

شناسایی مبانی فرهنگ سازمانی موثر بر استقرار مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

مرضیه سادات اکبری

دانشجوی دکترای مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

محسن قدمی

دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

dr.ghadami@gmail.com

افسانه زمانی مقدم

دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

سیدرضا صالحی امیری

دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

فاطمه فراهانی عزیزآبادی

استادیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: با توجه به اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر تمامی جنبه‌های سازمان، پژوهش حاضر به بررسی استقرار مدیریت دانش در سازمان، متأثر از مبانی فرهنگ سازمانی آن پرداخته است.

روش پژوهش: استراتژی پژوهش حاضر، به دلیل تلاش برای کشف مبانی فرهنگ سازمانی موثر بر مدیریت دانش از نوع اکتشافی و به دلیل دریافت نظرات نخبگان و جامعه آماری از طریق پرسش‌نامه‌های پژوهشگر ساخته پیمایشی - تحلیلی به روش دلفی می‌باشد. دور اول با نمونه‌گیری هدفمند و دور دوم با نمونه‌گیری تصادفی ساده به کمک جدول مورگان صورت گرفت. داده‌ها در نرم‌افزار SPSS محاسبه شدند.

یافته‌ها: ضریب قضاوت آزمون کندال، اتفاق آرای خبرگان دور اول را بر روی مبانی تایید نمود. نتایج اسپیرمن، همبستگی مثبت و قوی متغیرهای پیش‌بین و ملاک را تایید کرد. خروجی‌های رگرسیون، اثرگذاری مبانی فرهنگ سازمانی بر متغیرهای ملاک و مثبت بودن و معناداری رابطه‌ها را نشان دادند. هم‌چنین ضرایب تعیین روابط را تبیین نموده، ضرایب مسیر استاندارد شده جهت مثبت روابط را تایید نمودند. بالاترین رابطه اثرگذار از نظر شدت ۶۲٪ به مفاهیم اساسی و کمترین آن ۱۶٪ به جلوه‌های ظاهری تعلق داشته است.

نوآوری: وزن‌دهی مبانی فرهنگ سازمانی به عنوان جنبه نوآوری پژوهش، با استفاده از آزمون فریدمن صورت گرفت. **نتیجه‌گیری:** فرهنگ سازمانی عاملی موثر در استقرار سیستم مدیریت دانش بوده، کارکردهای شناسایی، تسهیم و استفاده دانش می‌تواند از طریق بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی به کارکنان تفهیم شود.

واژگان کلیدی: فرهنگ، فرهنگ سازمانی، دانش، مدیریت دانش، سرمایه انسانی.

مقدمه

(Ahmady, 2016). امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که هیچ چیز در دنیای پر رقابت بیرونی بیش از دانش موجب ماندگاری آنها نیست (همان). پس سازمان باید متوجه باشد که فرهنگ سازمانی تبدیل به مانعی در برابر آن نگردد. جی. سی. اسپندر^۲، سیستمی از باورهای مشترک میان اعضای یک سازمان را فرهنگ سازمانی معرفی می‌کند (Griffin, 2014). ژن نیز معتقد است که؛ فرهنگ سازمانی نشان می‌دهد چگونه افراد مسائل را درک کرده، اندیشیده و مبتنی بر آنها به محیط‌های درونی و بیرونی سازمان واکنش نشان می‌دهند (Zhen, 2019).

اهمیت این موضوعات از یک سو و همچنین عدم استقرار سیستم مدیریت دانش در سازمان مورد مطالعه، موجب شد تا بررسی اثرگذاری مبانی فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در جامعه آماری پژوهش، به عنوان دغدغه اصلی مطرح شده، برای رسیدن به پاسخ مناسب در استقرار موفق سیستم مدیریت دانش در سازمان مزبور، این پژوهش مورد تدقیق نظر قرار گرفت.

پیشینه پژوهش

نفری و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در اداره‌های مرکزی بانک پارسیان با حجم نمونه ۲۷۰ نفر براساس جدول مورگان پرداختند. آنها دریافتند که فرهنگ سازمانی عامل موفقیت سازمان‌ها می‌باشد و رابطه معناداری میان فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش برقرار می‌باشد. به طوری که این رابطه تنگاتنگ و نزدیک است و فرهنگ سازمانی به عنوان پایه‌ای اساسی و عاملی موثر بر استقرار مدیریت دانش در سازمان محسوب می‌شود.

مجیبی و حسین‌زاده (۱۳۹۲) طی پژوهشی در میان ۴۵ نفر از مدیران عالی، میانی و عملیاتی و همچنین اعضای هیات مدیره شرکت نفت پارس به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی مدیریت دانش پرداختند. تحلیل داده‌ها نشان داد که بین ابعاد فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش رابطه

توجه به فرهنگ سازمانی موجب می‌گردد تا سازمان نه تنها به اهداف خود دست یابد، بلکه بتواند استراتژی مطلوب را در راستای اهداف کلان، اجرا نماید. سرمایه‌های انسانی سازمان به واسطه دانش، تجربه کاری و تخصص ویژه خود امکان عملی شدن و رسیدن به اهداف سازمان را از طریق فرهنگ سازمانی میسر می‌سازند. از همین رو مدیریت دانش کارکنان سازمان، منبعی کلیدی در کسب مزیت رقابتی^۱ بوده، می‌تواند به عنوان استراتژی خاص سازمان برای کسب نتایج دلخواه از طریق هم‌سوئی با فرهنگ سازمان بهترین نتیجه را برای سازمان محقق سازد.

ارزش حاصله تنها از مالکیت صرف دانش، مهارت و توانایی‌ها به دست نمی‌آید، بلکه زمانی که این دانش به کار گرفته می‌شود، تولید ارزش می‌کند (Meijerink and Bondarouk, 2018). اکنون افزایش رقابت و تغییرات سریع نیازمند این است که سازمان‌ها خطوط راهنمای جدیدی را برای رقابت بیاموزند (Diaz-Fernandez et al, 2016) که فرهنگ سازمانی در این میان می‌تواند مسیر را تسهیل و تسریع نماید.

بیان مسئله

در بازار پررقابت امروزی، استراتژی‌گذاری‌های سرمایه انسانی^۲ برای دستیابی به اهداف کلان سازمان عاملی است که الزام هماهنگی و همسوئی آنها با استراتژی کلان و با تکیه بر فرهنگ سازمانی را می‌طلبد. به نقل از آرمسترانگ؛ استراتژی رویکردی انتخابی برای دستیابی به اهداف تعیین شده در آینده است (Armstrong, 2014) و شامل تصمیم‌گیری در این باره است که مقصد کجاست و رسیدن به آن چگونه خواهد بود (آرمسترانگ، ۱۳۹۵). مدیریت دانش، یکی از استراتژی‌های کلیدی است.

سازمان‌های جدید به دانش وابسته هستند، یعنی باید به شکلی برنامه‌ریزی کنند که بتوانند دانش سازمانی خود را شناسایی کرده، آن را ذخیره نموده و به کار گیرند

شوند (همان). باورهای مشترک، مفروضات و ارزش‌ها در سازمان به عنوان چسب پایه‌ای می‌شوند که آنها را کنار یکدیگر نگاه داشته، منبع اصلی معنا و شعور سازمانی در ایجاد هویت می‌شوند (Schein, 2009). فرهنگ تقریباً در همه جای سازمان دیده می‌شود (Flamholtz & Randle, 2011) و در مصنوعات جلوه می‌کند که در امکانات و تسهیلات سازمان (و در دیدنی‌های مشهود) ظاهر می‌شوند (همان).

تعریف فرهنگ سازمانی

می‌توان فرهنگ سازمانی یک گروه را آموخته‌های مشترک و تجمیع شده همان گروه، به عنوان راه‌حل مشکلات برای تطابق بیرونی و انسجام درونی تعریف کرد (Schein, 2017). الگو یا سیستمی از باورها، ارزش‌ها و هنجارهای رفتاری است که بدون ممانعت به عنوان مفروضات اساسی پذیرفته شده، ناآگاهانه هستند (همان). بنابراین؛ فرهنگ سازمانی هویت‌بخش افراد در سازمان است، خطوط راهنمای نانوشته و ناگفته برای همراهی با سازمان ارائه می‌دهد، و چیزی است که به ثبات سیستم اجتماعی در سازمان کمک می‌نماید (Cameron & Quinn, 2011). مفروضات نامشهودی هستند که تا افراد در فرهنگ جدیدی قرار نگیرند، از آن بی‌خبر می‌مانند. سپس، هنجارها و قراردادهای آگاهانه قوانین و رویه‌های کاری را شکل می‌دهند و تعاملات انسانی را اداره می‌کنند. مصنوعات، عینی‌تر و کاملاً آشکار هستند. مانند ساختمان‌هایی که افراد کار می‌کنند، لباس‌هایی که می‌پوشند، اندازه یا شکل دفاتر آنها، چیدمان اثاثیه حتی در لوگوها، زمینه‌ها، بیانیه ماموریت، و اهداف رسمی سازمان دیده می‌شوند (همان).

تعریف مبانی فرهنگ سازمانی

الف) مفاهیم اساسی: نمی‌توانند درباره چرایی انجام کارها به طور شفاف و آگاهانه توضیحی دهند، و فرآیند آموخته شدن آنها به طور کامل فراموش گردیده‌اند

معنادار، مثبت و قوی وجود دارد. امیدی و همکاران (۱۳۹۱) بر روی ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در میان ۱۶۹ مدیر و ۲۰۹ کارشناس ورزشی در برخی سازمان‌های ورزشی ایران مطالعه کردند و دریافتند که فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معناداری برابر با ۶۶٪ بر اثربخشی مدیریت دانش دارد. در نتیجه سازمان‌های ورزشی جهت دستیابی به این مهم، نیاز به تقویت هرچه بیشتر فرهنگ سازمانی برای رشد فعالیت‌های دانشی و تسهیم دانش دارند.

میرحیدری و همکاران (۱۳۹۱) نیز به روش فراتحلیل بر روی تاثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های ایران (۱۳۸۰-۱۳۹۱) در میان سیزده پژوهش مطالعه کردند. نتایج نشان داد که اندازه تاثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان به اندازه ۷۷٪ است. از نظر آنها فرهنگ سازمانی به عنوان اهرمی قدرتمند برای تقویت رفتار سازمانی عمل می‌کند و موجب می‌شود افراد دانسته‌های خود را تسهیم و منتشر سازند.

Baker (۲۰۱۸) در رساله دکتری خود به بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و دانش تسهیم شده بر روی پنجاه شرکت فورچون پرداخت و نتیجه گرفت که رابطه معنادار و مثبتی میان فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش وجود دارد. Hernandez Sanchez و همکاران (۲۰۱۳) به مرور چارچوب فرهنگ سازمانی مشارکتی در خلق و تسهیم دانش پرداختند و نتیجه گرفتند که فرهنگ سازمانی باز بر شناسایی دانش ضمنی و به اشتراک گذاشتن آن با دیگران در سازمان اثر معنادار و مثبتی دارد.

مروری بر ادبیات پژوهش

فرهنگ سازمانی از طرز تفکر مدیریت ارشد سازمان شکل می‌گیرد (نجف بیگی، ۱۳۹۶) که در عمل و ضمن کار سعی می‌کند کارکنان را نسبت به حفظ ارزش‌ها، هنجارها، آداب و رسوم و معیارهای فرهنگی که سازمان براساس آنها شکل گرفته، تشویق کند تا این معیارها در رفتار آنها نهادینه

سازمان به عنوان سرمایه‌های دانشی آن هستند که؛ دارای مجموعه‌ای از دانش، مهارت، توانایی‌ها، ایده‌ها و تجربیات در سطح فردی هستند (Cahyaningsih et al, 2017) که به صورت دانش ضمنی در افراد نهفته است.

زمانی که اعضای سازمان دانش و مهارت خود را به اشتراک می‌گذارند، دانش ضمنی^۴ به دانش صریح^۵، حتی محصول یا خدمت، تبدیل می‌شود (Jiang & Zhang, 2011) و به فرآیندی اشاره می‌کند که دانش از فردی به فرد دیگر، از فردی به گروه و یا از گروهی به گروهی دیگر منتقل می‌شود. به کار بردن دانش نیز کاربرد دانش یا استفاده از دانش اکتسابی است، و فرآیندی است که مبتنی بر استفاده عملی از همان دانش است (Weizheng & McLean, 2010).

بنابراین؛ دانش عملیاتی، فنی، و رویه‌ها را می‌توان در یک پایگاه داده ذخیره کرد که در پرزنتیشن‌ها، گزارش‌ها، کتابخانه، اسناد سیاسی و دستورالعمل‌ها دیده می‌شود. آنها از طریق سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان منتشر می‌شوند و حتی در روش‌های سنتی مانند برگزاری جلسات، کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های آموزشی، کلاس‌هایی برای تربیت سرپرستان و در انتشارات مکتوب به کار گرفته می‌شوند (Armstrong, 2010).

مدل مفهومی

با توجه به بررسی متون نظری در رابطه با فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، مدل مفهومی طراحی شد که بیانگر رابطه بین مبانی فرهنگ سازمانی شامل جلوه‌های ظاهری، ارزش‌های مشترک و مفاهیم اساسی به عنوان متغیرهای پیش‌بین (مستقل) و مدیریت دانش در فرآیندهای شناسایی دانش، تسهیم دانش و به کارگیری دانش به عنوان متغیرهای ملاک (وابسته) می‌باشد.

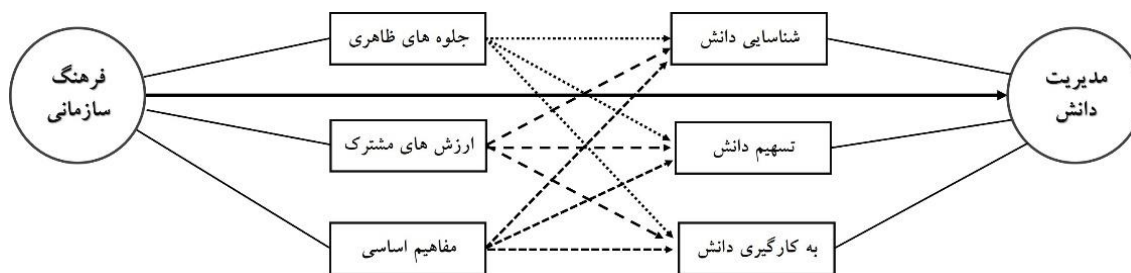
(Schein, 2010). غیرقابل مذاکره و غیرقابل تردید می‌شوند و در نتیجه تغییر آنها نیز به طور کاملاً جدی مشکل می‌شود (همان). در سطح ناهوشیار یا نیمه هوشیار عمل می‌کنند و مسلم انگاشته شده‌اند؛ و نیاز است تا استنتاج شده، یا تفسیر شوند (Schneider, 2014).

ب) ارزش‌های مشترک: احساس اعضا به بایدها می‌باشد (Schein, 2017) که به اعضای خود حس هویت می‌دهد و ارزش‌هایی را تعریف می‌کند که موجب اعتماد به نفس آنها می‌شود. می‌گوید چه کسی هستند و چه رفتاری با دیگران داشته باشند (همان). پس، معیارهای موفقیت در همین گروه قرار دارند (Schneider, 2014) که سازمان درست می‌پندارد و به عنوان مجموعه اصول راهنما برای مدیریت امور روزمره خود از آنها بهره می‌گیرد (توماس، ۱۳۹۴).

پ) جلوه‌های ظاهری: معماری محیط کار؛ زبان گفتگو؛ تکنولوژی و محصولات؛ سازه‌های هنری؛ سبک تجسم‌یافته در پوشش سازمانی؛ شیوه‌های نشانه‌گذاری، نمایش عواطف؛ اسرار و داستان‌های بیان شده در مورد سازمان؛ فهرست‌های منتشرشده از ارزش‌ها؛ و مراسم و آیین‌هایی که قابل دیدن است (Schein, 2017). در رفتارها و مصنوعات مانند آداب احوال‌پرسی، طرز لباس پوشیدن، معماری، تزئینات داخلی و قراردادهای مشاهده می‌شوند (اشنایدر، ۱۳۹۳). از بازبینی عملکرد، آموزش، کنفرانس (توماس، ۱۳۹۴) تا رفتارها که عبارت از یک رشته فعالیت می‌باشد (رضائیان، ۱۳۹۵) و انسان همواره در حال انجام دادن کاری است (همان).

تعریف مدیریت دانش

دانش از افراد نشأت می‌گیرد (McDonell et al, 2018) و توسط مغز انسان تولید می‌شود و سپس از طریق تعامل اجتماعی تقویت شده و با دانش سازمانی ادغام می‌گردد (Bolisani & Bratianu, 2018). افراد شاغل در



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

پرسش های پژوهش

پرسش اصلی ۱- مبانی فرهنگ سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

پرسش اصلی ۲- تاثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران تا چه اندازه است؟

پرسش فرعی ۱- تاثیر جلوه های ظاهری بر شناسایی دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۲- تاثیر جلوه های ظاهری بر تسهیم دانش میان کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۳- تاثیر جلوه های ظاهری بر به کارگیری دانش توسط کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۴- تاثیر ارزش های مشترک بر شناسایی دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۵- تاثیر ارزش های مشترک بر تسهیم دانش میان کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۶- تاثیر ارزش های مشترک بر به کارگیری دانش توسط کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۷- تاثیر مفاهیم اساسی بر شناسایی دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۸- تاثیر مفاهیم اساسی بر تسهیم دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش فرعی ۹- تاثیر مفاهیم اساسی بر به کارگیری دانش در کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟

پرسش اصلی ۳- ترتیب اهمیت مبانی اثرگذار فرهنگ سازمانی در استقرار مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

روش شناسایی

استراتژی پژوهش حاضر اکتشافی- کاربردی بوده، در دسته پژوهش های پیمایشی- تحلیلی قرار دارد. این پژوهش با تکنیک دلفی و طی دو دور انجام شد.

الف) دور اول: ۱۹ نفر از خبرگان حوزه مدیریت اعم از اساتید این حوزه با عضویت هیات علمی دانشگاهی و مدیران با سابقه، با نمونه گیری هدفمند انجام شد. جامعه دارای فراوانی ۶۸,۴٪ مردان و ۳۱,۶٪ زنان بود. سنوات شغلی دارای میانگین ۲۵ سال سابقه و میانگین سنی برابر با ۵۰ سال بود.

ب) دور دوم: جامعه آماری شامل کارکنان سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران به تعداد کل ۱۲۰۰ نفر بود. ۱۰۰۰ نفر از کارکنان در تهران مشغول به کار بوده، حجم نمونه براساس جدول مورگان ۲۹۱ نفر^۶ برآورد و با نمونه گیری تصادفی ساده انجام گرفت. ۳۵٪ جامعه مورد بررسی مردان و ۶۵٪ زنان را تشکیل دادند. میانگین سنی ۴۰ سال، حداقل سن ۲۳ و حداکثر ۵۸ سال بود. سطح تحصیلات دارای بیشترین تکرار در کارشناسی ارشد با رشته تحصیلی در حوزه علوم انسانی به میزان ۷۶,۸٪ بود. بیشترین مقدار سنوات شغلی ۱۵,۵ سال مشاهده گردید. ۱۲,۵٪ کل پاسخگویان، مدیران سازمانی بودند.

ابزار اندازه‌گیری

در این پژوهش پرسش‌نامه خبرگان و پرسش‌نامه اصلی هر دو شامل دو بخش بودند: (۱) سوالات جمعیت شناختی (دموگرافیک)، و (۲) سوالات اختصاصی. (الف) دور اول: پس از سوالات جمعیت‌شناسی، سوالاتی به منظور شناسایی و اکتشاف متغیرهای مستقل در سطح فرهنگ سازمانی و متغیرهای وابسته در سطح مدیریت دانش طرح شدند. سوالات اختصاصی در دو دسته سوال طراحی شده، شامل متغیرهای فرهنگ سازمانی و متغیرهای مدیریت دانش براساس مدل مفهومی استوار گردیدند. نتایج داده‌ها در جدول فوق نشان از اتفاق نظر میان آرای خبرگان و تایید روایی پرسش‌نامه داشت. برای بررسی میزان تجمع آرای

خبرگان، پس از بررسی میانه و مد و عدم انطباق آنها بر یکدیگر، چولگی داده‌ها محاسبه شد. چولگی‌ها و کشیدگی‌ها متقارن نبودند. سپس آزمون شاپیرو - ویلک محاسبه شد و خروجی نشان داد که جلوه‌ها برابر ۰,۹۰۲، ارزش‌ها برابر ۰,۸۵۹ و مفاهیم ۰,۷۸۴ برای متغیرهای پیش‌بین و شناسایی دانش ۰,۸۱۵، تسهیم دانش ۰,۶۹۲ و به کارگیری برابر با ۰,۵۴۴ برای متغیرهای مدیریت دانش است. مشاهدات نرمال نبودند. برای سنجش ضریب قضاوت متغیرها، آزمون کندال^۷ محاسبه و ضریب توافق آن ۰,۲۷۸ در سطح معناداری صفر به دست آمد. نتیجه کلی آزمون نشان از توافق آرای خبرگان بر روی متغیرهای مستقل و وابسته برای ساخت پرسش‌نامه اصلی و تایید آنها داشت.

جدول ۱- مقادیر فراوانی آرای خبرگان؛ دور اول دلفی

گویه‌های پرسش‌نامه خبرگان در طیف ده‌گانه					
مؤلفه	متغیر	مقدار تایید	مؤلفه	متغیر	مقدار تایید
فرهنگ سازمانی	جلوه‌های ظاهری	٪ ۷۶	مدیریت دانش	شناسایی دانش	٪ ۸۹
	ارزش‌های مشترک	٪ ۸۸		تسهیم دانش	٪ ۸۸
	مفاهیم اساسی	٪ ۹۰		به کارگیری دانش	٪ ۹۴

(ب) دور دوم: در طراحی پرسش‌نامه اصلی، اقدام به ساخت پرسش‌نامه با تعداد ۲۷ گویه‌ی پژوهشگر ساخته در طیف پاسخ‌دهی ده‌گانه از کمترین اهمیت برابر با یک تا بیشترین اهمیت برابر با ده شد. تعداد دو دسته سوال طراحی

گردید. دسته اول ۱۸ سوال برای متغیرهای فرهنگ سازمانی و دسته دوم مجموعاً ۹ سوال برای مدیریت دانش اختصاص یافتند.

جدول ۲- مؤلفه‌های موردسنجش و سوالات مربوط به هر کدام؛ دور دوم دلفی

مؤلفه	متغیر	گویه‌ها	پرسش‌های پژوهش
فرهنگ سازمانی	جلوه‌های ظاهری	۱ تا ۶	تبیین‌کننده پرسش فرعی ۱ تا ۳
	ارزش‌های مشترک	۷ تا ۱۲	تبیین‌کننده پرسش فرعی ۴ تا ۶
	مفاهیم اساسی	۱۳ تا ۱۸	تبیین‌کننده پرسش فرعی ۷ تا ۱۰
مدیریت دانش	شناسایی دانش	۱۹ تا ۲۱	تبیین‌کننده پرسش فرعی ۱، ۴، ۷
	تسهیم دانش	۲۲ تا ۲۴	تبیین‌کننده پرسش فرعی ۲، ۵، ۸
	به کارگیری دانش	۲۵ تا ۲۷	تبیین‌کننده پرسش فرعی ۳، ۶، ۹

با جمع نظرات خبرگان و دریافت نظرات اساتید، تمامی متغیرها از حد قابل قبول ۰,۷ برای مقاصد کاربردی روایی محتوای پرسشنامه حاصل شد. محاسبات ضریب آلفای کرونباخ برای آزمون پایایی پرسشنامه اصلی در جدول زیر نشان داده شده است. مقدار آلفای کرونباخ برای

تمامی متغیرها از حد قابل قبول ۰,۷ برای مقاصد کاربردی بیشتر است که نشان دهنده پایایی قابل قبول پرسشنامه می باشد.

جدول ۳- آزمون آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه

متغیرها	شماره گویه‌ها	تعداد گویه‌ها	مقدار آلفای کرونباخ	متغیرها	شماره گویه‌ها	تعداد گویه‌ها	مقدار آلفای کرونباخ
جلوه‌ها	۱ تا ۶	۶	۰,۸۹۳	شناسایی	۱۹ تا ۲۱	۳	۰,۸۷۸
ارزش‌ها	۷ تا ۱۲	۶	۰,۸۷۶	تسهیم	۲۲ تا ۲۴	۳	۰,۸۸۰
مفاهیم	۱۳ تا ۱۸	۶	۰,۸۷۸	به کارگیری	۲۵ تا ۲۷	۳	۰,۸۸۴

تحلیل یافته‌ها

دانش برابر ۰,۹۶۴ و به کارگیری دانش معادل ۰,۹۵۸ شد. بنابراین در دستگاه آزمون فوق، نتایج نشان دادند که توزیع متقارن وجود ندارد و در نتیجه آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن برای برآورد میزان همبستگی متغیرها محاسبه شد تا شدت و نوع رابطه‌ها تعیین شوند. ضرایب اسپیرمن در جدول چهار مشاهده می شوند.

پس از بررسی چولگی و کشیدگی داده‌ها و نبودن توزیع متقارن در نمودارهای مربوطه، آزمون شاپیرو - ویلک محاسبه گردید. خروجی آزمون، از قرار جلوه‌ها به میزان ۰,۹۶۶، ارزش‌ها به اندازه ۰,۹۸۳، و مفاهیم برابر ۰,۹۶۶ به دست آمد. شناسایی دانش برابر ۰,۹۵۷، تسهیم

جدول ۴- خروجی آزمون اسپیرمن

متغیرها	شناسایی دانش	تسهیم دانش	به کارگیری دانش
جلوه‌های ظاهری	۰,۶۴۶	۰,۶۶۶	۰,۶۱۲
ارزش‌های مشترک	۰,۷۲۱	۰,۶۷۷	۰,۶۴۸
مفاهیم اساسی	۰,۷۹۲	۰,۷۵۳	۰,۷۷۶

برای اطمینان از کافی بودن حجم نمونه، آزمون ک.ا.م.ا.و.^۸ محاسبه شد. نتیجه عددی برابر با ۰,۹۱۸ شد که بزرگ‌تر از ۰,۷۰ بوده، تناسب عالی داده‌ها با هدف تحلیل را تایید کرد. برای پیش‌بینی و بیان تغییرات در رابطه‌ها و معنادار بودن اثرگذاری آنها، آزمون رگرسیون خطی یک‌طرفه میان متغیرها محاسبه شد تا مقدار تغییرات متغیرهای تابع در رابطه خطی برآورد شوند. مسیرها از سوی متغیرهای مستقل به سوی متغیرهای وابسته یک به یک بررسی شدند که در جدول پنج آمده‌اند.

در جدول فوق، نتایج مقداری میان صفر و یک، و مثبت به دست آمدند. ضرایب نشان از همبستگی متوسط تا قوی میان متغیرهای پیش‌بین و ملاک داشتند. مقادیر جلوه‌های ظاهری بر هر سه متغیر مدیریت دانش همبستگی متوسط، مقادیر ارزش‌های مشترک بر متغیر شناسایی دانش از همبستگی قوی و بر متغیرهای تسهیم و به کارگیری دانش همبستگی متوسط را نشان دادند. مفاهیم اساسی نیز با هر سه متغیر مدیریت دانش از همبستگی قوی برخوردار شد.

جدول ۵- خروجی رگرسیون خطی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب تعیین (آ.آ.اسکوئر)	آماره تی	سطح معناداری (پی)	ضریب (بتا)	مسیر
جلوه‌ها	شناسایی دانش	۰,۷۰۱	۳,۱۹۷	۰,۰۰۲	۰,۱۵۹	
ارزش‌ها	شناسایی دانش	۰,۷۰۱	۳,۲۸۲	۰,۰۰۱	۰,۱۸۱	
مفاهیم	شناسایی دانش	۰,۷۰۱	۱۲,۹۲۹	۰,۰۰۰	۰,۵۹۵	
جلوه‌ها	تسهیم دانش	۰,۶۵۶	۵,۶۴۱	۰,۰۰۰	۰,۲۹۸	
ارزش‌ها	تسهیم دانش	۰,۶۵۶	۳,۳۹۵	۰,۰۰۰	۰,۳۸۳	
مفاهیم	تسهیم دانش	۰,۶۵۶	۱۰,۹۴۱	۰,۰۰۰	۰,۵۴۰	
جلوه‌ها	به کارگیری	۰,۶۴۶	۴,۲۹۹	۰,۰۰۰	۰,۲۲۹	
ارزش‌ها	به کارگیری	۰,۶۴۶	۲,۷۴۱	۰,۰۵۰	۰,۲۴۴	
مفاهیم	به کارگیری	۰,۶۴۶	۱۲,۵۳۵	۰,۰۰۰	۰,۶۲۲	

مدل بوده، رابطه‌ها تبیین گردیدند. ضریب‌های مسیر استاندارد شده نیز جهت روابط را تایید کرده، همگی مقداری مثبت به دست آمدند. در وزن‌دهی اهمیت متغیرهای فرهنگ سازمانی از آزمون فریدمن استفاده شد که نتایج با سطح اطمینان ۹۵٪ به شرح جدول شش است.

نتایج جدول بالا نشان از معناداری رابطه‌ها دارند، زیرا مقادیر ارزش در یک مورد برابر ۰,۰۵ و در موارد دیگر کمتر از آن شده است. جهت رابطه‌ها از سوی متغیرهای پیش‌بین به سمت متغیرهای ملاک مقداری مثبت و مستقیم به دست آمدند. مقادیر ضریب تعیین برای تمام رابطه‌ها بین صفر و یک شدند که در تحلیل مسیر نشان‌دهنده ارزیابی مناسب

جدول ۶- خروجی آزمون فریدمن

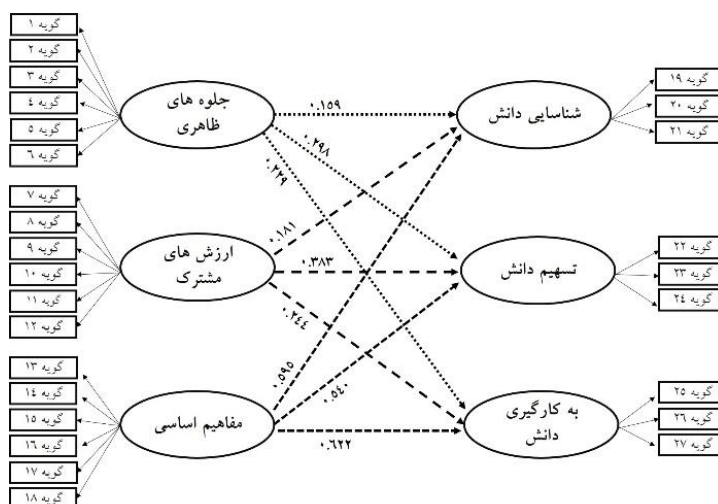
رتبه	جلوه‌های ظاهری	ارزش‌های مشترک	مفاهیم اساسی
۱,۸۸	۱,۹۵	۲,۱۷	

متغیرهای مستقل جلوه‌های ظاهری، ارزش‌های مشترک و مفاهیم اساسی می‌توانند به مقدار ۷۰٪ تغییرات در متغیر شناسایی دانش، به مقدار ۶۶٪ تغییرات در متغیر تسهیم دانش و مقدار ۶۵٪ تغییرات در به کارگیری دانش را تبیین نمایند. با توجه به این که مقادیر نزدیک به ۶۷٪ و یا بیشتر از آن هستند، می‌توان اذعان داشت که ارزیابی مناسبی در تحلیل مسیر مدل وجود دارد.

بررسی مدل مفهومی

در تحلیل مسیر و تخمین بارهای عاملی استاندارد شده رگرسیون خطی، مقدار ضرایب تعیین برای متغیرهای مستقل شامل جلوه‌های ظاهری، ارزش‌های مشترک و مفاهیم اساسی از بار عاملی ۰,۷۰۱ از سوی شناسایی دانش، ۰,۶۵۶ از سوی تسهیم دانش و ۰,۶۴۶ از سوی به کارگیری دانش برخوردار شدند.

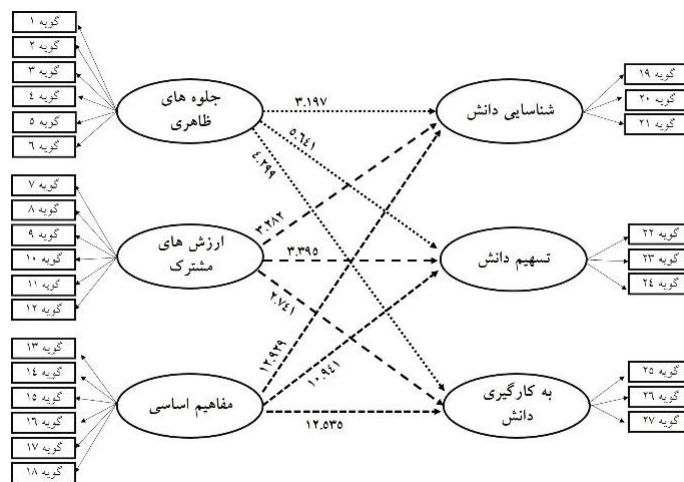
با توجه به این که مقادیر ضریب تعیین بالاتر و یا نزدیک به ۰,۶۷۰ به دست آمدند، می‌توان ادعا کرد که



شکل ۲- ضرایب مسیر استاندارد شده

آن به ترتیب ۱۶٪، ۳۰٪، و ۲۳٪ اثر دارد. ارزش‌های مشترک بر شناسایی دانش، تسهیم و به‌کارگیری آن اثراتی به ترتیب ۱۹٪، ۳۸٪، و ۲۴٪ دارد. مفاهیم اساسی بر شناسایی، تسهیم و به‌کارگیری به ترتیب ۶۰٪، ۵۴٪، و ۶۲٪ اثرگذار است.

خروجی‌های ضرایب مسیر استاندارد شده، مقدار اثرات هر متغیر مستقل را بر متغیرهای وابسته نمایش دادند. در برآوردها، مشاهده می‌شود که نتایج همگی مثبت هستند. جلوه‌های ظاهری بر شناسایی دانش، تسهیم و به‌کارگیری



شکل ۳- ضرایب مربوط به تی آماری

همگی بالاتر از ۶۰٪ استخراج شده‌اند که بیان‌گر توانایی عامل‌های تعیین شده در تبیین واریانس متغیرهای تحت مطالعه است. همچنین، مجموعه مقادیر عامل‌های استخراج شده قبل و بعد از چرخش هر دو مقدار برابر با ۷۳،۷۶۰ به دست آمد که ۷۳٪ از بارعاملی را برای سازه‌ها نشان داد.

در تحلیل بارعاملی تی آماری در رگرسیون استاندارد شده مشاهده می‌شود که تمام موارد بیش از ۱،۹۶ می‌باشند که معناداری رابطه‌ها را تایید می‌کنند. از آنجایی که این مقادیر همگی مثبت هستند پس نشان می‌دهند که متغیرها از رابطه‌ای مثبت و قوی برخوردارند. مقادیر ضریب آلفای تمام رابطه‌ها نیز سطح معناداری آنها را تایید کردند. به علاوه، در بررسی خروجی‌های تجزیه عاملی مشاهده شد که بارعاملی واریانس کل با میزان اشتراک عاملی متغیرها نشان می‌دهند که مقادیر،

پاسخ پرسش‌ها

ادامه بررسی گردیدند. در بررسی‌های آماری مشاهده شد که توزیع داده‌ها از نوع غیرنرمال و ناپارامتریک می‌باشند.

پرسش فرعی ۱- تاثیر جلوه‌های ظاهری بر شناسایی دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ نتیجه آماره اسپیرمن مقدار ۰,۶۴۶ شد. به این معنا که تغییر در جلوه‌های ظاهری موجب ۶۵٪ تغییر در متغیر وابسته با مقدار مثبت و مستقیم می‌شود. به دلیل بیشتر شدن مقدار آماره تی بالای ۱,۹۶، بارعاملی رگرسیون حاکی است که رابطه دو متغیر معنادار و مثبت می‌باشد. ضریب مسیر استاندارد شده به میزان ۰,۵۴۰ برآورد شد که جهت متغیر مستقل به سوی متغیر وابسته، مثبت و قابل تایید است. بنابراین متغیر تابع به میزان ۱۶٪ از متغیر مستقل اثر می‌پذیرد.

پرسش فرعی ۲- تاثیر جلوه‌های ظاهری بر تسهیم دانش میان کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ مقدار آماره اسپیرمن برابر ۰,۶۶۶ است. پس جلوه‌های ظاهری می‌تواند به طور مستقیم ۶۷٪ موجب تغییر در متغیر تابع شود. نتیجه بارعاملی رگرسیون نشان داد که این دو متغیر از رابطه مثبت و معنادار برخوردارند زیرا مقدار آماره تی آن بالای ۱,۹۶ به دست آمد و ضریب مسیر استاندارد شده مقدار ۰,۲۹۸ را نشان داد که جهت رابطه مثبت را تایید کرد. بنابراین متغیر مستقل ۳۰٪ بر متغیر وابسته اثرگذار است.

پرسش فرعی ۳- تاثیر جلوه‌های ظاهری بر به کارگیری دانش توسط کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ در برآورد آماری این رابطه، مقدار اسپیرمن ۰,۶۱۲ شد و نشان داد که جلوه‌های ظاهری ۶۱٪ موجب تغییر در متغیر وابسته می‌شود. این همبستگی از نوع مثبت و مستقیم است. در بارعاملی رگرسیون مقدار تی آن بیشتر از ۱,۹۶ شد که رابطه را مثبت و معنادار نشان داد. ضریب مسیر استاندارد شده نیز جهت رابطه از سوی متغیر مستقل به سوی متغیر وابسته را مثبت نشان داد که نشان از اثرگذاری معنادار و مستقیم به مقدار ۲۲٪ دارد.

پرسش فرعی ۴- تاثیر ارزش‌های مشترک بر شناسایی دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ مقدار

با توجه به مرور ادبیات و پیشینه‌ها، مدل مفهومی پژوهش که اثر مبانی فرهنگ سازمانی را بر اجزای مدیریت دانش نشان می‌دهد، به دست آمد. برای اطمینان از مبانی شناسایی شده، نظرات خبرگان دریافت شد. نتایج دور اول دلفی در پاسخ به پرسش اصلی ۱ به منظور تایید مبانی فرهنگ سازمانی، نشان‌گر آن است که متغیرهای مستقل در سه لایه‌ی مفاهیم اساسی، ارزش‌های مشترک و جلوه‌های ظاهری در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی دخیل‌اند که به تایید خبرگان رسیدند. همچنین متغیر تابع مدیریت دانش در سه بعد شناسایی، تسهیم و به کارگیری دانش مورد قضاوت خبرگان قرار گرفته، تایید شدند. براساس تایید متغیرها در دو بعد مستقل و وابسته، تحلیل‌های آماری تکمیلی در مرحله دوم صورت گرفتند که در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرند.

پرسش اصلی ۲ پژوهش بدین شرح مطرح شد: تاثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران تا چه اندازه است؟ نتایج حاصله نشان‌گر آنند که تمامی روابط بین مبانی فرهنگ سازمانی با شناسایی، تسهیم و به کارگیری دانش معنادار می‌باشند ولی از نظر شدت، میان آنها تفاوت وجود دارد. رابطه جلوه‌های ظاهری سازمان با هر سه متغیر وابسته، معنادار، مثبت و مستقیم برآورد شد. ارزش‌های مشترک با سه متغیر وابسته رابطه‌ای معنادار، مثبت و مستقیم داشته و مفاهیم اساسی سازمان با سه متغیر وابسته رابطه‌ای معنادار، مثبت و مستقیم دارند. بالاترین رابطه اثرگذاری از نظر شدت به متغیر مفاهیم اساسی تعلق داشت که ۶۲٪ بر متغیر به کارگیری دانش تاثیر داشت. کمترین مقدار نیز به رابطه اثرگذاری متغیر جلوه‌های ظاهری بر شناسایی دانش تعلق داشت که مقدار ۱۶٪ را نشان داد.

در اولویت‌بندی متغیرهای مستقل دیده شد که مفاهیم اساسی بالاترین اهمیت را دارد. ارزش‌های مشترک در اولویت دوم و جلوه‌های ظاهری کمترین اهمیت را دارند.

با توجه به اثرات متغیرهای مستقل در سازمان بر سه متغیر مدیریت دانش در مدل مفهومی، پرسش‌هایی به شرح

وابسته را تایید کرده، متغیر مستقل ۵۹٪ بر متغیر وابسته اثر دارد.

پرسش فرعی ۸- تاثیر مفاهیم اساسی بر تسهیم دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ نتیجه اسپیرمن مقدار ۰,۷۵۳ شد. به این معنا که تغییر در مفاهیم اساسی موجب ۷۵٪ تغییر در متغیر وابسته با همبستگی مثبت و مستقیم می‌شود. به دلیل بیشتر شدن مقدار آماره تی بالای ۱,۹۶، بار عاملی رگرسیون حاکی است که رابطه دو متغیر معنادار و مثبت می‌باشد. ضریب مسیر استاندارد شده به میزان ۰,۵۴۰ برآورد شد که جهت متغیر مستقل به سوی متغیر وابسته، مثبت و قابل تایید است. بنابراین متغیر تابع به میزان ۵۴٪ از متغیر مستقل اثر می‌پذیرد.

پرسش فرعی ۹- تاثیر مفاهیم اساسی بر به کارگیری دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ مقدار اسپیرمن برابر با ۰,۷۶۶ به دست آمد که نشان از همبستگی مثبت این دو متغیر داشت. متغیر وابسته به کارگیری دانش تحت همبستگی ۷۷٪ مستقیم با متغیر مستقل مفاهیم اساسی است. در بار عاملی رگرسیون، رابطه معنادار و مثبتی مشاهده شد زیرا مقدار آماره تی بالاتر از ۱,۹۶ شد. ضریب مسیر استاندارد شده به اندازه ۰,۶۲۲ نشان از تایید جهت رابطه از سوی متغیر مستقل به متغیر وابسته با مقداری مثبت است. پس متغیر مستقل به اندازه ۶۲٪ بر متغیر وابسته اثرگذار است.

پرسش اصلی ۳- ترتیب اهمیت مبانی اثرگذار فرهنگ سازمانی در استقرار مدیریت دانش در سازمان مورد بررسی کدامند؟ در بررسی آزمون فریدمن در سطح اطمینان ۹۵ درصدی مشاهده شد که مفاهیم اساسی بیشترین رتبه را به دست آورده است. مقدار آن برابر با ۲,۱۷ گردید. سپس رتبه دوم اهمیت به ارزش‌های مشترک معادل ۱,۹۵ و وزندهی در رتبه سوم به جلوه‌های ظاهری برابر ۱,۸۸ تعلق گرفت. بنابراین مشاهده می‌شود این رتبه‌بندی با تعریف سطوح فرهنگ سازمانی از دیدگاه شاین هم‌سو می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

اسپیرمن برای این رابطه ۰,۷۲۱ را نشان داد. به این معنا که تغییرات متغیر مستقل به میزان ۷۲٪ موجب تغییرات در متغیر تابع می‌باشد. بار عاملی رگرسیون بیان‌گر بیشتر بودن مقدار تی از ۱,۹۶ است که رابطه را معنادار نشان داده، ضریب مسیر استاندارد شده برابر با ۰,۱۸۱ شد که جهت رابطه از سوی متغیر مستقل به مقدار ۱۸٪ بر متغیر تابع اثرگذار و مثبت است.

پرسش فرعی ۵- تاثیر ارزش‌های مشترک بر تسهیم دانش میان کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ برای این رابطه، آماره اسپیرمن برابر ۰,۶۷۷ شد. بدین معنا که متغیر تابع تسهیم دانش به مقدار ۶۸٪ همبستگی نسبتاً قوی و مثبتی با متغیر مستقل دارد. بررسی بارعاملی رگرسیون حاکی از معناداری داشت زیرا مقدار آماره تی آن بالای ۱,۹۶ به دست آمد. ضریب مسیر استاندارد شده مقدار ۰,۳۸۳ را نشان داد که رابطه‌ای مستقیم و مثبت نشان داد. بنابراین متغیر مستقل ۳۸٪ بر متغیر وابسته اثرگذار است.

پرسش فرعی ۶- تاثیر ارزش‌های مشترک بر به کارگیری دانش توسط کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ خروجی اسپیرمن مقدار ۰,۶۴۸ نشان داد که متغیر ارزش‌های مشترک با متغیر وابسته به مقدار ۶۵٪ همبستگی مثبت و مستقیم دارد. بار عاملی رگرسیون برای آماره تی بیش از ۱,۹۶ به دست آمد که رابطه معنادار و مثبت نشان داد. همچنین، مقدار ضریب مسیر استاندارد شده نیز جهت رابطه را تایید کرد زیرا مقدار مثبت ۰,۲۴۴ بود. بنابراین متغیر مستقل به مقدار ۲۵٪ بر متغیر وابسته اثرگذار است.

پرسش فرعی ۷- تاثیر مفاهیم اساسی بر شناسایی دانش کارکنان سازمان مورد بررسی تا چه حد است؟ مقدار آزمون اسپیرمن ۰,۷۹۲ حاصل شد. پس متغیر وابسته به میزان ۷۹٪ تابع متغیر مستقل با همبستگی مستقیم و مثبت است. بررسی بار عاملی رگرسیون حاکی از معناداری رابطه و مثبت بودن آن با آماره تی بالای ۱,۹۶ داشت. ضریب مسیر استاندارد شده ۰,۵۹۵ شد که جهت رابطه از سوی مفاهیم اساسی به متغیر

سازمانی می‌شوند. لذا دیده می‌شود که نتیجه فوق به تئوری شاین در رابطه با سه سطح فرهنگ سازمانی تعریف شده توسط وی نزدیک است.

دیگر تحلیل‌های آماری حاکی از آن هستند که متغیرهای وابسته شناسایی دانش، تسهیم دانش و به کارگیری دانش در لایه مفاهیم اساسی بیشترین تاثیر را می‌پذیرند. در لایه جلوه‌های ظاهری نیز کمترین تاثیرپذیری را دارند. پس وجود مفاهیم اساسی و مشترک میان کارکنان سازمان می‌تواند به ایجاد ارزش‌هایی جمعی برای شناسایی دانش ضمنی افراد، تسهیم آن با دیگران و به کارگیری دانش در حین کار بیانجامد.

به عبارت ساده‌تر، فرهنگ سازمانی عاملی در رسیدن به اهداف مدیریت دانش است. در صورت هم‌راستایی برنامه مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی، مدیران می‌توانند از رسیدن به اهداف تعیین شده اطمینان یابند و دغدغه مقاومت در برابر عملی شدن برنامه مدیریت دانش را نداشته باشند. لذا با توجه به نکات فوق، می‌توان پیشنهادهایی را به شرح زیر و براساس پرسش‌ها ارائه نمود.

پیشنهادات

- نتایج مربوط به اثرگذاری مفاهیم اساسی در سازمان بر اجزای مدیریت دانش شامل شناسایی، تسهیم و به کارگیری به ترتیب برابر ۵۹٪، ۵۴٪ و ۶۲٪ به دست آمدند. با توجه به مطلوب بودن نتایج، سازمان می‌تواند به تقویت بیشتر مفاهیم بنیادین مربوط به مدیریت دانش در سه بعد آن در میان کارکنان اقدام نماید تا پذیرش تغییر از طریق استقرار سیستم مدیریت دانش در میان اعضای سازمان توسعه بیشتری یافته، از مقاومت در برابر آن اجتناب شود. برای رسیدن به این مقصود، دست اندرکاران و مسئولان ذیربط می‌توانند قبل از استقرار سیستم مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی مبتنی بر مدیریت تغییر را مدیریت نمایند. با شناسایی عادات کارکنان در پذیرش مسائل جدید، نسبت به تعیین شاخص‌های مدیریت تغییر در عادات فعلی کارکنان به طور اساسی اقدام ورزند. شاخص‌های شناسایی برای مدیریت

در این پژوهش تلاش شده است تا تاثیر فرهنگ سازمانی و مبانی آن بر استقرار مدیریت دانش به دلیل عدم استقرار سیستم مزبور در جامعه آماری مورد آزمون قرار گیرد. براساس چارچوب نظری پژوهش و با به کارگیری پرسش‌نامه‌های پژوهشگرساخته و استفاده از نرم‌افزار تحلیل آماری SPSS و تکنیک‌های آماری به منظور تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش، همگی نشان دادند که ضروری است به منظور استقرار سیستم مدیریت دانش در این سازمان به بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی در میان کارکنان در این حوزه توجه شود.

به طور کلی، اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش و استقرار آن در سازمان مثبت شده، رابطه اثرگذار مطلوبی دیده شد. این نتایج دال بر تایید مدل ارائه شده دارند. به علاوه نتایج این پژوهش با نتایج به دست آمده در پژوهش‌های نفری و همکاران (۱۳۹۵)، مجیبی و حسین‌زاده (۱۳۹۲)، امیدی و همکاران (۱۳۹۱)، میرحیدری و همکاران (۱۳۹۱)، Baker (۲۰۱۸)، و Hernandez Sanchez و همکاران (۲۰۱۳) هم‌سویی دارد. نتایج این پژوهش با کارهای نام برده شده از این جهت هم‌خوان می‌باشد که به طور کل در تمام آنها رابطه فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش و یا متغیرهای آن معنادار و مثبت به دست آمده، اثرگذاری فرهنگ سازمانی تایید شد. بنابراین فرهنگ سازمانی اهرمی قدرتمند بر استقرار مدیریت دانش دیده می‌شود.

دیگر نتایج به دست آمده از خروجی‌ها و بررسی پرسش‌های فرعی این پژوهش حاکی از آنند که اهمیت متغیرهای مستقل به عنوان مبانی فرهنگ سازمانی به ترتیب از بیشترین مقدار اثرگذاری به کمترین عبارتند از: مفاهیم اساسی، ارزش‌های مشترک و جلوه‌های ظاهری. از دیگر سو، در بررسی ادبیات مربوط به فرهنگ سازمانی نتیجه شد که مفاهیم اساسی عامل اصلی در شکل‌گیری ارزش‌ها هستند و چیزی هستند که به مرور زمان فراموش می‌شوند اما ارزش‌ها را ایجاد می‌کنند. ارزش‌ها نیز موجب شکل‌گیری جلوه‌های سازمانی به اشکال مختلف اعم از رفتارها و مصنوعات عینی

عملی در شناسایی دانش، تسهیم آن با همکاران و استفاده از دانش دیگران در حین کار است. پس از افزایش درک و آگاهی کارکنان سازمان از ارزش مدیریت دانش، ابزار کار با مدیریت دانش می‌بایستی به آنان تفهیم شود. همچنین، کامپیوتر به عنوان ابزار اصلی در پیاده‌سازی برنامه مدیریت دانش باید به کارکنان آموزش داده شود. تسلط کارکنان بر برنامه مدیریت دانش، به کارگیری دانش سازمان را سرعت بخشیده، در نهایت ذخیره دانش سازمانی و توسعه آن را مقدور می‌سازد.

به طور کل می‌توان بیان داشت که استقرار مدیریت دانش در این سازمان تحت تاثیر فرهنگ سازمانی قرار دارد و مدیران سازمان می‌توانند با برگزاری دوره‌های آموزشی آشنایی با مدیریت دانش؛ چرایی استقرار و چیرستی آن، مزایای استفاده از منبع دانش ذخیره‌ای سازمان را بیاموزند و پیاده سازند. به منظور ترغیب ستاد به استفاده سیستم مدیریت دانش، الزامی به نظر می‌رسد که سیاست‌های تشویقی و تنبیهی برای استفاده از سیستم ضروری است و می‌تواند مبنایی در پاداش‌دهی و ارتقای رتبه کاری افراد قرار گیرد. به علاوه گنجاندن موضوع مدیریت دانش در بیانیه ارزش‌های سازمان امری ضروری است.

همچنین به دلیل محدودیت‌ها از جنبه زمان‌بر بودن پژوهش، پیشنهاد می‌شود که در مطالعات آتی، مبانی فرهنگ سازمانی مبتنی بر تئوری کامرون و کوئین در چهار سطح شامل: مفروضات نامشهود، هنجارها و قراردادهای آگاهانه، مصنوعات، و رفتارها بر روی استقرار سیستم مدیریت دانش بررسی شود. ابتدا می‌توان در جامعه آمار مورد نظر و قبل از استقرار برنامه مدیریت دانش، تحقیق اولیه‌ای انجام داد، سپس به منظور دریافت نتایج دقیق‌تر به استقرار آزمایشی سیستم مدیریت دانش اقدام نموده، نتایج حاصل از این مرحله با مرحله قبلی مقایسه شوند تا راهکارهای ارتقای فرهنگ سازمانی برای درک، پذیرش و اجرای سیستم مدیریت دانش فراهم شوند.

تغییر عادات کارکنان از بی‌توجهی به توجه کردن به دانش ضمنی فردی و گروهی برای شناسایی، تسهیم و استفاده در حین کار، به دستورالعمل‌های ضابطه‌مند تبدیل شده تا براساس آنها، مدیران، مسئولان و دست‌اندرکاران مرتبط از طریق برگزاری تبلیغات‌های محیطی، برگزاری سخنرانی‌های عمومی، و چاپ بروشورهای معرفی مدیریت دانش، مبانی آن و ضرورت‌های استفاده از آن برای عموم کارکنان اقدام نمایند. بدین ترتیب بستر تغییر مهیا شده، در نهایت مفاهیم اساسی فرهنگ سازمانی در شاکله‌ی پذیرش تغییر در میان کارکنان آماده می‌شود.

- نتایج مربوط به اثر ارزش‌های مشترک سازمانی بر اجزای مدیریت دانش شامل شناسایی، تسهیم و به‌کارگیری به ترتیب برابر ۱۸٪، ۳۸٪ و ۲۵٪ می‌باشد که از مطلوبیت زیادی برخوردار نیستند. می‌تواند بیان‌گر این باشد که کارکنان ضرورت استقرار سیستم مدیریت دانش و پیاده‌سازی آن را به عنوان ارزش مشترک در سازمان نمی‌شناسند. به منظور رسیدن به سطحی مطلوب از ارزشی‌شدن استقرار و پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش در سازمان، پیشنهاد می‌شوند مدیران پس از تعیین شاخصه‌های مدیریت تغییر، ابتدا به اعمال آن در میان مدیران رده‌های میانی و عملیاتی سازمان اقدام نمایند. مدیران عملیاتی را ملزم نمایند تا به عنوان سرپرستان و ناظران بر کارمندان و پرسنل اجرایی سازمان، خود به استفاده از برنامه مدیریت دانش اقدام نمایند تا کارکنان زیر دست خود را آماده پذیرش تغییر نمایند. کارکنان از طریق سرپرستان خود به اهمیت این موضوع دست یافته، به آن ارزش می‌دهند و طی بازه زمانی آن را به عنوان ارزش مشترکی در سازمان می‌پذیرند.

- نتایج نشان دادند که اثر جلوه‌های ظاهری بر اجزای مدیریت دانش شامل شناسایی، تسهیم و به‌کارگیری به ترتیب برابر ۱۶٪، ۳۰٪ و ۲۲٪ است. این مقادیر مطلوب نیستند و می‌تواند نشان‌گر آن باشند که کارکنان با اثرات جلوه‌های ظاهری بر مدیریت دانش آشنایی کافی ندارند. مهم‌ترین جلوه ظاهری در مدیریت دانش، کار با برنامه مدیریت دانش از طریق کامپیوتر است که مهم‌ترین روش

منابع

- Ahmady, Gholam Ali et al (2016). Effect of Organizational Culture on Knowledge Management based on Denison Model, Dubai, 3rd International Conference on New Challenges in Management & Business: Organization & Leadership, Procedia- Social & Behavioral Sciences.
- Armstrong, Michael (2010). Armstrong's Essential Human Resource Management Practice. USA: Kogan Page, Pdf Edition.
- Armstrong, Michael (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, USA: Jellyfish, 13th Edition.
- Baker, Ali M (2018). Investigation of the Interaction between Organizational Culture & Knowledge Sharing through Socialization: A Multi-Level Perspective. Dissertation of PhD, Information Systems, USA: Nova Southeastern University.
- Bolisani, E & Bratianu, C (2018). Emergent knowledge strategies: Strategic thinking in knowledge management. Cham: Springer International Publishing.
- Cahyaningsih, Elin et al (2017). Nusantara: A New Model of Knowledge management in Government Human Capital Management, Indonesia, 4th Information Systems International Conference, Procedia Computer Science.
- Cameron, Kim S, Quinn, Robert E (2011) Diagnosing & Changing Organizational Culture, Based on the Competing Values Framework. San Francisco, CA, Jossey-Bass, a Wiley Imprint, 3rd Edition.
- Diaz-Fernandez, Mitra et al (2016). Human Capital & Human Resource Management to Achieve Ambidextrous Learning: A Structural Perspective. BRQ Business Research Quarterly.
- Flamholtz, Eric G, Randle, Yvonne (2011). Corporate Culture, the Ultimate Strategic Randle, USA: Stanford Business Books, Stanford, California.
- Griffin, Ricky w & Moorhead, George (2014). Organizational Behavior. USA: South- Western, Cengage Learning, 11th Edition.
- امید، علیرضا، تندنویس، فریدون، مظفری، سید امیر احمد (۱۳۹۱). ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در برخی سازمان‌های ورزشی ایران، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، پاییز و زمستان.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۹۵). مدیریت استراتژیک منابع انسانی، راهنمای عمل، ترجمه: سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ ۵.
- آشنایدر، سوزان سی، ژان لویی بارسو (۱۳۹۳). مدیریت در پهنه فرهنگ‌ها، ترجمه: سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- توماس، استیون (۱۳۹۴). بهبود نگهداشت و قابلیت اطمینان از طریق تغییر فرهنگی، ترجمه: سارا بانکی و همکاران، تهران، آریانا قلم.
- رضائیان، علی (۱۳۹۵). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات سمت، چاپ ۱۶.
- مجیبی، تورج، حسین‌زاده آبندانسری، سمیه (۱۳۹۲). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی مدیریت دانش در شرکت نفت پارس (سهامی عام)، فصلنامه مدیریت، سال دهم، شماره ۲۹.
- میرحیدری، اشرف، عابدی، احمد، هویدا، رضا، سیادت، سیدعلی (۱۳۹۱). فراتحلیل تاثیر فرهنگ سازمانی بر استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های ایران (۱۳۸۰-۱۳۹۱) تفاوت‌های تحقیقات در روش، ابزار، نمونه‌گیری و تحلیل، فصلنامه رویکردهای نوین آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان، سال ۷، شماره ۲.
- نجف بیگی، رضا (۱۳۹۶). سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات ترمه، چاپ ۱۱.
- نفری، ندا، مهدیلوی تازه کندی، علی، ملاعباسی، حافظ (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، فصلنامه عملی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی در نیروی انتظامی، سال ۴.

Culture Survival Guide, USA: Jossey-Bass, Wiley Imprint, Pdf Edition.

- Schein, Edgar H (2010). Organizational Culture & Leadership. USA: John Wiley & Sons, 4th edition, Pdf Edition.

- Schein, Edgar H (2017). Organizational Culture & Leadership, USA: John Wiley & Sons, 5th edition, Pdf Edition.

- Schneider, Susan C, Barsoux, Jean-Louis & Stahl, Gunter K (2014). Managing across Cultures. Uk: Pearson Education Limited, 3rd Edition, Pdf Edition.

- Weizheng, Baiyin Yang & McLean, Gary N (2010). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy & Organizational Effectiveness: Mediating role of Knowledge Management, Journal of Business Research, Elsevier.

- Zhen, Shao (2019). Interactions' Effect of Strategic Behaviors & Organizational Culture on IS-Business Strategic Alignment & Enterprise Systems Assimilation. Intl. Journal of Information Management.

- Hernandez Sanchez, Judith, Hernandez Sanchez, Yolanda, Collado-Ruiz, Daniel, Cebrian-Tarrason, David (2013). Knowledge Vreating & Sharing Corporate Culture Framework. Spain: Procedia-Social & Behavior Sciences.

- Jiang, Daokui, Zhang, Tiqin (2011). Research on Strategic Human Resources Management based on Knowledge Management. China, 2nd IEEE International Conference on emergency Management & Management Sciences.

- McDowell, William C. et al (2018). Building small firm performance through intellectual capital development: Exploring innovation as the "black box". Journal of Business Research.

- Meijerink, Jeroen, Bandarouk, Tanya (2018). Uncovering configurations of HRM service provider intellectual capital & worker human capital for creating high HRM service value using fsQCA, Journal of Business Research.

- Schein, Edgar H (2009). The Corporate

یادداشت‌ها

Competitive Advantage
Human Capital
J. C. Spender
Tacit Knowledge
Explicit Knowledge

¹ براساس جدول مورگان ۲۹۱ نفر حجم نمونه به دست آمد. در زمان اجرا، ۲۰٪ بیشتر پرسشنامه توزیع گردید. پس از عودت پرسشنامه‌ها، تعداد ۲۸۰ مورد قابل قبول بود.

^۷ *w^۷*
KMO