



پشتیبانی فرهنگ سازمانی در تقویت تسهیم دانش بر اساس روند آتی

حسین وظیفه‌دوست

دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

مریم عبدلی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرنده، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، مرنده، ایران (مسئول مکاتبات)

زهرا ملازاده اردکلو

کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب- تبریز

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰/۰

تاریخ دریافت: ۹۰/۰/۰

چکیده

دانش در محیط پیچیده و متغیر امروزی به عنوان منبعی در جهت بازسازی راهبردی یک سازمان بر کسی پوشیده نیست. دانش سازمان‌ها را قادر می‌سازد دانایی را سریع‌تر و مؤثرتر از گذشته کسب نموده و به کار بندند، لذا مبنایی برای حفظ مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌آورد. هدف از این پژوهش، پشتیبانی فرهنگ سازمانی در تقویت تسهیم دانش در کارخانجات سهامی سیمان صوفیان می‌باشد. تحقیق حاضر توصیفی-همبستگی و از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق تمامی کارمندان اداری کارخانجات سهامی سیمان صوفیان می‌باشد. جهت تحلیل داده‌های حاصل از نرم‌افزار SPSS و PLS با استفاده از آزمون‌های آماری از جمله تحلیل عامل تاییدی و مدل حداقل مربعات جزئی نتایج به دست آمد.

نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان داد که همبستگی بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش برابر با $t = 68.87$ ، در سطح معنی‌داری ($p = 0.05$) معنی‌دار بوده است. همچنین تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی در تسهیم دانش در دو بعد انعطاف-پذیری ($t = 22.71$) و رسالت سازمانی ($t = 3.1$) معنی‌دار بوده است. نتایج تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی در فرهنگ سازمانی نیز معنی‌دار بوده است که در مجموع از هشت فرضیه، شش فرضیه تایید شد. این نتایج موید زیربنای نظری تحقیق است که فرهنگ سازمانی به عنوان عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده به طور مستقیم بر تسهیم دانش تاثیر دارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش، تسهیم دانش، فرهنگ سازمانی، حداقل مربعات جزئی.

۱- مقدمه

سرعت و دگرگونی‌ها در پدیده‌های علمی، اجتماعی و فرهنگی به گونه‌ای است که سازمان‌ها را با مشکل جدید روبه‌رو کرده است. مدیران سازمان‌ها، در گذشته با برنامه‌ریزی سنتی و برنامه‌ریزی راهبردی، می‌کوشیدند دگرگونی‌ها را به نفع سازمان مهار کنند؛ اما اکنون محیط پرتلاطم و نامطمئن، ناکامی برنامه‌ها را رقم می‌زند. یکی از دانش‌های جدید، و مفید برای هدایت سازمان‌ها، «آینده‌پژوهی» است. در آینده‌پژوهی، مدیران اندیشور با تحلیل رویدادها و به کارگیری خلاقیت و نبوغ، از آینده آگاهی می‌یابند. این آگاهی به صورت آینده‌محتمل، آینده‌ممکن، و آینده‌مطلوب می‌تواند دریچه‌ای از آینده، پیش‌روی مدیران بگشاید تا آنان با شکل‌دادن سناریوها و طرح‌های متعدد، حرکت سازمان را بهتر مدیریت کنند (منطقی، ۱۳۹۰).

اهمیت دانش در عصر ارتباطات، این‌که انسان مهم-ترین عامل تولید انگاشته می‌شود و همچنین اهمیت دانش در سازمان‌ها و دانش بومی در کشورهای مختلف، امری پذیرفته‌شده است. انسان‌ها در عصر ارتباطات به عنوان سرمایه به کار می‌روند و این سرمایه اجتماعی است که سبب برتری سازمانی بر سازمان دیگر یا کشوری بر کشور دیگر می‌شود. دیگر زمین، نیروی کار و حتی منابع طبیعی برای هیچ سازمان یا کشوری امتیاز رقابتی ویژه‌ای به حساب نمی‌آید. منبع مهم اقتصادی جامعه، دانش است (فرهادی، ۱۳۹۱).

مدیریت دانش ابزاری سودمند برای سازمان‌هاست تا بتواند سرمایه هوشی خود را توسعه داده و نوآوری را تشویق کند و از آن مهم‌تر عملکرد مطلوب را به حداکثر برساند (عدلی، ۱۳۸۴، ۹۰-۸۹). مالهورا (۲۰۰۵) مدیریت دانش را انجام کارهایی درست می‌داند تا درست انجام دادن کارها به عبارتی که تاکید بر اثربخشی دارد تا کارایی (malhotra, 2005, ۷). اسکیم (۲۰۰۳) بیان می‌کند که مدیریت دانش، مدیریت نظام مند و آشکار دانش که با فرآیندهای خلق، جمع‌آوری، اشاعه و کاربرد دانش پیوند داشته اما در کاربرد دانش دو نکته حائز اهمیت است، سهیم‌سازی دانش و نوآوری دانش می‌باشد (Skyrme, 2003). یکی از مهم‌ترین و مشترکترین فرایندها در

ساختارهای مختلف معرفی شده برای مدیریت دانش، تسهیم دانش می‌باشد (کشاورزی، ۱۳۸۶، ۱). انگیزه تسهیم دانش به عنوان تابعی از تجزیه و تحلیل هزینه-سود است که در آن هزینه‌های به اشتراک گذاری اغلب نمایانگر تلاش لازم برای بیان دانش بوده، اما با توجه به مطالب گفته شده دانش منبع قفل شده در ذهن انسان است (Burgess & kim, 1998, 323).

و از آنجا که دانش مستعد کنه شدن است بنابراین این منبع قدرت و اهرم نفوذ به خصوص دانش تلویحی باید اشاعه یابد برای انتقال دانش فرهنگ مناسب آن باید ایجاد شود بدین منظور جهت خلق فرهنگ مناسب برای انتقال و تبادل دانش مدیران باید از رویکردهای ترس محور دور شوند (عدلی، ۱۳۸۴، ۱۷۸). درامی از سال (۲۰۰۵) یازده عامل موفقیت مدیریت را شناسایی کرده و یکی از آنها فرهنگ است (دارمی، ۱۳۸۶). اخوان و جعفری (۲۰۰۶) عوامل فرهنگی را از عوامل شکست مدیریت دانش معرفی کرده اند که برای دانش ارزش قائل است و خلق، تسهیم و به کارگیری آن را تشویق می‌کند (Akhavan, Jafari, 2006, 52-66).

۲- مبانی نظری پژوهش

مدیریت دانش

مدیریت دانش مفهومی میان رشته‌ای است و تاکید آن بر دانش، آن را از سایر رویکردهای مدیریتی متمایز می‌کند (عدلی، ۱۳۸۴، ۱). تعریف علمی از مدیریت دانش عبارتست از: احاطه کردن ابزار فناوری با جریان عادی فعالیت‌های سازمانی در قسمتهای که با یکدیگر هم پوشانی^۱ دارند. طبق نظر رینسون و همکارانش^۲ (۲۰۰۵) مدیریت دانش تکنیک تکامل یافته و تازه برای تفسیر سازمانهاست. طبق گفته پالمر و پلات^۳ مدیریت دانش ترکیب یک سری از فعالیتها برای شناسایی، تسخیر یا پردازش، تسهیم و استفاده دانش درک شده است. با توجه به اینکه تسهیم دانش یکی از حوزه‌های کلیدی در مدیریت دانش به حساب می‌آید می‌توان گفت تسهیم دانش را می‌تواند به عنوان بزرگترین چالشهای نیز به حساب آید (sherrif, 2010, 139). چنان‌که ملاحظه می‌شود، سازماندهی امور جامعه نمی‌تواند از تفکر درباره

سازمانی بهبود بخشد انتقال هم اشاعه دانش و هم جذب آن را شامل می‌شود اطلاعات و قابلیت‌ها وقتی به طور مؤثر منتقل می‌یابند که گیرنده آن را به خوبی درک کند. لی^۵ (۲۰۰۱) تسهیم دانش را "فعالیت‌های از انتقال یا انتشار دانش از فردی به فرد، گروه یا سازمان دیگر توصیف می‌کند. کاریلفیلد^۶ (۲۰۰۶) احتکار دانش "را به عنوان عدم وجود رفتارهای به اشتراک‌گذاری دانش می‌باشد" توصیف می‌کند (ford,2009,394).

اما براساس نظر گرانت و لایبسنکیند^۷ (۱۹۹۶)، تسهیم دانش به معنای آن است که از طریق آن دانش در درون سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود و یک موضوع اصلی یا هسته‌ای در مدیریت دانش و باارزش‌ترین منبع در شرکت در نظر گرفته می‌شود به دلیل اینکه آن مظهر دارایی‌های نامشهود و فرآیندی خلاق می‌باشد که تقلید از آن مشکل بوده (Reychav,2010, 286-287). بر طبق گفته داوینپورت و پرسک^۸ (۱۹۹۸)، فولک و همکارانش^۹ (۲۰۰۴)، تسهیم دانش نماینگر یک فعالیت اجتماعی است و در یک سیستم جایی که دانش نماینگر منبع ارزش است رخ می‌دهد. باتوجه به این مطالب اعمال قدرت دانش نیازمند زیر ساخت گسترده‌ای است که در مقایسه با مدیریت اطلاعات، علاوه بر زیر ساخت فیزیکی، زیر ساخت انسانی-اجتماعی را نیز در بر می‌گیرد. این زیر ساخت شامل دو مولفه است یکی فرهنگ و ارزش جمعی که مسیر جریان و دسترسی به دانش را هدایت می‌کند (فرهنگ تسهیم) و دیگری اعتماد و تعهد. هر دو مستلزم کیفیت مطلوب منابع انسانی و سر مایه‌گذاری است (Jihony,Barke, 2011,5-14).

اعتماد سازمانی

یکی از حیاتی‌ترین عناصر در پس یک فرهنگ تسهیم دانش قابل اطمینان، اعتماد است. اعتمادی که از جانب رفتار مدیران ایجاد می‌شود و یک عامل مؤثر بر ایجاد انگیزه در کارکنان به منظور شرکت در فعالیت‌های اشتراک دانش، معرفی شده است. فقدان اعتماد موجب احتکار دانش و یکی موانع انتقال دانش است. به طوری که در سیستم‌های فرا وظیفه‌ای و بین سازمانی نیز یک عامل ضروری است زیرا مضایقه در اطلاعات آسیب جدی به خلق دانش خواهد رساند (نیسی، ۱۳۸۸، ۱۴۲). بزبورا

آینده فارغ باشد. باید با تفکر در مورد آینده به کشف آن بپردازیم، به گونه‌ای که بتوانیم آن را آن‌گونه که مایلیم بسازیم. امروزه «دانش» ابزار مهم قدرت به شمار می‌رود؛ چنان‌که دانشمندان نیز افسران بزرگ این عامل قدرت‌اند. آنان باید این توانایی را داشته باشند که با چشم تیزبین خود دور دست را ببینند و بتوانند حیطة و قلمرو حرکت دانش را شناسایی کنند (منطقی، ۱۳۹۰).

بنابراین با توجه به اینکه اقتصادهای امروزی مبتنی بر دانش و دانایی می‌باشد، مدیریت دانش و بکارگیری عملی آن در سازمانها به عنوان یکی از چالش‌های مهم سازمانهای کنونی درآمده است. به همین جهت در این مقاله به این امر مهم پرداخته شده است و در این مقاله فرآیند اجرای مدیریت دانش در سازمانها با رویکرد سیستمی و اقتضایی مورد توجه قرار گرفته است. در این مرحله با توجه به اطلاعات حاصل شده از مراحل قبلی و همچنین اهداف دانشی سازمان، اقدامات موردنیاز جهت تحقق اهداف و تطبیق سیستم دانش سازمان با نیازها و انتظارات انجام می‌گیرد. یکی دیگر از جنبه‌هایی که باید در این مرحله مدنظر قرار گیرد، عملیات بازخور می‌باشد که با در نظر گرفتن نقاط قوت و ضعف، تهدیدات و فرصت‌های مشخص شده، تمهیدات لازم به منظور پویایی و کارآمد نمودن سیستم دانشی سازمان انجام می‌گیرد.

تسهیم دانش

تسهیم دانش^۴ مجموعه رفتارهایی که شامل تبادل دانش و اطلاعات و کمک کردن به دیگران در این خصوص می‌شود (یوسفی و دیگران، ۱۳۸۹، ۲۶). بر طبق گفته آدام بیانچی^۵ یکی از تحلیلگران مدیریت دانش غالباً ارزش شما برای یک سازمان در آن چیزی است که شما می‌دانید و دیگران نمی‌دانند. در برخی از سازمانها، به اشتراک‌گذاری دانش امری طبیعی است اما در برخی هنوز این نگرش قدیمی که دانش قدرت است حکم فرمایی می‌کند. اغلب دانش را به عنوان منبع قدرت، اهرم نفوذ و ضامن استمرار شغل خود می‌پندارند تمایلی ندارند آن را با دیگران تسهیم کنند. حمایت سازمان از تسهیم اطلاعات و خلق دانش میان کارکنان باعث می‌شود فرایندها به مؤثر و کارآمد تعریف شوند و عملکرد

- ۲) کاربرد دانش یا اجراء بر اساس اهداء دانش به وسیله دیگران؛
 ۳) استفاده مجدد از دانش.

جنبه اول یعنی سهیم سازی دانش با فرهنگ سازمانی ارتباط مستقیم دارد. فرهنگی که احتکار دانش را به جای سهیم سازی آن تشویق کند مانع جدی مدیریت دانش است. مانع دیگر فرهنگی، تشویق وضع موجود است که از آن به عنوان نابینایی سازمانی^{۱۱} یاد می کنند و اشاره به وضعیتی دارد که افراد باور دارند عمل فعلی بهترین رفتار است. چنین فرهنگ هایی برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش باید به شکل زیر تغییر کند:

فرهنگ و ارزش ها در سازمان باید آن محیط های یادگیری را بوجود بیاورند که در آن همه افراد متعهد هستند تا برتر شوند. شکست و ریسک قابل تحمل باشد و به عقاید بیرونی باید خوش آمد گفت: دانش به کل سازمان تعلق دارد بدین منظور که اعضا برای کمک و کاربرد دانش متعهد شوند. مشارکت مدیریت ارشد در نوآوری ها الزامی است. سیاست ها به گونه ای تدوین شود که هدف احتکار دانش نباشد بلکه سهیم سازی دانش هدف باشد. این تغییرات مستلزم وجود رهبرانی است که مورد احترام و تقلید اعضا هستند و به طور آشکار این رهبران به عنوان مبلغان دانش عمل کنند. در حال حاضر، علی رغم وجود بهترین تکنولوژی ها و غنی ترین منابع اطلاعاتی، شواهد نشان می دهد انگیزه^{۱۲} و تعهد کارگران دانش برای استفاده از آنها بسیار کم است. شواهد تجربی دلایل آن را ناشی از ارتباطات ناکافی، ناتوانایی در هماهنگی فعالیت های روزانه، احساس دریافت سود شخصی کم توسط کاربر، کمبود زمان لازم برای مشارکت و ناتوانی در کاربرد دانش می دانند. این در حالی است که انگیزه تعهد برای خلاقیت، سهیم سازی و کاربرد دانش به عنوان عوامل نامرئی موفقیت مدیریت دانش شناخته شده است (جوهرج، ۱۳۸۷، ۳۶۹).

فیفر وستون^{۱۳} (۲۰۰۰) بیان می کند دانش به خصوص دانش تلویحی در صورتی اشاعه می یابد که فرهنگ مناسب آن ایجاد شود. به منظور خلق فرهنگ مناسب برای انتقال و تبادل دانش، مدیران باید از رویکردهای ترس محور^{۱۴} دور شوند؛ به گونه ای که افراد به

نشان می دهد که مدیران می ترسند با تبادل بین خود و کارمندان، کنترل دانش شرکت را از دست بدهند (Bozbura, 2007, 209-221). با توجه به گفته های فیفر و سشوتن ایجاد محیطی که اعضا حاضر به سهیم سازی دانش با یکدیگر باشند، محیطی بدون ترس و سرشار از اعتماد ایجاد می کند که از این دانش را به حداکثر می رساند و نوآوری را ایجاد می کند پس می توان گفت به جز فرهنگ یکی از حیاتی ترین عناصر در پس یک فرهنگ تسهیم دانش قابل اطمینان، اعتماد و تعهد است (Hoyt, 2004).

اهداف تسهیم دانش

تسهیم دانش هنگامی رخ می دهد که یک فرد مایل به کمک و یادگیری از دیگران در توسعه شایستگی های جدید است. سنگه (۱۹۹۸) می گوید که یادگیری به معنی درک و جذب است. هدف نهایی از تسهیم دانش کارکنان، تلاش برای انتقال و تبدیل تجربیات و دانش همه افراد به دارایی ها و منابع سازمانی، به منظور افزایش و پیشبرد اثربخشی سازمانی است.

سالوپک^{۱۵} (۲۰۰۰) می گوید: «اگر خواهان این هستهیم که افراد در سازمان آن چه را که یاد می گیرند تسهیم کنند باید شرایطی در سازمان فراهم و ایجاد شود که در آن، تسهیم شرایط نتیجه مزیت فردی باشد». برنامه های انگیزشی، شامل پاداش های درونی، بیرونی و اجتماعی است که باید ایجاد و توسعه داده شوند. این برنامه ها و پاداش ها موجب افزایش خلق دانش، تسهیم، انتقال و به کارگیری دانش می شوند. کارکنان هم زمان باید این واقعیت را آموزش ببینند که پاداش ها فقط برای تسهیم دانش نمی باشد. کارکنان نه تنها باید دانش خود را پس از تسهیم حفظ کنند، بلکه هم چنین باید یک درون داد مرتبط با دانش تسهیم شده را از گروه یا طرف های دیگر دریافت نمایند (گودرزی، ۱۳۸۸، ۲۰۷).

فرهنگ و تسهیم دانش

فرهنگ سازمانی می تواند بزرگ ترین مانع برای موفقیت مدیریت دانش باشد. اجرای دانش سه جنبه دارد:

- ۱) سهیم سازی یا اهدای دانش؛

کنند) و میزان انعطاف و همچنین در سطح ۱۲ شاخص که پیشتر نام برده شد بصورتی که کاملاً وضع فرهنگ سازمانی را نشان میدهد، ترسیم می‌کند. ابعاد فرهنگ سازمانی شامل سازگاری، رسالت یا ماموریت، درگیر شدن در کار، انطباق پذیری می‌باشد.

بعد سازگاری: عبارت است از ارزشهای و سیستم‌هایی که مبنای یک فرهنگ قوی را تشکیل می‌دهند. یکپارچگی، فرهنگی قوی بر مبنای سیستمی مشترک از اعتقادات، ارزشها و نشانه‌ها را بوجود می‌آورد که کاملاً توسط اعضای سازمان قابل فهم است و این سیستم‌های کنترل ضمنی و نامحسوس بر مبنای ارزش‌های درونی شده، می‌توانند وسیله‌ای موثر به هماهنگی و انسجام نسبت به سیستم‌های کنترل بیرونی باشند که وابسته به قوانین و مقررات روشن هستند. ابعاد یکپارچه‌سازی شامل هماهنگی و انسجام، توافق و ارزشهای بنیادین می‌باشد.

H_{1a}: انعطاف‌پذیری، تاثیر مثبت و معنی‌داری در فرهنگ سازمانی دارد.

H_{2a}: انعطاف‌پذیری، تاثیر مثبت و معنی‌داری در تسهیم دانش دارد.

بعد رسالت سازمانی: ماموریت و رسالت سازمانی، تعریف و تعیین جهت‌های طولانی مدت برای سازمان است، شامل سه بعد نیت و جهت استراتژیک، اهداف و مقاصد، چشم انداز می‌باشد که بر اساس دیدگاه آینده-پژوهی سه حالت متفاوت برای آینده بلند مدت ترسیم می‌کنند (آینده ممکن، آینده محتمل، آینده مطلوب). ماموریت یا رسالت یک سازمان آرایه دهنده اهداف، معانی و مفاهیمی از سازمان است که به وسیله تعریف نقش اجتماعی و تعریف اهداف بیرونی سازمان به دست آمده است (منوریان، ۱۳۸۷، ۱۰۰).

H_{1b}: رسالت سازمانی، تاثیر مثبت و معنی‌داری در فرهنگ سازمانی دارد.

H_{2b}: رسالت سازمانی، تاثیر مثبت و معنی‌داری در تسهیم دانش دارد.

بعد درگیر شدن در کار: سازمانهای اثر بخش افرادشان را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور گروههای کاری تشکیل می‌دهند و قابلیت‌های منابع

به راحتی دانش خود را بیان کنند؛ حتی اگر چنین سهیم‌سازی دانش نتایج مهم و چشمگیری ایجاد نکند. تحقق این رویکرد مستلزم رهایی از کنترل‌های مبتنی بر اطاعت و حرکت به سمت رویکردهای کنترل مبتنی بر تعهد است. در خلق فرهنگ مناسب اشاعه دانش، نقش مدیران مهم است آنها باید محیط‌های خلق کنند که اعضاء همدیگر را درک و ابزار همدردی کنند. در چنین محیط‌هایی است که یادگیری صورت می‌گیرد (شاین، ۱۳۸۳، ۱۷۹). در خصوص تاثیر و اهمیت فرهنگ در دانش‌سازی و اشاعه آن می‌توان گفت منجر به خلق محیط‌های هماهنگ‌ساز سینرژیک می‌شود. اگر در سازمانی ارزش‌ها و فرهنگ به تشویق یادگیری زایا و دانش‌سازی بپردازد، تمام کارکردهای سازمان تغییر می‌کند

بنابراین می‌توان گفت بزرگ‌ترین چالش تغییر فرهنگ از «دانش قدرت است» نمی‌باشد بلکه «سهیم‌سازی دانش قدرت است»؛ موضوعی که قرن‌ها پیش در اسلام، در حدیث شریف بر آن تأکید شده است: «زکات علم، نشر آن است.» (عدلی، ۱۳۸۴، ۲۳۹).

مدل دنیسون به عنوان مدل نظری پژوهش

در این پژوهش، پس از بررسی و مطالعه مدل‌های مختلف شناخت فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون به عنوان مدل نظری پژوهش انتخاب شد. جدید بودن مدل دنیسون نسبت به مدل‌های معرفی شده و مبنای رفتارگرایی این مدل و همچنین کامل بودن این مدل از نظر شاخص‌های اندازه‌گیری و سنجش ابعاد فرهنگ سازمانی، از جمله دلایل انتخاب این مدل به شمار می‌آیند. یکی دیگر از مزایای مدل دنیسون نمودار گرافیکی آن است که ویژگی‌های فرهنگ سازمانی را در دو بعد تمرکز داخلی و خارجی (چون آینده‌پژوهی ابزاری است برای حساس ساختن مدیران سازمان‌ها درباره موضوعات خارج از سازمان و در حال پیدایش، پیش از آنکه سازمان‌ها مغلوب آن حوادث شوند. در واقع این ابزار، مدیران سازمان‌ها را قادر می‌سازد که متناسب با نسل‌های متفاوت بشری، مسائل مشترک را شناسایی و برنامه‌سازمان و جامعه را برای رویارویی با آنها آماده

سازمان را بالا می برد. در آینده پژوهی نیز، با استفاده از اطلاعات موجود و قدرت خلاقیت، موقعیت آینده تصویر می شود، تا بر اساس آن، نوع حرکت و برنامه تدوین شود. به بیان دیگر، در آینده پژوهی شمایی از آینده را تصویر می کنند تا برنامه ریزان بتوانند راه رسیدن به آن را طراحی نمایند.

مولفه ایجاد تغییر: سازمان قادر است راههایی برای تامین نیازهای تغییر ایجاد کند. می تواند محیط موسسه را بشناسد به محرکهای جاری پاسخ دهد واز تغییرات آینده پیشی جوید. ابعاد سازگاری شامل ایجاد تغییر، مشتری مداری، یادگیری سازمانی می باشد.

H_{1d}: سازگاری، تاثیر مثبت و معنی داری در فرهنگ سازمانی دارد.

H_{2d}: سازگاری، تاثیر مثبت و معنی داری در تسهیم دانش دارد.

یکی از مهم ترین اولویت های اعلام شده توسط محققین مدیریت دانش، ایجاد انگیزه در افراد برای تسهیم دانش آنان است. اگر چه بعضی ها معتقدند که دانش قدرت است، ولی به نظر می رسد که دانش به خودی خود قدرت ندارد؛ بلکه چیزی که به افراد قدرت می دهد، آن قسمتی از دانش آنهاست که با دیگران تسهیم می کنند. اگر دانشی را که در ذهن افراد قرار دارد به طلای درون یک جعبه تشبیه کنیم، ارزش آن دانش زمانی مشخص می شود که آن را تسهیم کنند؛ مانند زمانی که دارنده طلا، جعبه آن را باز می کند و با نشان دادن طلای درونش، ارزش آن را نمایان می سازد. نقش تسهیم دانش در مدیریت دانش آنقدر مهم است که بعضی از نویسندگان اظهار می دارند که: «وجود مدیریت دانش برای پشتیبانی تسهیم دانش است» (کشاورزی، ۱۳۸۶، ۵).

H₃ فرهنگ سازمانی، تاثیر مثبت و معنی داری در تسهیم دانش دارد.

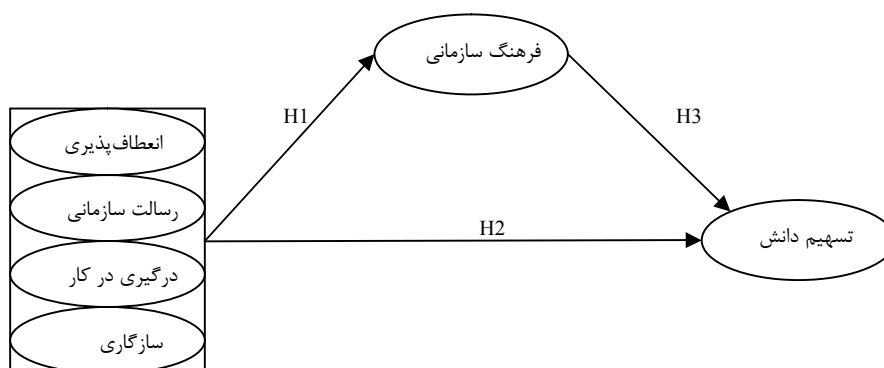
انسانی را در همه سطوح توسعه می دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره ای از پیکره سازمان احساس می کنند که در تصمیم گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان موثر است و کار آنها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد. به عبارتی بهتر درگیر شدن در کار یعنی تشویق افراد به طوری قوی مشارکت در فعالیتهای مختلف سازمان می باشد که مشارکت موجب ایجاد حس مالکیت و مسؤلیت اعضا شده و حس مالکیت موجب تعهد در میان اعضا می شود. همطور که یک مدیر اجرایی در یک شرکت کره ای اظهار داشته: «درگیری زیاد به معنای درگیر شدن ذهنی کامل با کار است که براساس آن فرد با جان و دل در شغل خود کار می کند و هر آنچه که در توان دارد در این راه به کار می گیرد. بعد درگیر شدن در کار شامل توانمند سازی، تیم گرایی، توسعه قابلیت ها می باشد (منوریان، ۱۳۸۷).

امروزه صاحب نظران و دانشمندان مدیریت همگی بر این موضوع واقفند که کسب مزیت رقابتی تنها شاخصی است که برتری سازمانها را نسبت به یکدیگر نشان می دهد. سازمانهای برتر از طریق توان ارائه محصولات و خدمات با شرایط بهتر از رقبای خود، ضامن پایداری حیات و ماندگاری بیشتر خود در شرایط پرتحول و پیچیده کنونی می شوند. کسب مزیت رقابتی و متفاوت شدن سازمانها در گرو داشتن منابع انسانی توسعه یافته دانش آفرین و دانا می باشد. بنابراین برای پرورش کارکنان دانشی و فرهیخته نیاز مبرم به یک سیستم مدیریت دانشی در سازمانها می باشد که از طریق آن بتوان به اهداف مذکور دست پیدا نمود (همان منبع).

H_{1c}: درگیری در کار، تاثیر مثبت و معنی داری در فرهنگ سازمانی دارد.

H_{2c}: درگیری در کار، تاثیر مثبت و معنی داری در تسهیم دانش دارد.

بعد انطباق پذیری: توجه به الزامات محیط کاری در فعالیت ها، سازمانهای سازگار در بر گیرنده سیستمی از هنجارها و اعتقاداتی هستند که قابلیت دریافت، تفسیر و اعمال علایم محیطی را در تغییرات رفتاری درونی سازمان افزایش می دهد و شانس بقاء، رشد و توسعه



نمودار ۱. چارچوب مفهومی پژوهش

مروری بر تحقیقات انجام شده

نام نویسنده	عنوان پژوهش	سال	نتایج پژوهش
دونگ وانگ و سودنگ	تاثیر فرهنگ سازمانی بر قابلیت ایجاد دانش	۱۳۸۹	نتایج حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی نقش مهمی در ایجاد قابلیت دانش داشته بویژه فرهنگ جمع گرایی تاثیر مثبتی بر توانایی خلق دانش داشته در حالی که فاصله قدرت و اجتناب از عدم اطمینان اثرات منفی داشته
رفعت کارماشاک و فوزن بلوت لار	بررسی تاثیر به اشتراک گذاری دانش بر نوآوری	۱۳۸۹	نتایج حاصل حاکی از آن است که جمع آوری دانش اثر قابل توجهی بر همه نوع نوآوری و توامندی داشته در حالی که اعطاء دانش شامل اعطاء به خارج و داخل از چارچوب سازمانی و گروه ها هیچ اثری بر نوآوری نداشته است
ویزوالنگام سوپیا و منجیت سینگ	تاثیر فرهنگ سازمانی در رفتار ضمنی تسهیم دانش	۱۳۹۰	نتایج حاکی از آن است انواع فرهنگ به رفتار ضمنی تسهیم دانش و همچنین به نوع فرهنگ سازمانی تاثیر منفی و مثبت داشته است.
عباس منوریان وامیر بختائی	شناخت فرهنگ سازمانی	۱۳۸۵	نتایج حاصل حاکی از آن است که سازمان مدیریت صنعتی در چهار بعد درگیر شدن، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت در حد متوسط و بالاتر از متوسط می باشد و در طیف منعطف- ثابت، سازمان تمایل به منعطف دارد و در طیف تمرکز داخلی-تمرکز خارجی نیز اختلاف قابل توجهی مشاهده نشده است. به عبارت دیگر سازمان تقریباً به محیط داخل و خارج به یک میزان توجه و تمرکز دارد
عبدالحسین نیسی و محمود رنگباری خینی	بررسی عوامل موثر در استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش در سازمان مخابرات استان خوزستان	۱۳۸۸	نتایج حاصل حاکی از اهمیت نسبی مدیریت دانش آگاه است و برای استقرار مدیریت دانش در سازمان آمادگی کامل ندارد. بنابراین مدیران سازمانها به منظور حفظ مزیت رقابتی سعی در شناخت عوامل موثر در جهت استقرار مدیریت دانش هستند.
فریبرز رحیم نیا و همکارانش	بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون	۱۳۸۷	نتایج حاکی از آن که چهار بعد در فرهنگ سازمانی با در نظر گرفتن برخی شاخصها بیشترین تاثیر بر روی فرهنگ سازمانی دارند.
کرم الله دانش فر و همکارانش	بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش	۱۳۸۹	نتایج حاصل شده نشان میدهد که وضعیت تیم سازی ها مذاکره و گفتگو، ارتباطات، حمایت مدیریت عالی و یادگیری در شرکت فوق الذکر به گونه ای که زمینه لازم برای استقرار مدیریت دانش در سازمان مهیا می کند و در بعضی موارد وضعیت تیم سازی و مذاکره و گفتگو نسبت به سایر موارد و تاثیر کمتری جهت استقرار مدیریت دانش در سازمان داشته اند.
مصطفی قربانی و همکارانش	میزان انتقال دانش در دانشگاه علوم پزشکی گلستان	۱۳۸۸	نتایج حاصل حاکی از آن است که هزینه های در نظر گرفته شده جهت انتقال دانش خیلی کم بوده و این موجب می شود تا هزینه ها به منظور ایجاد انگیزه در جهت انتقال دانش صورت می گیرد بیهوده باشد.
محمود گودرزش و همکارانش	تعیین ارتباط بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش	۱۳۸۸	نتایج حاکی از آن است که ایجاد و تقویت فرهنگ تسهیم در زمینه دانش و تجارب در میان مدیران، آموزش و یادگیری مستمر آنها با علوم و فناوری روز، در تولید و انتقال دانش در سازمان تربیت بدنی به عنوان متولی ورزشی کشور موثر است.

روش پژوهش

در این پژوهش جهت بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش از پرسشنامه استاندارد و محقق ساخته به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها استفاده گردیده است. برای بررسی فرهنگ سازمانی از پرسشنامه استاندارد مدل دنیسون که شامل ۶۰ سوال بود و پرسشنامه محقق ساخته تسهیم دانش که شامل ۱۵ سوال بود، استفاده شده است. همه چهار سازه مدل دنیسون و سازه تسهیم دانش بر اساس سه بعد سنجیده می‌شوند. برای مثال جهت سنجش رسالت سازمانی، اهداف و مقاصد، جهت‌گیری استراتژیک و چشم‌انداز مورد استفاده قرار گرفته است. برای سنجش درگیری در کار، توسعه قابلیت، تیم‌سازی و توانمندسازی استفاده شده است. برای سنجش سازگاری، هماهنگی، توافق و ارزش‌های بنیادین مورد استفاده قرار گرفته است. برای سنجش انطباق‌پذیری، یادگیر سازمانی، مشتری‌گرایی و ایجاد تغییر و در نهایت تسهیم دانش از طریق سلسه مراتب و قدرت رسمی، تعهد و اعتماد سنجیده می‌شود. این سازه‌ها در پژوهش‌های گذشته با آلفای کرونباخ بالا مورد تایید قرار گرفته است بنابراین برای این پژوهش مناسب ارزیابی می‌شوند. جامعه‌ی آماری پژوهش، تمامی کارمندان شرکت سهامی کارخانجات سیمان صوفیان به تعداد ۶۰۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده و حجم نمونه‌ی آماری ۱۲۵ نفر به دست آمده است.

یافته‌های پژوهش

از ۱۲۵ پرسشنامه تکمیل شده، ۱۱۰ پرسشنامه به صورت کامل تکمیل شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ۸۰ درصد پاسخ‌دهندگان را مردان و ۲۰ درصد را مردان تشکیل داده بودند. ۱۷ درصد از پاسخ‌دهندگان بین ۲۵-۳۵ سال، ۴۶ درصد بین ۳۵-۴۵ سال و ۳۷ درصد نیز بالاتر از ۴۵ سال داشتند.

در ابتدا به منظور اطمینان از اعتبار و پایایی، تجزیه و تحلیل تاییدی بر روی گویه‌های پرسشنامه صورت گرفت. جدول ۱. تجزیه و تحلیل عامل تاییدی را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در جدول ۱. مشاهده می‌شود، پنج

عامل یا همان پنج متغیر با سوال‌هایی سنجیده شده است که دارای بارهای عاملی بالای ۰,۵ بوده و هر سوال، دقیقاً متغیر پیش‌بینی شده در پرسشنامه را اندازه‌گیری کرده است، همچنین آلفای کرونباخ برای هر متغیر بالاتر از ۰,۷ است که بیانگر پایایی ابزار پژوهش است. در پژوهش حاضر به منظور آزمون فرضیه‌ها از تجزیه و تحلیل حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. تجزیه و تحلیل حداقل مربعات جزئی، تکنیکی چند متغیره است که متغیرهای مکتون غیر قابل مشاهده را از طریق شاخص‌های مختلف و بررسی مسیر بین این متغیرهای مکتون، تخمین می‌زند. بر خلاف تجزیه و تحلیل مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری نظیر لیزرل که نیازمند حجم نمونه بالا و فرض توزیع موزون داده‌ها است، تجزیه و تحلیل مبتنی بر حداقل مربعات جزئی، یک روش ناپارامتری است و نیازی به فرض نرمال بودن داده‌ها و حجم بزرگ نمونه ندارد. همچنین در مواردی که سازه‌ها توسط شاخص‌های تکوینی سنجیده می‌شوند، حداقل مربعات جزئی روش مناسبتری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌باشد [۱]. دلیل استفاده از روش حداقل مربعات جزئی در این پژوهش این است که سازه‌هایی نظیر انطباق‌پذیری چند بعدی بوده و بوسیله شاخص‌های تکوینی (نظیر یادگیری سازمانی، مشتری‌گرایی و ایجاد تغییر) بیان می‌شود و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و لیزرل نمی‌توان داده‌های غیر نرمال و شاخص‌های تکوینی را بررسی کرد. برای ارزیابی مدل از شاخص‌های منظمی جهت آزمون استفاده شده که شامل R^2 ، میانگین واریانس محاسبه شده (AVA)، میانگین واریانس توصیفی (AVE) ، بارها، ضرایب مسیر و ضرایب بحرانی می‌باشند.

با توجه به استفاده از یک مدل ارزیابی تکوینی برای متغیرهای درگیری در کار، رسالت سازمانی، سازگاری و انطباق‌پذیری و استفاده از مدل بازتابی برای متغیر تسهیم دانش، از بار مولفه‌ها جهت ارزیابی روابط استفاده شده است (جدول ۲). با توجه به انطباق‌پذیری، ایجاد تغییر با ۰,۹۹، یادگیری سازمانی با ۰,۹۸ و مشتری‌گرایی با ۰,۹۷ دارای بیشترین بار بودند. برای سازگاری، سه شاخص ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و پیوستگی و توافق دارای بارهای ۰,۹۴، ۰,۹۳، ۰,۹۲ بودند. در ارتباط با درگیری

بالاتر از ۱,۹۶ هستند بجز دو عامل درگیری در کار و سازگاری که کمتر از حداقل قابل قبول می‌باشد، با توجه به این نتایج، همه فرضیات به جز تاثیر درگیری و سازگاری در کار همه فرضیات تایید می‌شود.

به علاوه نتایج نشان می‌دهد که ۰,۹۵ از تغییرات در متغیر فرهنگ سازمانی به واسطه انعطاف‌پذیری ۰,۲۶ و رسالت سازمانی ۰,۲۷ و سازگاری و درگیری در کار ۰,۲۵ تبیین می‌شود. در ارتباط با تسهیم دانش به واسطه فرهنگ سازمانی با ضریب بالای (۰,۹۸) تبیین می‌شود و در ارتباط با انعطاف‌پذیری، ۱,۲، سازگاری ۰,۴۴، رسالت سازمانی ۰,۵۵، درگیری در کار ۰,۳۳ می‌باشد.

شکل ۲. نمایش هندسی مدل را با توجه به بارها، ضرایب مسیر و ارزش R^2 برای متغیرهای درونزا را نشان می‌دهد.

در کار، توانمندسازی دارای بار ۰,۹۲، توسعه قابلیت دارای بار ۰,۸۸ و تیم‌سازی دارای بار ۰,۸۳ بودند. با توجه به رسالت سازمانی، سازه جهت‌گیری استراتژیک با ۰,۹۵، چشم‌انداز و اهداف و مقاصد با ۰,۹۴ بودند. براساس تسهیم دانش، سازه تعهد با ۰,۹۷، اعتماد و سلسه مراتب و قدرت سازمانی با ۰,۹۶ قرار داشتند. نتایج جدول ۲. نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بحرانی که از داده‌ها بدست آمده، برای همه از سطح قابل قبولی برخوردار است (بالاتر از ۱,۹۶، $p < 0.05$). این نشان می‌دهد که همه عامل‌های سنجدیده شده با توجه به متغیرهای مکنون‌نشان معنادار بوده‌اند.

جدول ۳. ضرایب مسیر بین متغیرهای درونزا و برونزا، R^2 و ضرایب بحرانی را نشان می‌دهد. با توجه به ضرایب بحرانی در جدول ۳. همه مسیرها دارای ضرایب بحرانی

جدول ۱- تجزیه و تحلیل عامل تاییدی

گوبه‌ها	عامل‌ها	متغیرهای مدل	آلفای کرونباخ	بارعاملی	گوبه‌ها	عامل‌ها	متغیرهای مدل	آلفای کرونباخ	بارعاملی
Ad1	توسعه قابلیت	یادگیری سازمانی	۰,۷۹	O11	۰,۸۳	تیم‌سازی	درگیری در کار	۰,۸۷	۰,۸۳
Ad2				O12	۰,۷۸				
Ad3				O13	۰,۷۸				
Ad4				O14	۰,۹				
Ad5				O15	۰,۷۳				
Mt1	توانمندسازی	انطباق‌پذیری	۰,۷۳	Co1	۰,۸	اهداف و مقاصد	رسالت سازمانی	۰,۸۶	۰,۹۷
Mt2				Co2	۰,۷۹				
Mt3				Co3	۰,۸۶				
Mt4				Co4	۰,۷۹				
Mt5				Co5	۰,۸۵				
Em1	جهت‌گیری استراتژیک	ایجاد تغییر	۰,۹۴	Mc1	۰,۸۲	تسهیم دانش	تعهد	۰,۹۴	۰,۹۶
Em2				Mc2	۰,۸				
Em3				Mc3	۰,۸۲				
Em4				Mc4	۰,۷۴				
Em5				Mc5	۰,۸۵				
G&M1	سلسه مراتب و قدرت رسمی	مشتري گرايي	۰,۸۶	H&P	۰,۷۶	رسالت سازمانی	اهداف و مقاصد	۰,۸۶	۰,۹۷
G&M2				H&P	۰,۷۶				
G&M3				H&P	۰,۸۷				
G&M4				H&P	۰,۸۳				
G&M5				H&P	۰,۸۴				
So1	سلسه مراتب و قدرت رسمی	ایجاد تغییر	۰,۹۴	As1	۰,۸۶	اهداف و مقاصد	رسالت سازمانی	۰,۸۶	۰,۹۷
So2				As2	۰,۷۶				
So3				As3	۰,۸۱				
So4				As4	۰,۷۹				
So5				As5	۰,۷۵				

گویه‌ها	عامل‌ها	متغیرهای مدل	آلفای کرونباخ	بارعاملی	گویه‌ها	عامل‌ها	متغیرهای مدل	آلفای کرونباخ	بارعاملی
Vi1	چشم‌انداز		۰,۹۳	۰,۸۶	Tr1	اعتماد		۰,۹۶	۰,۷۷
Vi2				۰,۸۸	Tr2				۰,۸۷
Vi3				۰,۷۷	Tr3				۰,۸۹
Vi4				۰,۷۴	Tr4				۰,۹۴
Vi5				۰,۸۱	Tr5				
Co1	هماهنگی و پیوستگی		۰,۸۶	۰,۸۲					
Co2				۰,۷۹					
Co3				۰,۸۵					
Co4				۰,۸۱					
Co5				۰,۷۳					
Com1	توافق		۰,۸۸	۰,۸۸					
Com2				۰,۸۸					
Com3				۰,۸					
Com4				۰,۸					
Com5				۰,۷۶					
Fv1	ارزش‌های بنیادین		۰,۹۵	۰,۸۷					
Fv2				۰,۸۱					
Fv3				۰,۸					
Fv4				۰,۷۹					
Fv5				۰,۷۶					

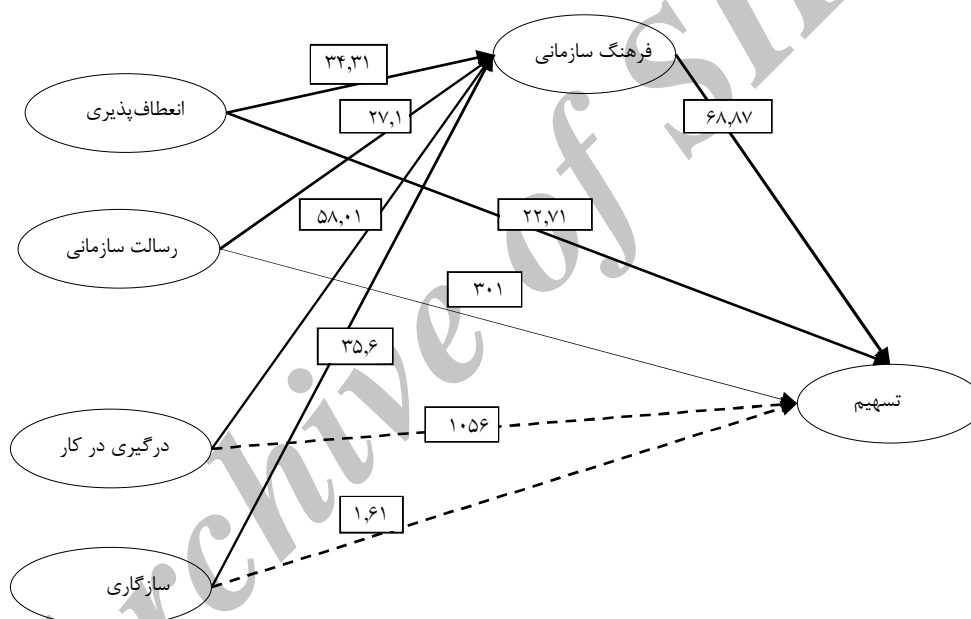
جدول ۲- بارهای مولفه‌ها برای سنجش مدل

ضریب بحرانی	بارعاملی مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها و فهرست متغیرها
۱۴۵,۹۵	۰,۹۸	انطباق‌پذیری یادگیری سازمانی مشتری‌گرایی ایجاد تغییر AVE
۱۷۹,۰۴	۰,۹۷	
۲۹۷,۲۶	۰,۹۸	
	۰,۹۶	
۶۰,۱۷	۰,۹۳	سازگاری هماهنگی و پیوستگی توافق ارزش‌های بنیادین AVE
۴۲,۵۹	۰,۹۲	
۷۳,۳۷	۰,۹۴	
	۰,۸۷	
۶۰,۶۶	۰,۸۷	درگیری در کار توسعه قابلیت تیم‌سازی توامندسازی AVE
۵۷,۱۷	۰,۸۳	
۷۳,۷۰	۰,۹۲	
	۰,۷۷	
۴۴,۶	۰,۹۴	رسالت سازمانی اهداف و مقاصد جهت‌گیری استراتژیک چشم‌انداز AVE
۱۹,۴۲	۰,۹۵	
۴۵,۵۸	۰,۹۴	
	۰,۸۸	
۱۲۴,۶۶	۰,۹۶	تسهیم دانش سلسه مراتب و قدرت رسمی تعهد
۱۳۴,۳۶	۰,۹۷	

اعتماد AVE	۰,۹۶	۹۸,۰۲
	۰,۸۴	

جدول ۳- نتایج تجزیه و تحلیل حداقل مربعات جزئی

متغیر وابسته	متغیر پیش بین	فرضیه‌ها	بارهای عاملی	ضرایب بحرانی	نتایج نهایی
فرهنگ سازمانی R2=0.95	انعطاف‌پذیری	H1a	۰,۲۶	۳۴,۳۱	تایید
	رسالت سازمانی	H1b	۰,۲۷	۲۷,۱	تایید
	درگیری در کار	H1c	۰,۲۵	۵۸,۰۱	تایید
	سازگاری	H1d	۰,۲۵	۳۵,۶۰	تایید
تسهیم دانش R2=0.98	انعطاف‌پذیری	H2a	۱,۲	۲۲,۷۱	تایید
	رسالت سازمانی	H2b	۰,۵۵	۳,۱	تایید
	درگیری در کار	H2c	۰,۳۳	۱,۵۶	عدم تایید
	سازگاری	H2d	۰,۴۴	۱,۶۱	عدم تایید
	فرهنگ سازمانی	H3	۱,۴۷	۶۸,۸۷	تایید



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در چند دهه اخیر فرهنگ سازمانی به یکی از مباحث عمده مطالعات سازمانی تبدیل شده است. به‌طور کلی میتوان اذعان کرد، در جهان امروز هرگاه از بهره‌وری سازمانی بحث میشود مفهوم فرهنگ سازمانی نیز به ذهن راه مییابد و صاحب‌نظران میکوشند ضرورت توجه به آن را به عنوان یکی از عوامل اثرگذار در سازمان‌ها نشان دهند. بی‌تردید، سازمان‌های مشتری محور نیز از این امر مستثنی نیستند و مشمول پژوهش‌های مربوط به فرهنگ

سازمانی قرار گرفته‌اند. در همین راستا جعفری و رضایی (۱۳۸۶) در مدل مفهومی ارائه شده در پژوهش خود ۹ بعد و ۴۲ مؤلفه را به عنوان ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی اثربخش بیان کرده‌اند. این ابعاد عبارتند از: فرهنگ علمی، فرهنگ نوآوری و کارآفرینی، فرهنگ کیفیت محوری و تعالی‌مداری، فرهنگ دانش محوری و دانش پژوهی، فرهنگ برنامه‌ریزی و آینده‌نگری، فرهنگ پاسخگویی، فرهنگ مشارکت و همکاری، فرهنگ یادگیری مادام‌العمر و فرهنگ شبکه‌ای.

استراتژی‌های سازمان، نهادینه کردن سازکارهای مشوق اشتراک دانش، افزایش فرصت برای برقراری تعامل.

خلاصه این که، تسهیم دانش ارزشی برای افراد و سازمان ندارد، مگر اینکه افرادی که به دانش مفید نیاز دارند، آن را دریافت کرده، پذیرفته، و همچنین آن را بکار گیرند. به دلیل عدم وجود یک استراتژی واحد مدیریت دانش که بخوبی و به یک میزان برای همه سازمان‌ها عمل کند، هر سازمان نیاز به طراحی استراتژی خاص خود را دارد، تا اطمینان حاصل کند که دانش مناسب، در زمان مناسب، به افراد مناسب داده شود. ایجاد یک محیط مؤثر تسهیم دانش و یادگیری سازمانی، ضرورتاً به معنی سرمایه‌گذاری مالی زیاد نیست. دلیل این است که شبکه‌های تسهیم دانش رسمی و غیررسمی در بیشتر سازمان‌ها از قبل موجود است و سازمان می‌بایست این محیط را بر شبکه‌های موجود بنا کند. بنابراین قدم اول برای این کار، بهبود فرهنگ تسهیم دانش و پی بردن به اهمیت تسهیم دانش و عوامل آن و شناسایی موانع تسهیم دانش و فاصله موجود و وضع مطلوب فعالیت‌های تسهیم دانش و اقدام مناسب در جهت رفع موانع و حرکت به سوی وضع مطلوب است. پس هر سازمانی که به مزیت‌های رقابتی در دنیای امروز می‌اندیشد، بخصوص سازمان‌هایی که در زمینه پژوهش فعالیت دارند لازم است برای کاربردی کردن دانش تولید شده، برنامه‌ریزی مناسبی برای به اشتراک گذاری دانش با از میان برداشتن موانع به اشتراک گذاری دانش و با مشارکت کاربران تهیه و اجراء نمایند.

فهرست منابع

- ۱) جعفری پیروش، رضایی محمدحسن (۱۳۸۶). تبیین ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی اثربخش با توجه به رسالت‌های نوین آموزش عالی به منظور آرایه یک مدل مناسب برای دانشگاه آزاد اسلامی، اقتصاد و مدیریت، سال هیجدهم، ۷۵، ۶۱-۶۷.
- ۲) جوهج، ماری، (۱۳۸۷)، تئوری سازمان : مدون، نمادین - تفسیری و پست مدرن، ترجمه حسن دانایی فرد، تهران : انتشارات افکار ص ۳۶۹.

بر اساس نتایج تحقیقات مشابه گیلسیپی و همکاران (۲۰۰۸)، ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت مشتری در صنعت ساختمان‌سازی و فروشندگان اتومبیل را سنجیده‌اند. آن‌ها برای شناخت فرهنگ سازمانی از مدل دنیسون استفاده کرده‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بیشترین امتیاز در صنعت ساختمان‌سازی در بعد درگیر شده در کار و بعد رسالت سازمانی حاصل شده است و کمترین امتیاز در بعد انطباق‌پذیری به دست آمده است. در تحقیق دیگری در پژوهش اردلان و همکاران (۱۳۸۷)، بعد درگیر شدن در کار بیشترین امتیاز و بعد سازگاری کمترین امتیاز را به دست آورده‌ان. این موضوع نشان می‌دهد در دانشگاه‌های مورد مطالعه این محققین، کارکنان در برنامه‌ریزی‌ها بیشتر دخالت داده می‌شوند و در جهت توانمند کردن کارکنان از طریق بهبود مهارت‌ها و ارتباطات تلاش بیشتری صورت گرفته است.

در تحقیق دیگری که در دانشگاه فردوسی مشهد (۱۳۸۷)، در بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظ هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد صورت گرفت، که تحلیل‌های حاصل از یافته‌های تحقیق این نتیجه را محقق ساخت که بعد انطباق‌پذیری بیشترین و بعد درگیر شدن در کار و بعد سازگاری کمترین امتیاز را به دست آورده‌اند. موبلی و همکاران (۲۰۰۷)، مدل دنیسون را در سازمان‌های مختلف چینی مورد سنجش قرار دادند. از جمله در سازمان‌های تولید-کننده مبل، شاخص چشم‌انداز بیشترین امتیاز و شاخص توسعه قابلیت‌ها کمترین امتیاز را به دست آورد.

فرهنگ از جمله مؤلفه‌های اساسی مدیریت دانش محسوب می‌شود که مدیران از طریق بهبود آن انتظار دارند به افزایش بهره‌وری و ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان دست یابند. توسعه فرهنگی که «تسهیم» دانش را به جای «احتکار» دانش ترغیب کند، مستلزم پذیرش اعضا و حمایت مدیران ارشد سازمان است. موفقیت در نیل به اهداف و استراتژی‌های تسهیم دانش، حول محور فرهنگ تسهیم دانش در یک سازمان به هم‌نوایی عوامل اصلی زیر بستگی دارد: انگیزش، تشویق، و تحریک افراد در سازمان، ساختار سازمانی باز، ابلاغ واضح اهداف و

- ۱۴) دارمی، هادی، (۱۳۸۶)، بررسی عوامل موثر در موفقیت مدیریت دانش در سازمان پروژه ای، پایان نامه دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- 15) Barke, M.E., (2011), Knowledge Sharing in emerging economies, *Library Review*, vol.60 No.1, pp.5-14.
- 16) Chen, L. and Mohamed, Sherif, (2010), "The Strategic importance of tacit.
- 17) Dianne p. ford and Sand Staples, "Are full and partial knowledge sharing the same" *Journal of knowledge Management* .vol.14. No.3, pp. 394-409.
- 18) Kamasak rifat and Bulutlar, Fusun, (2010), the influence of Knowledge sharing on innovation, *European business review*, vol.22 No. 3, pp.306-317.
- 19) Knowledge management activitie in construction, construction
- 20) Reychav, Iris, Weisberg, Jacob, (2010), "Briding intention and behavior of Knowledge Sharing", *Journal of Knowledge Management*, vol.14 No.2, pp.285-300
- 21) Suppiah, Visvalingam, Singh Sandhu, Manjith, Organisational cultures influence on tacit knowledge – Sharing behavior, (2011), *Journal of knowledge Management*, vol.15, No. 3, pp.462-477.
- 22) Swift, Michele, Balkin, David B., Matusik, Sharon F., (2010), "Goal orientations and the motivation to share knowledge" *Journal of knowledge management*, vol 14 No.3 , pp.378-393.
- 23) Wang, don g, su zhongfeng, yang, dongtao, Organisational culture and knowledge creation capability, *Journal of knowledge Management*, (2011), vol. 15 No. 3, pp. 363-376.
- 24) Malhotra, Y. (2005). "Integrating knowledge management technologies in organizational business processes: getting real enterprises to deliver real business performance" *.Journal of Knowledge Management*. Vol. 9, No. 1. PP. 7-28.
- 25) Skyrme, D. (2003). "Knowledge management making sense of an oxymoron". <http://Skyrme.Com>.
- 26) Akhavan. P. and Jafari. M. (2006). "Critical issues for knowledge management implementation at a national level" *VINE*, Vol. 36, No. 1, PP. 52-66.
- 27) Bozbura F.T. (2007). "Knowledge management practices in Turkish SME" *Journal of enterprise information management* Vol. 20, No.2, PP. 209-221.
- 28) Hoyt, B. (2004). "The Knowledge management opportunity". www.Kmnews.com.
- ۳) شاین، ادگار، (۱۳۸۳)، فرهنگ سازمانی، ترجمه محمد ابراهیم محجوب، تهران: انتشارات فرا.
- ۴) عدلی، فریبا، (۱۳۸۴)، مدیریت دانش : حرکت به فرا سوی دانش ، تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.
- ۵) کریتنر، رابرت، کینیکی، آنجلو، (۱۳۸۴)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی اکبر فرهنگی وحسین صفرزاده، تهران : پیام پویا .
- ۶) کشاورزی، علی حسین، (۱۳۸۶)، موانع و تسهیل کننده های تسهیم دانش در سازمانها، مرکز همایش های بین المللی رازی (اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش).
- ۷) گودرزی، محمود، ابوترابی، مجتبی، دستی گردی، کاظم، دستی گردی، مهدی، (۱۳۸۸)، ارتباط فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۲، ص ۲۰۲.
- ۸) محمدلو، مسلم علی، (۱۳۸۳)، مدیریت دانش و استعدادها، مجله تدبیر، شماره ۱۴۷.
- ۹) منوریان، عباس و عسگری، ناصر و آشنا، مصطفی، (۱۳۸۶)، ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان های دانش محور، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش
- ۱۰) منوریان، عباس و بختائی، امیر، (۱۳۸۵)، شناخت فرهنگ سازمانی براساس مدل دنیسون، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش.
- ۱۱) منوریان، عباس، قربانی، محمد حسین، شریفی، مسلم، (۱۳۸۷)، فرهنگ سازمانی (باتکیه بر مدل دنیسون)، شیراز: دانشگاه شیراز. ۱۱۵-۱۰۰.
- ۱۲) نیسی عبدالحسین، رنگباری خینی، محمود (۱۳۸۸) ، بررسی عوامل موثر در استقرار موفقیت آمیز مدیریت دانش ، شماره ۳۳، صص ۱۴۲-۱۲۵.
- ۱۳) یوسفی، سجاد و مرادی، مرتضی و تیشه ورز دائم، محمد کاظم (۱۳۸۹)، نقش تعهد سازمانی کارکنان در تسهیم دانش، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳.

- 29) www.SYSTEM.parsiblog.com
- 30) wGillespie A. M., Denison D., Haaland S., Smerek R. and Neale W. (2008). Linking
- 31) organizational culture and customer satisfaction: Result from two companies in different industries, European Journal of work and organizational psychology

یادداشت‌ها

- ¹ Over lap
- ² Robinson et al
- ³ Palmer & Platt
- ⁴ Knowledge Sharing
- ⁵ Lee
- ⁶ Garfield
- ⁷ Grant & Liebeskind
- ⁸ Davenport & prsak
- ⁹ Fulk et al
- ¹⁰ Salvpok
- ¹¹ Organizational Blindness
- ¹² Motivation
- ¹³ Pfeiffer & Sutton
- ¹⁴ Fear-based Approaches

Archive