷، ۱۱۷-۱۳۲.
- ۶- علیرضا کرباسی، سیدحسین محمدزاده، علی رسولیان، مرتضی اشرفی. راهکارهای توسعه صادرات و گسترش زمینه همکاری‌های اقتصادی با کشورهای آسیای میانه، فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان، ۱۳۹۷، ۱۱۱-۱۲۶.
- ۷- حسین امیری، مهناز امینی داران. عوامل مؤثر بر متنوع‌سازی صادرات صنعتی در ایران، پژوهشنامه اقتصاد کلان، ۱۳۹۷، ۶۵-۹۱.
- ۸- حمید نظری. چالش تحول اداری جهت استقرار سامانه‌های مدیریت در شهرداری استان تهران، ماهنامه علمی تخصصی شباک. ۱۳۹۶، ۲۳-۲۸.
- ۹- زینب رضایی؛ عادل آذر، عباس مقبل با عرض؛ محمود دهقان نیری. سازمان مانا. کاربرد مدل سیستم‌های مانا (VSM) در طراحی ساختار سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۳۹۶، ۱-۲۰.
- ۱۰- امین فعال نظیری، منصور مؤمنی، بابک خیاط رستمی. امکان‌سنجی استقرار مدیریت دانش در بخش آب با مدل MIT90. پنجمین کنفرانس مدیریت منابع آب ایران ۱۳۹۵. doi:WRM05\_480
- ۱۱- اسماعیلیان، مهدی. راهنمای جامع SPSS 14، تهران: انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران. ۱۳۸۷.
- ۱۲- میلاد امینی زاده، علیرضا کرباسی، اندیشه ریاحی، محمدرضا رضائی، ارزیابی اثر عضویت ایران در موافقت‌نامه‌های تجاری بر صادرات زعفران، نشریه زراعت و فناوری، ۱۳۹۷. doi:10.22048/JSAT.2019.127121.1292
- ۱۳- حسین امیری، مهناز امینی داران. عوامل مؤثر بر متنوع‌سازی صادرات صنعتی در ایران، پژوهشنامه اقتصاد کلان، ۱۳۹۷، ۶۵-۹۱.
- ۱۴- سیدعلی مدنی زاده، مصطفی حیدری. رابطه صادرات و عملکرد بنگاه شواهدی از صادرکنندگان صنعتی ایران، شهریور ۱۳۹۷، تحقیقات اقتصادی، ۱۴۷-۱۷۲.
- ۱۵- نرگسیان، عباس. راهنمای کاربرد نرم‌افزار لیزرل در مدل‌سازی معادلات ساختاری، تهران: نگاه دانش، ۱۳۹۲.
- 16- Ahbabi, S. A. Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. *Journal of Knowledge Management*, 351-373, 2017.
- 17- Arbabi, A. The Effect of the Adoption of Information Technology on Organizational Agility with Regard to the Role of Outsourcing Activities (Case Study: Service Selected Companies in the City of Qom). *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 11(14), 3104-3108. doi:10.3923/jeasci.2016.3104.3108, 2016.
- 18- Biabani, KH. And Sadegi, H. The impact of granting credits to the private sector on exports: Evidence from 45 Developing Countries. *Quarterly Journal of Financial and Economic Policy*, 83-108, 2014.
- 19- Dingsøy, T. Knowledge Management in Medium-Sized Software Consulting Companies: An investigation of Intranet-based Knowledge Management Tools for Knowledge Cartography and Knowledge Repositories for Learning Software Organisations. Norwegian University of Science and Technology. Retrieved from <https://arxiv.org/abs/1903.11854> (2019, March 28).
- 20- Gholamreza Bordbar, Mohammad Sadeg Horri. The Survey of the Relationship between Information Technology Acceptance and Organizational Agility from the Perspective of the Public Institutions Employees (Case Study: Markazi Province Organization of Road Maintenance and Transport). *The Caspian Sea Journal*, 11-19, 2016.
- 21- Erande, A. S. Verma, A. K. "Measuring Agility of Organizations – A Comprehensive Agility Measurement Tool