Military Science and Tactics
https://www.qjmst.ir/

Investigating the Effect of Strategic Leadership on Organizational Effectiveness with the Mediation of Knowledge Management Case Study: Ground Forces Headquarters of the Islamic Republic of Iran Army

Seyed Ali Ghafari Esmaili[1] | **Navid Shahrzad Karkan**[2] | **Davood Afshar**[3]

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received

1 June 2025

Received in revised form

25 October 2025

Accepted

7 June 2026

Published online

21 September 2026

Keywords:

StrategicLeadership, knowledge management, organizational effectiveness, Nzaja Headquarters

Abstract

Background and Objective The aim of this study is to investigate the structural impact of strategic leadership on organizational effectiveness with an emphasis on the mediating role of knowledge management in the Ground Fire Force Headquarters of the Islamic Republic of Iran.

Methodology: The research method was descriptive-correlational with a quantitative approach and using structural equation modeling. The statistical population of the present study included all managers and commanders of the Nazaja headquarters, 564 people in 1403, of which 229 people were selected as a sample based on the Cochran formula. The standard questionnaire for strategic leadership (Lear, 2012), knowledge management (Newman and Conrad, 1999), and organizational effectiveness (Malekinia and Hammaren, 2009) were used to collect data.

Findings: Data analysis was performed using structural equation modeling in SmartPLS software. The results showed that the measurement model has appropriate validity and reliability, and the structural model has good explanatory power. Hypothesis testing indicated a positive and significant effect of the main variables on the dependent variable, while some relationships lacked statistical significance.

Conclusion: Strategic leadership is significantly effective in enhancing the organizational effectiveness of the NZAJA headquarters, especially when the necessary platform for the development and application of knowledge management is provided. In military environments where the success of missions and strategic decisions requires rapid exchange of knowledge and foresight, strengthening leadership and knowledge management capabilities is the key to achieving effective organizational performance.

Cite this article: Ghafari Esmaili, S.A.; Shahrzad-Karkan, N. and Afshar, Davoud (2025). Investigating the effect of strategic leadership on organizational effectiveness through the mediation of knowledge management, case study: Ground Forces Headquarters of the Islamic Republic of Iran Army, *Military Sciences and Techniques*, 76(22), 155-178..

DOI: http//doi.org/10.22034/qjmst.2026.2062396.2179

Publisher: AJA University of Command and Staff, https://www.qjmst.ir

©"Authors retain the copyright and full publishing rights. "

DOI: 10.22034/qjmst.2026.2062396.2179

1. Corresponding Author. Department of Educational Management, Faculty of Social Sciences, Command and Staff University, Tehran, Iran, Email: a.ghafari@casu.ac.ir.

2., Master's degree in Public Administration. navidshahrzad110@gmail.com

3. Aja Command and staff University Departement of War Student of PH.DIran. Tehran. E-mail: d.afshar2012@gmail.com.

Military Science and Tactics
https://www.qjmst.ir/

بررسی تأثیر رهبری استراتژیک، بر اثربخشی سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش مطالعه موردی: ستاد نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران

سیدعلی غفاری اسمعیلی [۱] ✉ | نوید شهرزاد کرکان [۲] | داود افشار [۳]

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:
مقالهٔ پژوهشی
تاریخ دریافت:
۱۴۰۴/۰۳/۱۱
تاریخ بازنگری:
۱۴۰۴/۰۸/۰۳
تاریخ پذیرش:
۱۴۰۵/۰۳/۱۷
تاریخ انتشار:
۱۴۰۵/۰۶/۳۰
کلیدواژه‌ها:
اثربخشی‌سازمانی، ستادنزاجا، رهبری استراتژیک، مدیریت‌دانش.

چکیده

زمینه و هدف: بررسی تأثیر ساختاری رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی مدیریت دانش در ستاد نیروی زمینی اتش جمهوری اسلامی ایران است.

روش‌شناسی: از نوع توصیفی – همبستگی با رویکرد کمّی و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران و فرماندهان ستاد نزاجا به تعداد ۵۶۴ نفر در سال ۱۴۰۳ بود که بر اساس فرمول کوکران ۲۲۹ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد رهبری استراتژیک (لیر ،۲۰۱۲) و مدیریت دانش (نیومن و کنراد ،۱۹۹۹) و اثربخشی سازمانی (ملکی‌نیا و همکارن، ۱۳۸۸) استفاده شد

یافته‌ها: تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار SmartPLS انجام شد. نتایج نشان‌داد مدل اندازه‌گیری از روایی و پایایی مناسب برخوردار است و مدل ساختاری توان تبیین مطلوبی دارد. آزمون فرضیه‌ها بیانگر تأثیر مثبت و معنادار متغیرهای اصلی بر متغیر وابسته بود، در حالی که برخی روابط فاقد معناداری آماری بودند.

نتیجه‌گیری: رهبری استراتژیک به‌طور معناداری در ارتقاء اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا مؤثر است، به‌ویژه زمانی‌که بستر لازم برای توسعه و به‌کارگیری مدیریت‌دانش فراهم شود. در محیط‌های نظامی که موفقیت مأموریت‌ها و تصمیم‌گیری‌های راهبردی نیازمند تبادل سریع دانش و دوراندیشی است، تقویت قابلیت‌های رهبری و مدیریت‌دانش، کلید دستیابی به عملکرد مؤثر سازمانی است.

استناد: غفاری اسمعیلی، سیدعلی؛ شهرزادکرکان، نوید و افشار، داود (۱۴۰۵). بررسی تأثیر رهبری‌استراتژیک، بر اثربخشی‌سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش، مطالعه موردی: ستاد نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، *علوم و فنون نظامی*، ۲۲(۷۶)، ۱۷۸-۱۵۵.
DOI: http//doi. org/10. 22034/qjmst. 2026. 2062396. 2179
ناشر: دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران، https: //www. qjmst. ir

© «حق نشر (کپی رایت) و کلیه حقوق انتشار برای نویسندگان محفوظ است. »

DOI: 10. 22034/qjmst. 2026. 2062396. 2179

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: a.ghafari@casu.ac.ir
۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: navidshahrzad110@gmail.com
۳. دانش‌آموخته دکتری رشته مدیریت دفاعی، دانشکده جنگ، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران. d.afshar2012@gmail.com

Military Science and Tactics
https://www.qjmst.ir/

Investigating the Effect of Strategic Leadership on Organizational Effectiveness with the Mediation of Knowledge Management Case Study: Ground Forces Headquarters of the Islamic Republic of Iran Army

Extended Abstract

Background and Objective:

Strategic leadership plays a critical role in enhancing organizational effectiveness, particularly in complex and dynamic environments such as military and knowledge-intensive organizations. This study aims to investigate the influence of strategic leadership on organizational effectiveness, with a particular focus on the mediating roles of organizational learning, knowledge management, and innovation capabilities. Prior research has established positive relationships between strategic leadership and organizational performance (Ali & Anwar, 2021; Carter & Greer, 2013; Zardashtian & Azizi Chenari, 2023), and has emphasized the importance of knowledge management as a key mechanism to translate leadership into improved outcomes (Esfandiari & Mousikhani, 1401; Ghafari Esmaili & Zahrabi, 1402). However, gaps remain regarding the interplay of these variables in military and defense organizations, where operational efficiency and adaptability are vital (Zarei, Tahmasebi, & Salgi, 1401; Fahmideh, Khalili, & Salarnejad, 1390). The current study contributes to the theoretical and practical understanding by examining the direct and indirect effects of strategic leadership on organizational effectiveness mediated by organizational learning and knowledge management, informed by the contexts of defense organizations frameworks.

Methodology:

This research employed a quantitative methodology based on a structured survey targeting managers and staff within selected military and knowledge-based organizations in Iran. The research framework integrates models from strategic leadership, knowledge management, and organizational learning literature (Sahami, Mirjaheri, & Ghorbani, 1400; Kaviani, Alizadeh, & Faraji, 1398). Valid data sources included responses from 250 participants, analyzed using structural equation modeling (SEM) to assess the relationships among variables. The measurement instruments were adapted from validated scales in prior studies (Seyed Naghavi et al., 1402; Ali & Anwar, 2021), ensuring reliability and validity. Ethical considerations and organizational permissions were rigorously observed throughout the data collection phase.

Findings:

The study's findings confirm that strategic leadership exerts a significant direct positive effect on organizational effectiveness ($\beta = 0.45$, $p < .001$). Furthermore, strategic leadership significantly predicts both organizational learning ($\beta = 0.49$, $p < .001$) and knowledge management ($\beta = 0.46$, $p < .001$), both of which in turn positively influence innovation capacity and overall effectiveness. Organizational learning was found to have a partial mediating effect on the relationship between strategic leadership and effectiveness ($\beta = 0.30$, $p < .01$), consistent with earlier research emphasizing the role of a learning culture in promoting organizational agility and performance (Zardashtian & Azizi Chenari, 1402; Waruwu et al., 2020). Similarly, knowledge management showed a strong mediating role ($\beta = 0.27$, $p < .01$), confirming that effective leadership fosters systems of knowledge acquisition, sharing, and utilization that lead to better organizational outcomes (Esfandiari & Mousikhani, 1401; Ghafari Esmaili & Zahrabi, 1402). The study also demonstrated that innovation capacity is significantly enhanced when leadership encourages learning and knowledge integration (Samimi et al., 1400), and it too acts as a significant predictor of organizational effectiveness.

Military Science and Tactics
https://www.qjmst.ir/ Online ISSN: 4520-2676 Print ISSN: 2008-191x

The integrated mediation model explained 62% of the variance in organizational effectiveness, highlighting that the impact of leadership is not merely direct but is significantly enhanced through learning and innovation systems. This suggests that strategic leadership, when aligned with knowledge-driven processes, becomes a powerful enabler of organizational success.

Conclusion:

The findings of this study emphasize the strategic importance of leadership in enhancing the effectiveness of military organizations. Specifically, this study shows that strategic leadership indirectly enhances organizational effectiveness by encouraging strong knowledge management practices and enhancing innovation capacity. Leaders who articulate a clear vision, foster trust, empower employees, and foster a culture of knowledge sharing can significantly improve organizational performance, especially in rigid and hierarchical environments. This study also identifies practical paths for policymakers and organizational leaders. The study emphasizes the need to invest in leadership development programs that prioritize strategic thinking, learning orientation, and innovation management. Furthermore, this research calls for the institutionalization of knowledge management systems and continuous learning platforms to support sustainable performance. Despite its valuable contribution, this study is not without limitations. The cross-sectional design limits the ability to infer causal relationships over time, and focusing on a specific set of defense organizations may limit the generalizability of the findings. Future research should consider longitudinal approaches and comparative studies across sectors and national contexts to further enrich our understanding of leadership dynamics. Overall, this study advances theoretical and practical understanding of how strategic leadership can be harnessed to improve organizational performance. This study emphasizes the importance of integrating leadership with organizational learning and innovation frameworks to navigate the complexities of modern organizational life, particularly in government and military institutions where change, responsiveness, and knowledge integration are essential for survival and success.

Keywords: *Strategic leadership, knowledge management, organizational effectiveness, Nzaja Headquarters.*

مقدمه

در دنیای پرچالش و پیچیده امنیتی امروز، سازمان‌های نظامی برای حفظ آمادگی عملیاتی و اثربخشی مأموریت‌های خود بیش از هر زمان دیگری نیازمند رهبرانی هستند که بتوانند افق‌های راهبردی را ترسیم کرده، منابع انسانی و تجهیزاتی را به‌شکل هدفمند سازماندهی نموده و بستر لازم برای یادگیری سازمانی، نوآوری و ارتقای عملکرد مستمر را فراهم آورند. در این میان، رهبری استراتژیک به‌عنوان یکی از ارکان اصلی فرماندهی مؤثر در ساختارهای دفاعی شناخته می‌شود که نقشی حیاتی در جهت‌دهی تصمیمات کلان و تقویت مزیت رقابتی دفاعی ایفا می‌کند (Wong et al, 2003). با این وجود، دستیابی به اثربخشی سازمانی، تنها از مسیر تصمیم‌گیری‌های راهبردی حاصل نمی‌شود؛ بلکه نیازمند بهره‌گیری از سازوکارهایی همچون مدیریت دانش است که به‌عنوان حلقه اتصال بین رهبری نظامی و عملکرد سازمانی عمل می‌نماید(Maule, 2011).

مسلماً سازمان‌های نظامی در محیطی فعالیت می‌کنند که با تغییرات سریع، پیچیدگی و عدم قطعیت‌های مداوم همراه است؛ این تحولات گسترده در نظام بین المللی، ارتش‌های دنیا را ملزم به ترکیب هوشمندانه استراتژی و رهبری کرده و آن‌ها را به سوی تفسیر محیط، خلق استراتژی و حفظ بقاء در شرایط متلاطم دفاعی- امنیتی سوق داده است (قائد امینی هارونی و همکاران، ۱۴۰۰). در چنین زمینه‌ای، رهبری استراتژیک نه‌تنها یک سبک مدیریتی بلکه ضرورتی استراتژیک برای دوام سازمان‌های نظامی تلقی می‌شود (صحت و یاراحمدی، ۱۳۹۴). اهمیت انجام این پژوهش را برای ستاد نزاجا می تواند بصورت خلاصه شامل موارد زیر باشد: ۱) بهبود تصمیم‌گیری راهبردی: نتایج پژوهش می‌تواند به فرماندهان در شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر عملکرد یگان‌ها کمک کند و تصمیم‌گیری‌های کلان را علمی‌تر نماید. ۲) ارتقاء کارایی سازمانی: با شناسایی نقاط قوت و ضعف، امکان بهبود فرآیندها و افزایش بهره‌وری در سطح ستادی و عملیاتی فراهم می‌شود. ۳) توسعه منابع انسانی: یافته‌ها می‌تواند مبنایی برای طراحی برنامه‌های آموزشی، ارتقای مهارت‌ها و افزایش انگیزه کارکنان باشد. ۴) تقویت نظام ارزیابی و پایش: مدل ارائه‌شده چارچوبی علمی برای ارزیابی عملکرد و رصد پیشرفت طرح‌ها و مأموریت‌ها در اختیار ستاد قرار می‌دهد. ۵) حمایت از برنامه‌ریزی آینده‌نگر: پژوهش با ارائه شواهد تجربی، امکان تدوین راهبردهای بلندمدت و متناسب با تغییرات محیطی و تصمیم‌گیری، مدیریت منابع و عملکرد یگان‌ها می‌تواند به ارتقای جایگاه و آمادگی رزمی نزاجا منجر شود. همچنین ضرورت انجام این پژوهش در موارد زیر قابل بررسی است: ۱) تصمیم‌گیری‌های غیرعلمی و پرریسک: نبود شواهد تجربی موجب می‌شود تصمیمات کلان بر پایه حدس و تجربه فردی اتخاذ شود که می‌تواند خطای راهبردی در پی داشته‌باشد ۲) کاهش

بهره‌وری سازمانی: بدون شناسایی دقیق عوامل مؤثر بر عملکرد، منابع انسانی و مادی بهینه تخصیص نمی‌یابند و کارایی ستاد کاهش می‌یابد. ۳) ضعف در توسعه منابع انسانی: عدم توجه به یافته‌های علمی مانع ارتقای مهارت‌ها، انگیزش و رضایت کارکنان می‌شود و در بلندمدت کاهش تعهد سازمانی را به دنبال دارد. ۴) ناتوانی در پایش و ارزیابی علمی: بدون مدل پژوهشی معتبر، ارزیابی عملکرد یگان‌ها و پایش مأموریت‌ها به‌صورت ناقص و سلیقه‌ای انجام خواهد شد. ۵) عقب‌ماندگی در برنامه‌ریزی آینده‌نگر: بی‌توجهی به پژوهش، توانایی ستاد را در تدوین استراتژی‌های بلندمدت و متناسب با تحولات محیطی تضعیف می‌کند و ۶) کاهش آمادگی و بازدارندگی: ضعف در مدیریت دانش و تصمیم‌گیری به کاهش سطح آمادگی رزمی و توان بازدارندگی نزاجا منجر می‌شود.

در سازمان‌های نظامی، ساختار سازمان بسیار متمرکز و سلسله‌مراتبی است. این موضوع سرعت تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد و انعطاف‌پذیری سازمان را کم می‌کند که این عامل از عمده‌ترین دلایل کاهش اثربخشی در ستاد نزاجا می‌تواند باشد. به نظر می‌رسد که به دلیل خلأ تئوریک در این زمینه و نبود راه حل عملی، برون رفت از این چالش کمی دشوار باشد، لذا این پژوهش قصد دارد در این امر مهم با بهره‌گیری از سبک رهبری نوین که اصطلاحاً رهبری استراتژیک نام دارد به مسئولان و مدیران ستاد نزاجا کمک کند. با وجود گستردگی منابع علمی پیرامون رهبری استراتژیک و اثربخشی سازمانی، همچنان خلأ مشخصی در تبیین نقش میانجی مدیریت دانش در این رابطه، به‌ویژه در بافت نهادهای نظامی مانند نزاجا مشاهده می‌شود. اگرچه در حوزه‌های مدنی و تجاری مطالعات متعددی انجام شده، اما ویژگی‌های خاص سازمان‌های نظامی - نظیر ساختار سلسله‌مراتبی فرماندهی، حساسیت اطلاعاتی، و ضرورت تصمیم‌گیری‌های حیاتی در شرایط عملیاتی -نیازمند بررسی‌های هدفمند و بومی‌سازی‌شده است. تاکنون مطالعات اندکی به‌طور مشخص نشان داده‌اند که چگونه رهبری استراتژیک می‌تواند فرآیندهای مدیریت دانش را در سازمان‌های نظامی تقویت کرده و در نهایت بر اثربخشی یگان‌ها اثرگذار باشد. از این‌رو، پژوهش حاضر درصدد است تا با ارائه مدلی جامع، پیوند میان رهبری استراتژیک، اثربخشی سازمانی و مدیریت دانش را در ستاد نزاجا بررسی نموده و خلأ دانشی موجود را تا حدودی برطرف سازد.

مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهش

مبانی نظری

ـ اثربخشی سازمانی

اثربخشی سازمانی یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها برای سنجش موفقیت هر سازمان است. به‌ویژه در سازمان‌های نظامی، که عملکرد دقیق و هماهنگ می‌تواند به حفظ امنیت و دستیابی به اهداف

راهبردی کمک کند، اثربخشی اهمیت دوچندان می‌یابد. این بخش به بررسی مفهوم اثربخشی و نقش آن در بهبود عملکرد سازمان‌ها، به‌ویژه در زمینه‌های حساس و استراتژیک می‌پردازد. با توجه به محیط متلاطم ومتغیر سازمان‌ها، اثربخشی سازمانی، به عنوان یک متغیر وابسته استراتژیک و مسئله اصلی در همه پروژه‌های تحقیقاتی و تحلیل‌های سازمانی در نظر گرفته می‌شود و افزایش اثربخشی، هدف نهایی همه سازمان‌ها محسوب می‌شود (Kumari & Thapliyal, 2017: 10).

از نظر ارمسترانگ[1]، اثربخشی یک مفهوم پیچیده است که به روش‌های گوناگونی تعریف شده است و متناسب با هر تعریف قابل ارزیابی و اندازه‌گیری است (حسنی و سامری، ۱۳۸۹). اهداف سازمانی حالت مطلوب اموری است که سازمان در تلاش برای براورده کردن آن‌هاست. یک سازمان زمانی می‌تواند اثربخش باشد که نتایج قابل مشاهده فعالیت‌های آن با اهداف سازمانی تعیین شده برابر بوده یا بیشتر از آن باشد (هوی و میسکل، ۱۳۸۲: ۲۵۳). در تعریفی دیگر اثربخشی سازمانی را وضعیتی دانسته‌اند که در آن سازمان مورد نظر منابع را به میزان محدود مصرف کند و قادر باشد به هدف یا اهداف، با توجه به معیارهای تعیین شده دست یابد (حسنی و سامری، ۱۳۸۹: ۲۰۵). اما در مقابل، اثربخشی سازمانی در بستر نظامی، به توانایی پایدار نیروهای مسلح در اجرای مأموریت‌های محوله، حفظ آمادگی عملیاتی، و انطباق با محیط‌های راهبردی در حال تغییر اطلاق می‌شود؛ آن هم از طریق بهره‌برداری بهینه از منابع انسانی، دانش سازمانی و ظرفیت‌های پشتیبانی در چارچوبی منظم، سلسله‌مراتبی و منضبط. در این میان، اثربخشی نه صرفاً یک شاخص عملکردی، بلکه معیاری راهبردی برای سنجش توانمندی‌های رزمی، قابلیت پاسخ‌گویی سریع، هماهنگی در عملیات مشترک نظامی و میزان تحقق اهداف مأموریتی تلقی می‌شود (Waruwu et al, 2021).

در ارتش جمهوری اسلامی ایران، با توجه به مأموریت‌های متنوع و پیچیده‌ی نیروی زمینی، تحقق اثربخشی سازمانی نیازمند به‌کارگیری سبک‌های نوین رهبری به‌ویژه سبک رهبری استرتژیک، مدیریت مؤثر دانش عملیاتی، و استقرار سازوکارهایی است که تصمیم‌گیری‌ها را بر پایه اطلاعات به‌روز و تجربه‌های انباشته، هدایت کنند. از این‌رو، سنجش و ارتقاء اثربخشی سازمانی باید همواره در ارتباط تنگاتنگ با فرآیندهای یادگیری سازمانی، فرماندهی آگاهانه، و انتقال دانش در سطوح مختلف عملیاتی و ستادی قرار گیرد. این نگرش، تضمین‌کننده‌ی حفظ قدرت بازدارندگی، ارتقاء آمادگی رزمی، و موفقیت در مأموریت‌های حساس در ساختار ارتش خواهد بود (فهمیده و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱).

[1] Armestrong

پژوهش‌های زیادی حاکی از آن است که اثربخشی سازمانی به‌طور قابل توجهی تحت تاثیر سبک رهبری استراتژیک قرار دارد. البته رهبری صرفاً محدود به رهبری فرد یا گروهی از افراد در یک محیط کاری نیست، بلکه رهبری را فرایندی باید دانست که رهبر برای تحقق اهداف سازمان در فعالیت‌های گوناگون درگیر می‌شود (شیرینی، ۱۴۰۰: ۶۷). توجه به اهمیت و ضرورت رهبری استراتژیک در افزایش سطح اثربخشی و عملکرد سازمان‌ها، نتایج بسیاری از تحقیقات نشانگر آن است که سازمان‌های زیادی در تحقق این مهم، ناتوان بوده‌اند. در واقع آن چیزی که مدیریت عملکرد را در افزایش اثربخشی و عملکرد سازمان ناتوان می‌سازد، عدم تاکید و توجه بر بهبود سبک‌های رهبری اثرگذار با دیدگاه استراتژیک به منظور دستیابی و ارتقاء اثربخشی سازمانی است (علیدوستی و فرهادی نژاد، ۱۳۹۵: ۴).

رهبری استراتژیک

رهبری استراتژیک از مفاهیم نو ظهور در حوزه مدیریت سازمان‌ها است. اما تعریف جامعی از این مفهوم که مورد توافق همه دانشمندان و نظریه پردازان باشد، وجود ندارد؛ در همین راستا، اسلاوینسکی[1] عقیده دارد که تا به امروز جنبه های متعدد رهبری استراتژیک به خوبی تشریح نشده و اجماع همگانی بر سر تعاریف آن به وجود ندارد. به این صورت که برخی از اندیشمندان رهبری استراتژیک را ناظر به یک نوع سبک رهبری می‌دانند که باید برای تک تک افراد سازمان اجرا شود و برخی دیگر آن را به عنوان سر تیم گروه مدیریت در نظر می‌گیرند (Carter & Greer, 2013: 377). گیلوت[2] (۲۰۰۳) یکی از ژنرل‌های نیروی هوایی ایالات متحده آمریکا، رهبری استراتژیک را به عنوان توانایی یک رهبر باتجربه که دارای خرد و بینش برای ایجاد و اجرای برنامه‌ها و تصمیم‌گیری‌های مهم در یک محیط استراتژیک ناپایدار، نامشخص، پیچیده و مبهم است، تعریف می‌کند. رهبری استراتژیک توانایی فرد در پیش‌بینی، حفظ انعطاف‌پذیری، تفکر استراتژیک و همکاری با دیگران برای شروع تغییراتی است که آینده خوبی را برای سازمان ایجاد می‌کند. یک رهبر استراتژیک موفق، رهبری است که می‌تواند به راحتی با شرایط سازگار شود و ریسک را به طور مؤثر مدیریت کند(Yudah and Sarfilianty, 2025: 3). با تکامل ماهیت جنگ، ارتش باید رهبرانی تربیت کند که به راحتی با جمعیت‌های متنوع تعامل داشته باشند و پیچیدگی را بپذیرند. این حقیقت نوظهور، نیاز به تغییر در نحوه آموزش و انتخاب افسران ارتش برای رهبری در بالاترین سطوح را ایجاب کند تا ابتکار عمل در مدیریت محیط عملیاتی سیال امروزی را بازیابد. بنابراین، مفهوم رهبری استراتژیک باید در دکترین ارتش به دقت بررسی شود(Hardaway, 2008).

[1] Slawinski
2 Guillot

مدیریت دانش

در شرایط راهبردی امروز و با توجه به تحولات شتابان محیطی، مدیریت دانش در نیروهای مسلح، به‌ویژه در ساختار نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، به‌عنوان یک الزام عملیاتی و فناورانه مطرح است. این رویکرد نه‌تنها به ارتقاء کارایی مأموریتی کمک می‌کند، بلکه به‌مثابه یک سرمایه بلندمدت و غیرقابل انتقال، تضمین‌کننده تداوم یادگیری سازمانی، حفظ تجربیات رزمی، و انتقال هدفمند دانش فرماندهی از نسل‌های پیشکسوت به نیروهای آتی محسوب می‌شود (اسفندیاری و موسی خانی، ۱۴۰۱: ۳۲). بسیاری از یگان‌های موفق نظامی با درک اهمیت مدیریت دانش و تمرکز بر استقرار مؤثر و هدفمند اجزای آن، در پی بهره‌برداری حداکثری از مزایای دانش سازمان‌یافته و قابل اتکا هستند. این یگان‌ها با پیاده‌سازی نظام‌مند مدیریت دانش در سطوح فرماندهی، عملیاتی و پشتیبانی، تلاش می‌کنند تا کارایی مأموریتی، انسجام عملکردی و اثربخشی سازمانی خود را در مأموریت‌های حساس و شرایط پیچیده عملیاتی ارتقاء دهند (Pasquinelli, 2020: 43).

مهارت‌های حل مسائل اجتماعی و فرهنگی پیچیده در ارتش آمریکا، به‌ویژه در سطوح راهبردی، به اولویتی مهم برای رهبران نظامی این کشور تبدیل شده‌است. این مهارت‌ها تنها در سایه سال‌ها تحصیل نظامی، خدمت میدانی و تجربه عملی قابل دستیابی است. با این حال، در غیاب سازوکارهایی چون مدیریت دانش، این سرمایه‌های تجربی معمولاً محدود به فرد باقی می‌ماند و به نسل بعدی فرماندهان منتقل نمی‌شوند. در حالی که شغل‌های رایج نظامی در یگان‌ها، به‌ندرت افراد را برای موفقیت در «فنون رهبری استراتژیک» آماده می‌کند(Hardaway, 2008). مسلماً اساسی‌ترین رکن مدیریت دانش پیاده‌سازی و اثربخشی آن است. همچنین شناخت ابعاد مدیریت دانش به عنوان روح حاکم بر رفتارسازمانی در ساختار نظامی، برای پیاده‌سازی آن در راستای افزایش اثر بخشی سازمان، لازم و ضروری است(Yudah and Sarfilianty, 2025: 9).

پیشینه‌های پژوهش

جدول (۱) پیشینه تحقیقات انجام شده

کشور	اهداف	افق زمانی	روش‌شناسی‌ها
ایران	بررسی تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر اثربخشی فردی و سازمانی با میانجیگری انعطاف‌پذیری منابع انسانی در یک سازمان نظامی.	۵ تا ۱۰سال	ازنظر روش تحقیق اکتشافی و مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری و ازنظر هدف کاربردی و توسعه ای است ؛ و به صورت توصیفی بیان شده است.
ایران	هدف تعیین نقش سرمایه فکری بر بهبود عملکرد در سازمان‌های دانش بنیان دفاعی است.	۱۰ سال	نوع پژوهش کاربردی، و روش توصیفی- همبستگی است. تحلیل با استفاده از روش مدلسازی معادلات

کشور	اهداف	افق زمانی	روش‌شناسی‌ها
			ساختاری.
ایران	بررسی تأثیر سامانه‌های مدیریت دانش بر بهبود اثربخشی و عملکرد سازمان‌های نظامی.	۱۰	روش گردآوری داده‌ها به‌صورت کتابخانه‌ای و مطالعات اسناد بوده و از روش فرا ترکیب برای تحلیل و بررسی داده‌ها استفاده شده است.
ایران	بررسی تاثیر فرهنگ سلسله‌مراتبی در اثربخشی سازمانی دانشگاه افسری امام علی(علیه السلام).	۵ سال	روش کمی با تحلیل توصیفی و تبیینی و با استفاده از جدول فراوانی و جدول مقاطع سه بعدی و تحلیل رگرسیون.
آمریکا	اندازه‌گیری انتقال دانش با استفاده از مدل بلوغ مدیریت دانش (KM3) و ابزار ارزیابی مدیریت دانش (KMAT).	۵ تا ۱۰ سال	روش کیفی و طرح مطالعه موردی بود.
اندونزی	بررسی نقش رهبری‌استراتژیک در میانجیگری بهبود عملکردسازمانی در فرماندهی ترابری دریایی نظامی نیروی دریایی اندونزی و تأثیر آن بر بهره‌وری و کارایی کشتی‌های جنگی.	۵ تا ۱۰ سال	روش نمونه‌گیری تمام شماربوده است. رویکرد کمی با آزمون فرضیه برای بررسی روابط بین متغیرها استفاده شد.
آمریکا	پرورش متفکران استراتژیک که قادر به رهبری قاطعانه در محیط‌های پیچیده و تطبیق‌پذیر هستند، به منظور افزایش عملکرد مؤثر	۱۰ سال	ازنظر روش تحقیق اکتشافی و ازنظر هدف کاربردی و توسعه ای است ؛
آمریکا	توسعه رهبری استراتژیک: (مورد مطالعه: کالج جنگ ارتش ایالات متحده).		رویکرد ترکیبی شامل پرسش نامه‌های کمی و مصاحبه‌های کیفی

با توجه به بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش، جنبه نوآورانه پژوهش حاضر در موارد زیر قابل توجه است:

ـ تمرکز همزمان و تلفیقی بر سه متغیر کلیدی یعنی رهبری استراتژیک، مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در چارچوب خاص سازمان‌های نظامی که به دلیل حساسیت و پیچیدگی محیط عملیاتی این سازمان‌ها اهمیت ویژه دارد و کمتر به صورت تلفیقی مورد بررسی قرار گرفته است.

ـ بررسی کاربرد عملی مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی به عنوان یک عامل تسهیل‌گر برای افزایش اثربخشی، در کنار نقش کلیدی رهبری استراتژیک، که به درک بهتری از نحوه تعامل این دو متغیر و تأثیر آنها بر اثربخشی در محیط‌های نظامی منجر می‌شود.

ـ تمرکز بر زمینه خاص سازمان‌های نظامی که می‌تواند ویژگی‌ها، چالش‌ها و الزامات ویژه این سازمان‌ها را مدنظر قرار دهد و نتایج کاربردی و بومی‌سازی شده برای بهبود عملکرد و تصمیم‌گیری‌های راهبردی ارائه کند.

ـ بررسی نقش میانجی و تعاملی مدیریت دانش در رابطه بین رهبری استراتژیک و اثربخشی سازمانی به‌صورت عمیق‌تر و علمی‌تر، با در نظر گرفتن شرایط خاص محیط‌های نظامی، که در مطالعات پیشین کمتر به آن پرداخته شده است.

در مطالعه حاضر به بررسی روابط مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای رهبری استراتژیک و مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا پرداخته شد و سپس بعد از واکاوی مطالعات و تجربیات مربوط به حوزه اثربخشی سازمانی و تطبیق آن با مفاهیم و سازه‌های علمی مطرح در حوزه رهبری استراتژیک و پس از بررسی ادبیات نظری و تجربی پژوهش، این مطالعه به دنبال بررسی فرضیات زیر می باشد:

۱- بین رهبری استراتژیک و اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا رابطه معنی داری وجود دارد.

۲- بین رهبری استراتژیک و مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد.

۳- بین مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا رابطه معنی داری وجود دارد.

۴- بین رهبری استراتژیک و مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا رابطه معنی داری وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و به لحاظ ماهیت داده‌ها کمی است و بر حسب روش جمع آوری اطلاعات توصیفی پیمایشی، و با توجه به روش تجزیه و تحلیل اطلاعات از نوع همبستگی و مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری (حداقل مربعات جزئی) است. بر اساس مدل تحلیلی تحقیق، رهبری استراتژیک به عنوان متغیر مستقل، مدیریت دانش به عنوان متغیر میانجی و اثربخشی سازمانی به عنوان متغیر وابسته مد نظر قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران و فرماندهان سازمان مورد مطالعه که دارای معیارهایی چون: حداقل مدرک کارشناسی ارشد، سابقه خدمت بالای ۲۰ سال، سابقه فعالیت تجربی و علمی در حوزه مدیریت سازمان در بخش‌های گوناگون و آشنا با شیوه نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و ادبیات مربوط به حوزه رهبری است، در سال ۱۴۰۳ می‌باشد که بر اساس اطلاعات موجود به تعداد ۵۶۴ نفر است که با توجه به فرمول کوکران نمونه مناسب برای جامعه با این حجم، ۲۲۹ نفر می‌باشد. با توجه به افت آزمودنی‌ها تعداد ۲۳۰ پرشسنامه به صورت تصادفی- طبقه‌ای در جامعه هدف توزیع شد، به این صورت که در بخش‌های گوناگون سازمان مد نظر، با توجه به فراوانی حجم جامعه، نمونه مورد نظر انتخاب شد که از مجموع پرسشنامه‌های جمع آوری شده تعداد ۲۳۰ پرسشنامه در تحلیل آماری قابل استفاده بود.

ابزار گردآوری داده‌ها با توجه به جدل (۲) پرسشنامه استاندارد بود که در خصوص گردآوری داده‌ها در زمینه متغیر مستقل (رهبری استراتژیک) از پرسشنامه ۲۵ سوالی لیر[1](۲۰۱۲) استفاده شد. این پرسشنامه دارای شش بُعد چشم انداز درباره آینده، ساختار و فرایند سازمانی، سرمایه انسانی، ارزش‌های اخلاقی، شایستگی و فرهنگ سازمانی بود، در خصوص متغیر میانجی (مدیریت دانش) از پرسشنامه ۲۱ سوالی مدیریت دانش نیومن و کنراد[2] (۱۹۹۹) استفاده شد که این پرسشنامه داری چهار بُعد خلق دانش، حفظ و نگهداری دانش، انتقال دانش و بکار گیری دانش بود و همچنین در خصوص متغیر وابسته از پرسشنامه ۲۸ سوالی اثربخشی سازمانی ملکی‌نیا و همکارن (۱۳۸۸) استفاده شد که این پرسشنامه داری چهار بُعد نوآوری، تعهدسازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی بود. پایایی و روایی پرسشنامه ها برحسب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، روایی واگرا و همگرا به شرح جدول (۳و۴) مورد تایید قرار گرفت و بر مبنای طیف پنج درجه‌ای لیکرت کاملا موافق (۵)، موافق (۴) ، خنثی (۳)، مخالف (۲) و کاملا مخالفم (۱)، نمره گذاری شدند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های توصیفی از نرم افزار Spss 26 و برای آزمون فرضیه‌ها از رگرسیون خطی، تحلیل مسیر و روش حداقل مربعات جزئی و از نرم افزار smart pls 4 استفاده شده است.

جدول (۲) ساختار پرسشنامه پژوهش

ابعاد	مولفه‌ها
رهبری استراتژیک	چشم انداز آینده
	ساختار و فرایند سازمانی
	سرمایه انسانی
	ارزش‌های اخلاقی
	شایستگی
	فرهنگ سازمانی
مدیریت دانش	خلق دانش
	حفظ و نگهداری دانش
	انتقال دانش
	بکارگیری دانش
اثر بخشی سازمانی	تعهد سازمانی
	رضایت شغلی
	نوآوری
	سلامت سازمانی

[1] Lear
[2] Newman & Conrad

تجزیه و تحلیل داده‌ها

الف: یافته‌های توصیفی

تحلیل داده‌ها از طریق نرم افزار Spss در بخش توصیفی نشان داد، مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر، از لحاظ سن (۳۰ -۴۰ سال) ۴۱/۶ درصد و (۴۰ – ۵۰ سال) ۴۸/۸ درصد و (بالای ۵۰ سال) ۹/۶ درصد بود و همچنین مدرک تحصیلی پاسخ دهندگان، کارشناسی ۳ درصد، کارشناسی ارشد ۸۶ درصد و مدرک دکتری ۱۱ درصد می‌باشد و در نهایت سابقه خدمت افراد شرکت کننده در پژوهش، (۱۱ -۲۰ سال) ۸/۴ درصد، (۲۱- ۳۰ سال) ۷۳/۸ درصد و افراد با سابقه کار بالای ۳۰ سال، ۱۷/۷ درصد بود.

ب: تجزیه و تحلیل

در این مطالعه برای آزمون مدل از معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار PLS 4 انجام شد. با استفاده از مدل‌یابی می‌توان ضرایب رگرسیون استاندارد را برای مسیرها، ضرایب تعیین را برای متغیرهای درونی و اندازه شاخص‌ها را برای مدل مفهومی به‌دست آورد. در مدل SEM برای سنجش بخش اندازه‌گیری که به پایایی و روایی ابزار پژوهش مربوط می‌شود از آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی واگرا و همگرا استفاده شده است. جدول (۳ و ۴).

جدول (۳) شاخص های ارزیابی مدل اندازه گیری

متغیر	AVE	CR	آلفای کرونباخ
حد قابل قبول	۰/۵	۰/۷	۰/۷
رهبری استراتژیک	۰/۶۱	۰/۷۸	۰/۸۸
مدیریت دانش	۰/۵۹	۰/۸۱	۰/۸۵
اثربخشی سازمانی	۰/۶۰	۰/۷۹	۰/۹۱

مقادیر شاخص‌های فوق بیشتر از مقادیر مورد قبول است که این مساله بیانگر برازش مناسب و مطلوب شاخص‌ها می باشد. برای سنجش روایی واگرا از روش فورنل و لاکر استفاده شده است.

جدول (۴) روایی واگرا (فورنل و لاکر)

متغیر	۱	۲	۳
رهبری استراتژیک	۰/۷۹۱		
مدیریت دانش	۰/۶۸۹	۰/۷۸۳	
اثربخشی سازمانی	۰/۶۴۳	۰/۷۲۱	۰/۷۳۱

روایی واگرا میزان افتراق مشاهده پذیرهای متغیر پنهان با سایر مشاهده پذیرهای موجود در مدل را مورد سنجش قرار می‌دهد. فورنل و لاکر معتقدند که روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبولی است که ریشه دوم مقادیر واریانس استخراج شده (AVE) هر سازه، بزرگتر از مقادیر همبستگی آن سازه، با سایر سازه‌ها باشد. به بیانی دیگر، مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، باید از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزگتر باشد. همان‌طور که در جدول(۴) مشاهده می‌شود، مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه آن بزرگتر است. بنابراین می‌توان اذعان داشت که روایی واگرا بر قرار است. برازش کلی مدل، در دو بخش شامل مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری است و با تایید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. در مدل سازی مسیری PLS معیاری برای سنجش تمام مدل وجود ندارد ولی یک معیار کلی برای نیکویی برازش به نام GOF[1] پیشنهاد شده است. این شاخص برازش هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مد نظر قرار می‌دهد و به عنوان یک معیار برای پیش بینی عملکرد کلی مدل استفاده می‌شود. این معیار زمانی به کار می‌رود که مدل‌های اندازه گیری از نوع انعکاسی باشد و به صورت میانگین هندسی R^2 و متوسط اشتراک به صورت زیر محاسبه می‌شود.

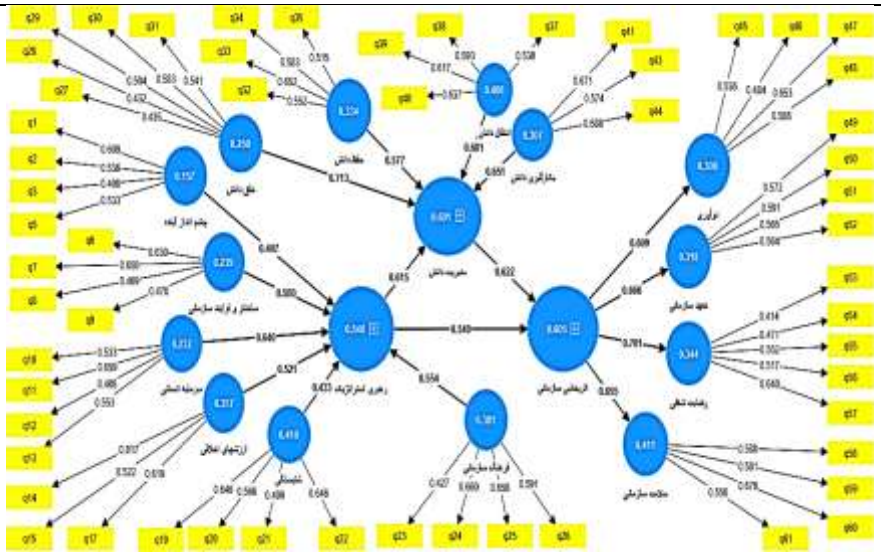
Communalites (مقادیر اشتراکی)، این مقدار از میانگین مجذور بارهای عاملی هر عامل به‌دست می‌آید که با R^2 یا همان ضرب تعیین، ضرب می‌شود و مقدار خروجی بدست آمده باید از ۰/۳۶ بیشتر باشد. مقادیر بالاتر از ۰/۳۶ نشان دهنده کیفیت مناسب و مطلوب مدل است.

$$GOF = \sqrt{(communality) \times (R\ square)}$$

$$\text{GOF} = \sqrt{(./482 \times ./395)} = ./436$$

با توجه به GOF محاسبه شده (۰/۴۳۶) از ۰/۳۶ بیشتر است، بنابراین ادعا می‌شود که مدل کلی از برازش مطلوب و کیفیت بالا برخوردار است. با توجه به اثر متغیرها بر یکدیگر و با در نظر گرفتن ضرایب معناداری این روابط می‌توان فرضیات پژوهش را مورد آزمون قرار داد. به همین منظور از تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری و از آزمون معنی‌دار T استفاده شد.

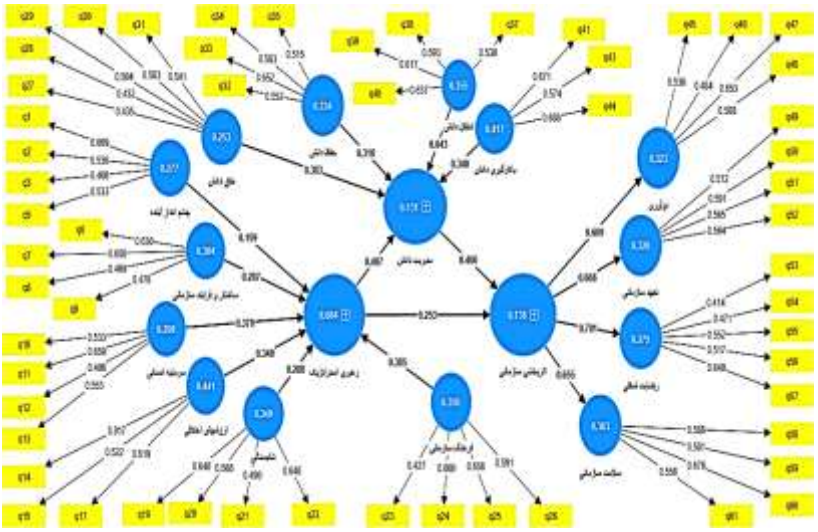
[1] Goodness Of Fit



شکل (۲) خروجی نرم افزار در حالت ضرایب مسیر و بارهای عاملی

معنی‌داری ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش در شکل (۲) قابل مشاهده است. درصورتی که مقادیر به دست آمده در این خروجی بزرگتر از ۰/۴ باشد، ضرایب مسیر معنادار هستند. همچنین در شکل(۳) اگر مقادیر T به دست آمده در این خروجی بزرگتر از ۱/۹۶ و یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشند، ضرایب مسیر معنادار هستند. در رابطه با فرضیه اول تحقیق که به بررسی رابطه رهبری استراتژیک و اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا می‌پردازد، خروجی نرم افزار بر اساس اطلاعات حاصله نشان می‌دهد که رهبری استراتژیک با (T vahue = ۲۵۳/. و ۰/۵۴۰ = ضریب مسیر) بر اثر بخشی سازمانی اثر مستقیم دارد به این معنا که هر چه مدیران ارشد در ستاد نزاجا از سبک رهبری استراتژیک بهره‌مند باشند، سطح اثربخشی سازمانی نیز بالاتر خواهد بود؛ بنابراین فرضیه ۱ مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین در رابطه با فرضیه دوم پژوهش که به بررسی رابطه رهبری استراتژیک و مدیریت دانش می‌پردازد، نتایج نشان داد که (T vahue = ۴۰۷/. و ضریب مسیر = ۶۱۵/.) است و آماره t خارج از بازه مثبت ۱/۹۶ تا منفی ۱/۹۶ قرار دارد، لذا فرضیه دوم پژوهش مورد تایید می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر به‌دست آمده می‌توان اذاعان داشت که با استفاده از تکنیک‌های رهبری استراتژیک، سطح مدیریت دانش افزایش پیدا می‌کند؛ یعنی مدیرانی که نگاه بلندمدت، تصمیم‌گیری مبتنی بر آینده‌نگری، و ظرفیت ایجاد تغییر دارند، می‌توانند بستر بهتری برای توسعه مدیریت دانش فراهم کنند. در ادامه بررسی فرضیه سوم پژوهش که به تحلیل رابطه مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا می‌پردازد، بر اساس نتایج حاصله از خروجی نرم افزار (T vahue = ۴۶۶/. و ضریب مسیر = ۶۲۲/.)، آماره t خارج از بازه مثبت ۱/۹۶ تا منفی ۱/۹۶ قرار

گرفته است. لذا فرضیه تحقیق مورد تایید قرار می‌گیرد. با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر به دست آمده می‌توان ادعا نمود که با بهبود مدیریت دانش در سازمان، اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا افزایش پیدا می‌کند. این بدان معناست که مدیریت مؤثر دانش، نقش کلیدی در ارتقای کارایی فرآیندها، بهبود تصمیم‌گیری‌های راهبردی و افزایش هماهنگی میان واحدهای مختلف ستاد نزاجا ایفا می‌کند. در نتیجه، سازمان قادر خواهد بود با بهره‌گیری از سرمایه دانشی خود، اهداف راهبردی را با دقت و سرعت بیشتری دنبال کرده و پاسخگویی به تغییرات محیطی و چالش‌های عملیاتی را بهبود بخشد. چرا که ارتقای مدیریت دانش می‌تواند موجب تقویت توان واکنش‌پذیری، انسجام عملکرد و در نهایت افزایش اثربخشی در سطوح مختلف مأموریتی گردد.



شکل ۳ خروجی نرم افزار در حالت ضریب معناداری مسیر (T- Value)

برای بررسی معناداری نقش میانجی متغیرها بایستی اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل متغیرها مورد تحلیل و بررسی قرار گیرند. اثر کل از مجموع اثر مستقیم و غیرمستقیم به دست می‌آید در صورتی که اثر غیرمستقیم، بیشتر از اثر مستقیم باشد، نقش واسطه‌ای متغیر میانجی پذیرفته می‌شود(کاویانی و همکاران، ۱۳۹۸). همان‌طور که در جدول(۵) مشاهده می‌شود، در فرضیه چهارم تحقیق اثر غیر مستقیم رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا ۰/۶۲۲ بوده که از اثر مستقیم ۰/۶۰۵ بیشتر است، یعنی رابطه بین رهبری استراتژیک و اثربخشی سازمانی از طریق بهبود سطح مدیریت دانش، پذیرفته می‌شود. بدین معنا که بخشی از تأثیر رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا از طریق مدیریت دانش تحقق می‌یابد. به عبارت دیگر، رهبری استراتژیک با ایجاد بستر مناسب برای تولید، تسهیم و به‌کارگیری دانش در سازمان، زمینه‌ساز افزایش بهره‌وری،

انسجام عملکردی و در نهایت ارتقای اثربخشی سازمانی می‌شود؛ به‌ویژه در سازمان‌های نظامی که انتقال دانش و یادگیری مستمر نقش کلیدی در موفقیت مأموریت‌ها و تصمیم‌گیری‌های راهبردی دارد. همچنین بیشترین واریانس تبیین شده مربوط به اثربخشی سازمانی به میزان ۶۰۵/. است و واریانس تبیین شده کل برابر با ۵۶۸/. است، بدین مفهوم که مدل ارائه شده ۵۶ درصد قدرت بیین دارد.

جدول (۵) محاسبات اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل متغیرهای مدل بر یکدیگر

شرح	مدیریت دانش (KM)			اثر بخشی سازمانی(OE)		
	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل
رهبری استراتژیک (QL)	۰/۶۱۵	-	۰/۶۱۵	۰/۵۴۰	۰/۶۲۲	۰/۶۰۵
مدیریت دانش (KM)	-	-	-	/۶۲۲	-	/۶۲۲
ضریب تعیین(R^2)	۰/۷۰۳			۰/۵۶		

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در پژوهش حاضر با توجه به جایگاه و نقش کلیدی رهبر و مدیریت سازمان و همچنین اثرات مدیریت دانش بر افزایش اثربخشی سازمانی، به بررسی رابطه رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا با تاکید بر نقش میانجی مدیریت دانش پرداخته شد. تحلیل یافته‌ها در بررسی فرضیه اول نشان داد که استفاده از سبک رهبری استراتژیک بر افزایش اثربخشی سازمانی ستاد نزاجا اثر مستقیم دارد. براین مبنا این گونه استنباط می‌شود که تلاش سازمان برای تحقق اهداف در محیط‌های پیچیده و متلاطم، استفاده از تکنیک‌های رهبری استراتژیک به منظور افزایش اثربخشی سازمانی در ستاد نزاجا است. نتایج یافته‌های پژوهش Herbert (2006) حاکی از آن بود که بین ویژگی‌های اصلی رهبری استراتژیک و عملکرد سازمانی در کالج جنگ ارتش ایالات متحده رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. در همین راستا صمیمی و همکاران(۱۴۰۰) طی پژوهشی گزارش کرده‌اند که ابعاد سرمایه فکری هم به‌صورت مستقیم و هم غیر مستقیم از طریق نقش میانجی متغیر نوآوری بر بهبود عملکرد سازمان تأثیرگذار هستند. همچنین زارعی و همکاران(۱۴۰۱) در پژوهش خود دریافتند که سیستم‌های کاری مناسب با عملکرد بالا با در نظر گرفتن درست مولفه‌های آن، می‌تواند تاثیر زیادی در اثر بخشی و عملکرد سازمان ایجاد کند. نتایج حاصل از بررسی فرضیه اول می‌تواند موید یافته‌های پژوهش‌های مذکور باشد. در تبیین فرضیه اول پژوهش باید گفت که سازمان‌ها به‌طور بنیادین با هدف تحقق اهداف راهبردی مشخص طراحی و تأسیس می‌شوند. در شرایط کنونی جهان که

با تغییرات سریع، پیچیدگی فزاینده، ابهام و رقابت شدید امنیتی- دفاعی همراه است، بهره‌گیری از تکنیک‌های رهبری استراتژیک که ریشه در تفکر و نگرش راهبردی دارد، امری حیاتی به شمار می‌رود. برای نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، اتخاذ و تقویت شیوه‌های رهبری استراتژیک، به‌ویژه در مواجهه با موقعیت‌های ناپایدار و مبهم، از اهمیت بسزایی برخوردار است. چنین رویکردی نه تنها تاب‌آوری سازمانی را ارتقاء می‌دهد، بلکه توانمندی نزاجا را در تحقق مأموریت‌ها و اهداف عملیاتی از پیش تعیین‌شده، با دقت و انعطاف‌پذیری بیشتر، به‌طور چشم‌گیری افزایش خواهد داد. در ادامه بررسی داده‌ها، با استناد به نتایج حاصله از آزمون فرضیه دوم، می‌توان اذعان نمود که رهبری استراتژیک موجب تقویت مدیریت دانش می‌شود. در واقع رهبر استرتژیک می‌تواند با استفاده از دانش مدیریت شده استراتژی‌های مناسب را در موقیت‌های گوناگون پیاده‌سازی کند. این نتایج با یافته‌های قاعدامینی هارونی و همکاران (۱۴۰۰) که در تحقیق خود مدعی شدند رهبری استراتژیک بر مدیریت دانش اثر مستقیم دارد، یعنی هرچه میزان رهبری استراتژیک تقویت شود، مدیریت دانش نیز افزایش یافته و در نتیجه اثر بخشی سازمانی ارتقاء می‌یابد، مورد تایید قرار گرفت.

همچنین در ادامه تجزیه و تحلیل داده‌ها و نتایج به‌دست آمده از بررسی فرضیه سوم پژوهش مشخص شد که با ارتقاء و افزایش سطح مدیریت دانش و به‌کارگیری دانش مدیریت شده، ستاد نزاجا در دستیابی به اهداف تعیین شده اثربخش بوده و عملکرد موفق‌تری دارد. در همین جهت Van Laar (2023) طی مطالعه‌ای گزارش کرد که استفاده از مدیریت دانش نقش مهمی در رضایت و تعهد کارکنان و به‌طور کلی اثر بخشی سازمان ایفا می‌کند. این نتایج مؤید یافته‌های نتایج تحقیق حاضر می‌باشد. در ادامه تجزیه و تحلیل اطلاعات، نتایج حاصله از بررسی فرضیه چهارم که به بررسی نقش میانجی مدیریت دانش بر رابطه رهبری استراتژیک و اثربخشی ستاد نزاجا، نشان‌داد که اثر غیرمستقیم رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی از طریق نقش واسطه‌ای مدیریت دانش نیز برقرار است، به این صورت که با افزایش و یا کاهش سطح مدیریت دانش در سازمان، میزان اثربخشی و توفیق سازمان‌ها در تحقق اهداف، افزایش یا کاهش پیدا می‌کند. نتایج حاصل از بررسی این فرضیه نیز توسط یافته‌های Yudah. & Sarfilianty (2025) که گزارش کردند رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی تاثیر مستقیم دارد؛ یعنی زمانی‌که که سطح اتحاد و حمایت متقابل بین اعضا در فرماندهی ترابری دریایی نظامی نیروی دریایی اندونزی افزایش می‌یابد، این امر تأثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد کلی سازمانی دارد، تایید می‌گردد. در تبیین فرضیه آخر پژوهش باید اذعان داشت که یکی از اصلی‌ترین راهکارها برای موفقیت ستاد نزاجا در تحقق اهداف عملیاتی و راهبردی، افزایش اثربخشی سازمانی، حل

چالش‌های پیش‌رو و رفع موانع متعدد در شرایط پیچیده و ناپایدار محیطی، بهره‌گیری از رهبری استراتژیک و به‌کارگیری رویکردهای متناسب با آن است. این نوع رهبری با تکیه بر چشم‌انداز آینده‌نگر و مدیریت دانش‌محور، می‌تواند ستاد نزاجا را در جهت دستیابی به عملکرد بهینه و افزایش قابلیت‌های سازمانی یاری رساند.

برآیند کلی یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رهبری استراتژیک به‌عنوان یک مؤلفه اساسی در هدایت نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران در شرایط پرفشار و چالش‌برانگیز، تأثیر مستقیم و معناداری بر اثربخشی سازمانی آن دارد. افزون بر این، رهبری استراتژیک از طریق ارتقای سطح مدیریت دانش، به‌صورت غیرمستقیم نیز می‌تواند این اثربخشی را تقویت نماید. در این راستا، مدیریت دانش به‌عنوان یک حلقه واسط میان رهبری استراتژیک و اثربخشی سازمانی عمل کرده و سازمان‌ها را در مسیر ارتقای بهره‌وری و دستیابی به اهداف یاری می‌رساند. در ستاد کل نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران (نزاجا) که در محیط‌هایی پیچیده، متغیر و دارای حساسیت‌های بالا فعالیت می‌کند، این نتایج از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. به‌کارگیری رویکردهای رهبری استراتژیک در نزاجا می‌تواند منابع دانشی سازمان را به شکلی اثربخش ساماندهی کرده و در نهایت به ارتقای کارایی عملیاتی و اثربخشی نهادی در سطح ستاد منجر شود.

پیشنهادهای کاربردی برای هریک از معاونت‌های ستاد نزاجا متناسب با مؤلفه‌های پژوهش:

۱. معاونت عملیات

- توسعه نظام یادگیری عملیاتی با استفاده از گردآوری، تحلیل و تسهیم تجربه‌ها و آموخته‌های حاصل از انجام مأموریت‌ها برای خلق و به‌کارگیری دانش عملیاتی جدید.
- آموزش فرماندهان در زمینه تفکر راهبردی و تصمیم‌گیری در محیط‌های پویا با توجه به چشم‌انداز آینده، شایستگی و ارزش‌های اخلاقی.
- ایجاد بانک دانش عملیاتی از طریق مستندسازی و نگهداری تجربه‌ها برای استفاده در عملیات‌های مشابه.
- نوآوری در تاکتیک‌ها از طریق بهره‌گیری از داده‌های میدانی و ایده‌های نیروهای صف در طراحی روش‌های جدید رزمی.
- تقویت سلامت و تعهد سازمانی به‌واسطه ایجاد فضای حمایتی و فرهنگی برای پایداری روحیه نیروها در شرایط سخت میدانی.

۲. معاونت آموزش

- ایجاد نظام آموزش دانش‌محور در راستای به‌کارگیری و خلق دانش از طریق طراحی دوره‌های آموزشی مبتنی بر تجربه‌های واقعی میدانی و داده‌های دانش سازمانی.

- ایجاد رهبری آموزشی آینده‌نگر از طریق تربیت مربیان با نگرش استراتژیک نسبت به نیازهای آموزشی آینده نیروها و سرمایه‌های انسانی.

- طراحی و ایجاد بانک دانش آموزشی با استفاده مستندسازی و نگهداری تجارب مربیان و فرماندهان برای بهبود مستمر محتوای آموزشی.

- ایجاد محیط یادگیرنده و نوآور از طریق تقویت فرهنگ یادگیری، خلاقیت و تعامل میان فراگیران و مدرسان.

- افزایش رضایت شغلی اساتید و مدرسان از طریق ایجاد نظام تشویق و قدردانی از مدرسان مؤثر و نوآور.

۳. معاونت پشتیبانی

- مدیریت دانش لجستیکی با توجه به ثبت و تحلیل تجارب تأمین، نگهداری و تعمیرات برای پیش‌بینی بهتر نیازها.

- رهبری مبتنی بر شایستگی در مدیریت منابع از طریق آموزش مدیران پشتیبانی برای تصمیم‌گیری دقیق و اخلاقی در شرایط محدودیت منابع.

- نوآوری در فرآیندهای پشتیبانی از طریق طراحی راهکارهای نوآورانه برای افزایش بهره‌وری و کاهش اتلاف در زنجیره تأمین.

- ایجاد انگیزه از طریق مشارکت‌دادن نیروها در تصمیم‌گیری‌های لجستیکی در راستای افزایش تعهد کارکنان پشتیبانی.

۴. معاونت طرح و برنامه

- استفاده از داده‌های دانش سازمانی برای تدوین طرح‌های عملیاتی آینده از طریق به‌کارگیری دانش و چشم‌انداز آینده در راستای تصمیم‌سازی داده‌محور

- تقویت رهبری استراتژیک در برنامه‌ریزی‌ها از طریق تربیت مدیران با توان تحلیل محیط در شرایط بحرانی، آینده‌نگری و ریسک‌سنجی.

- ثبت تجارب طرح‌های گذشته و دلایل موفقیت یا ناکامی آن‌ها به منظور ایجاد نظام ذخیره و انتقال تجربیات گذشته.

- نوآوری در طراحی ساختارها و فرآیندها از طریق بازطراحی مدل‌های تصمیم‌گیری برای افزایش انعطاف و هماهنگی میان یگان‌ها.

- سلامت سازمانی در تصمیم‌سازی از طریق تقویت شفافیت، پاسخ‌گویی و اخلاق در فرآیند برنامه‌ریزی.

۵. معاونت تحقیقات و فناوری

- ایجاد سازوکاری برای تولید، ذخیره و به‌کارگیری نتایج تحقیقات در مأموریت‌های عملیاتی به منظور توسعه چرخه مدیریت دانش پژوهشی.
- گسترش رهبری پژوهش‌محور با استفاده از پرورش مدیران تحقیقاتی با نگاه استراتژیک به فناوری‌های نوین نظامی و تهدیدهای نوظهور.
- طراحی بستر ارتباطی بین پژوهشگران، فرماندهان و یگان‌ها برای تسهیم نتایج علمی.
- حمایت از نوآوری فناورانه از طریق پشتیبانی از پروژه‌های تحقیقاتی مبتنی بر نیازهای واقعی میدانی.
- ایجاد محیط کاری حمایتی و پاداش‌دهی بر اساس عملکرد پژوهشی در جهت افزایش تعهد و انگیزش پژوهشگران.

قدردانی

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند مراتب قدردانی و سپاس صمیمانه خود را از تمامی افرادی که در انجام این پژوهش همکاری و همراهی داشته‌اند، ابراز نمایند. همچنین از همکاری صمیمانه کارکنان ادارات مرتبط که در فرآیند گردآوری داده‌ها و اجرای پژوهش مشارکت داشتند، تشکر می‌نماییم.

منابع

- اسفندیاری، محسن و موسی‌خانی، مرتضی (۱۴۰۱). طراحی الگوی مدیریت دانش رصد اطلاعات شهری در شهرهای هوشمند، *فصلنامه علمی مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی*، ۱۲(۴۶)، ۶۰ – ۳۱.
- پورصادق، ناصر و قرآیی آشتیانی، محمدرضا (۱۴۰۲). تاثیر رهبری استراتژیک بر بهبود عملکرد سازمانی با میانجیگری دوسوتوانی نوآوری (مورد مطالعه: یکی از سازمان‌های دفاعی نیروهای مسلح)، *فصلنامه علمی مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی*، ۱۳(۵۲): ۴۵-۲۵.

- حسنی، محمد و سامری، مریم (۱۳۸۹). بررسی اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه ناحیه یک شهر ارومیه با استفاده از مدل پارسونز، *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۸(۲۱): ۲۲۳ – ۲۰۱.
- زارعی، مصطفی؛ طهماسبی، عباس و سلگی، محمد (۱۴۰۱). بررسی تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر اثربخشی فردی و سازمانی با میانجیگری انعطافپذیری منابع انسانی (مطالعه موردی: یک سازمان نظامی) ، *فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی*، ۲۱(۹۵): ۷۷- ۱۱۴.
- ساعی، علی و اکبرزاده، علی رضا (۱۳۸۹). بررسی نقش فرهنگ سلسله مراتبی در اثربخشی سازمانهای نظامی، مطالعهٔ موردی: دانشگاه افسری امام علی(علیه السلام)، *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت نظامی*، (۳۹): ۳۳-۷۶.
- شیرینی، ناصر(۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر اثربخشی سازمانی در شرکت‌های دانش بنیان ایرانی، *مجله علمی رهبری آموزشی کاربردی*، ۲(۴): ۷۸- ۶۵.
- صحت، سعید و یاراحمدی محسن (۱۳۹۴). بررسی تاثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت (مورد مطالعه: شرکت های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران)، *مجله مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۴(۱۳): ۱۰۹۰ – ۱۰۶۵.
- صمیمی، مهدی؛ میرجمهری، علیرضا و قربانی، رضا (۱۴۰۰). بررسی اثر سرمایه فکری در بهبود عملکرد سازمان‌های دانش‌بنیان دفاعی با نقش میانجی نوآوری در سازمان، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۷(۵۸): ۲۹-۴۸.
- علی‌دوستی، فاطمه و فرهادی نژاد، محسن (۱۳۹۵). بررسی تاثیر سبک‌های رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت(مطالعه موردی: شرکت سایپا یدک)،*کنفرانس بین المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع*، تهران.
- علی‌زاده، مهدی و قربانی پاجی، علی (۱۴۰۲). الگوی اثر بخشی سازمانی در بازرسی فراجا، *فصلنامه علمی نظارت و بازرسی*، ۷(۶۴): ۲۲۲ – ۱۹۱.
- فهمیده، محمد؛ خلیلی، علی و سالارنژاد، علی‌اصغر(۱۳۹۰). بررسی استفاده از سامانه مدیریت دانش در اثربخشی عملکرد سازمان‌های نظامی، *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۸(۲۱): ۷-۲۷.
- قائدامینی هارونی، عباس؛ صادقی ده چشمه، مهرداد؛ بابایی فارسانی، میثم و ماهرانی برزانی، مجید (۱۴۰۰). تاثیر رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر مدیریت دانش در شرکت ساپکو، *فصلنامه خط مشی گذاری عمومی در مدیریت*، ۱۲(۴۱): ۱۳۰- ۱۱۳.

- کاویانی، حسن؛ علیزاده، حمید و فرجی، معرفت (۱۳۹۸). بررسی نقش میانجی انعطاف پذیری منابع انسانی در رابطه بین دوسوتوانی سازمانی و هوش سازمانی در یگان‌های منتخب اطلاعات نظامی، *فصلنامه مدیریت نظامی*، ۱۹(۲): ۵۳- ۸۰.
- هوی و میسکل (۱۳۸۲). *تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی*، ترجمه میر محمد سید عباس زاده، انتشارات دانشگاه ارومیه، چاپ چهارم.

- Barber, H. F. (2006). Developing Strategic Leadership: The US Army War College Experience The *Journal of management development*,11 (6),4 – 12. https://doi.10.1108/02621719210018208
- Carter, S. M., & Greer, C. R. (2013). Strategic leadership: Values, styles, and organizational performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(4): 375-393. https://doi.org/10.1177/1548051812471724
- Delshab, V., Kerwin, S., & Cegarra-Navarro, J. G. (2021). The impact of unlearning context on organizational performance through knowledge management: A case of community sport clubs in Iran. *Sport Management Review*.24(1): 156-178. https:// doi: 10.1016/j.smr.2020.02.001
- James M. H (2008). *Developing Strategic Leadership for Effectiveness 21st Century Army School* of Advanced Military Studies United States Army Command and General Staff College Kansas.
- https://press.armywarcollege.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1066&context=monographs
- Kitonga, A. & Mwendwa, D.(2017). Strategic leadership practices and organizational performance in Not-For-Profit Organizations in Nairobi County in Kenya, *Digital Repository*, 6(2): 13-28.
- https:// doi: 10.47772/IJRISS.2024.805080
- Kumari, P. & Thapliyal, S. (2017). Studying the Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Effectiveness. International Academic, *Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management*, 4(1): 9-21.
- https://www.researchgate.net/publication/322223674_Studying_the_Impact_of_Organizational_Citizenship_Behavior_on_Organizational_Effectiveness
- Maule, R. W(2011). "Military knowledge management. Encyclopedia of Knowledge Management, *Second Edition. IGI Global*,17 (10): 1125-1135. https:// doi:10.4018/978-1-59904-931-1.ch108
- Pasquinelli, C., & Trunfio, M. (2020). Reframing urban overtourism through the *Smart-City Lens. Cities*. 4(2): 78-97.

- https:// doi: 10.1016/j.cities.2020.102729
- Van Laar D. M. (2023). *Knowledge Management Implementation in U.S. Army Headquarters*: A Case Study, Dissertation Submitted, Doctor of Philosophy, Walden University.
- https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=15846&context=dissertations
- Waruwu, H., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y. A., Fikri, M. A. A., Fauji, A & Dewi, W. R. (2020): The role of transformational leadership, organizational learning and structure on innovation capacity: Evidence from Indonesia private schools. EduPsyCouns: *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 378-397.
- https://jurnal.unimen.cloud/Edupsycouns/article/view/499
- Wong, L; Bliese, P; and McGurk, D, (2003)"*Military Leadership: A Context Specific Review*".US Army Research. 16 (3): 49- 60.
- https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1004&context=usarmyresearch
- Yudah. T , Willy. A , Sarfilianty. A (2025) The Role of Strategic Leadership in Mediating the Improvement of the Organizational Performance of the Indonesian Navy Military Sea Lift Command Warship, *Journal of Management, Economics and Finance*, 3 (2):1-13.
- https:// doi: 10.58451/ijebss.v3i3.220