

بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش: مورد پژوهشی وزارت امور اقتصادی و دارایی

محمد عموزاده خلیلی^۱، فاطمه عابدیان رباطی^۲، عاطفه مصطفی زاده^۳

^۱ کارشناس ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.

^۲ کارشناس ارشد، مدیریت بازرگانی - بازاریابی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران.

^۳ کارشناس ارشد، توسعه اقتصادی و برنامه ریزی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

چکیده

در عصر دانشی حاضر سازمان ها با محیط های کسب و کار تازه ای با ویژگی رقابت شدید رو به رو هستند. در چنین محیطی، سازمانها برای ادامه بقا و رشد، و دستیابی به اهداف خویش باید قادر به خلق، تسهیم و بکارگیری اثربخش دانش با استفاده از فرایندهای نظام مند مدیریت دانش باشند. هرگونه تغییر و دگرگونی در سازمان بدون توجه به فرهنگ سازمانی، مؤثر واقع نمی شود. اجرای هر فرآیند برنامه ریزی شده جدیدی مانند مدیریت دانش، نیز سازگاری آن با فرهنگ سازمانی را به عنوان یک الزام می طلبد. پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش انجام پذیرفته است. پژوهش از نوع کاربردی بوده و به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری ۱۳۱۵ نفر کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی (شامل: ۳۷۸ مدیر و ۹۳۷ نفر کارکنان ستادی) می باشد. برای جمع آوری داده ها، از پرسشنامه بسته پنج گزینه ای استفاده شده است. حجم نمونه ۳۰۲ نفر از مدیران و کارشناسان است که با استفاده از نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده، از آمار توصیفی (جدول فراوانی) و استنباطی (آزمون ضریب همبستگی پیرسون) استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین مؤلفه های مدیریت دانش (سیستم های اطلاعات، ساختار سازمانی، سیستم های پاداش، فرآیندها، اعتماد کارکنان و رهبری) با استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه معناداری وجود دارد.

واژه های کلیدی: فرهنگ سازمانی، استقرار مدیریت دانش، وزارت امور اقتصادی و دارایی

۱- مقدمه

محیط سازمان باید محیطی دانشی با مدیران طرفدار دانش باشد؛ زیرا از مهم‌ترین عوامل موفقیت پروژه مدیریت دانش و سخت‌ترین عامل برای ایجاد، فرهنگ سازمانی است. در سال‌های اخیر موضوع دانش به بحث محافل علمی و عرصه‌های عملی تبدیل شده است (عباسپور، ۱۳۹۹). دانش باعث خلق مزیت رقابتی می‌شود و سازمان‌هایی که قادر به کسب دانش کاری مورد نیاز خود و استفاده از آن نباشند، در عرصه رقابت محکوم به شکست هستند (حقانی، ۱۴۰۰). یکی از ابزارهایی که می‌تواند سازمان‌ها را در تامین این هدف یاری کند، مدیریت دانش است. اما این به تنهایی کافی نیست، زیرا موفقیت سازمان در اجرای هر استراتژی از جمله مدیریت دانش تا اندازه زیادی به حمایت و پشتیبانی فرهنگ سازمانی از آن استراتژی بستگی دارد. تلاش سازمان‌ها برای تبدیل شدن به سازمان دانش محور در صورتی موفقیت‌آمیز خواهد بود که ویژگی‌های فرهنگی مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش در سازمان وجود داشته باشد (رحیمی، ۱۳۹۹). لذا موضوعی که امروزه سازمان‌ها را نگران کرده است تغییرات سریع در محیط کار است و این امر به نوبه خود باعث می‌شود که رقابت بین سازمانها افزایش یابد و بنا به اعتقاد صاحب نظران تنها چیزی که می‌تواند به سازمانها کمک کند، استفاده از دانش موجود سازمان و هدایت این دانش در جهت پیشبرد امور است مدیریت دانش که یکی از راه‌های بهبود بخشیدن به شرایط بقاء سازمان است (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰). مدیریت دانش زمانی به طور موفقیت‌آمیز در سازمان اجرا می‌گردد که از قبل زمینه فرهنگی متناسب با این نظام بسترسازی شده باشد؛ چرا که هدایت نمودن دانش موجود در سازمان یک امر انسانی است و به طور کامل مربوط به منابع انسانی می‌شود و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان می‌باشد (لام^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). در یک بررسی نظام مند، عوامل موثر بر مدیریت دانش در سازمانها را مورد مطالعه قرار داده و دریافتند که سازمان‌های پیش رو توجه ویژه‌ای بر دانش پنهان افراد قائل هستند. اهمیت مدیریت دانش به حدی است که بسیاری از سازمانها دانش خود را به منزله سرمایه فکری و شاخصی برای رتبه بندی خود قلمداد میکنند (صالحا و البداوی^۲، ۲۰۲۲). به طور کلی برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باید به فرهنگ سازمانی توجه داشت و وضعیت آن را شناسایی و تحلیل کرد، چراکه فرهنگ سازمانی بخش پیچیده‌ای از ارزشها و عقاید کارکنان را شامل میشود و این ارزشها بر نحوه نگرش و نهایتاً رفتار افراد در محیط کاری مؤثر خواهند بود، به طوری که وجود یک فرهنگ ضعیف و فاقد انعطاف در سازمان موجب میشود کارکنان سازمان به رویه‌های موجود سازمانی عادت کنند و هیچ تمایلی به نوآوری و خلق ایده‌های جدید نداشته باشند و از طرف دیگر، از تسهیم دانسته‌های خود با دیگران و تبدیل آن دانسته‌ها به مهارت‌هایی که بتواند در حل مشکلات سازمان مؤثر باشد ترس داشته باشند، در حالی که با فرهنگی پویا و منعطف که اعضای سازمان نسبت به آن شناخت و اعتقاد داشته باشند، افراد در برابر تغییرات به خوبی از خود واکنش نشان میدهند و سازمان را در مسیر پیشرفت و ترقی قرار میدهند. اصلی‌ترین علت شکست سازمانها در پیاده سازی مدیریت دانش، عدم توجه آنها به عوامل اجتماعی و فرهنگی بوده است (جوکانویچ^۳، ۲۰۲۱).

بنابراین سازمان‌ها باید برای اجرای موفق مدیریت دانش، فرهنگ متناسب با آن را ایجاد نموده و براساس آن عمل نمایند. یک سازمان باید دانش مورد نیاز خود را شناسایی کرده، آن را کسب نماید و ذخیره سازی کند تا بتواند آنرا در موارد مورد نیاز به کار گیرد. پس مدیریت دانش شامل فرآیندهای ایجاد و خلق دانش، اعتبار بخشیدن به دانش، شکل بخشیدن به آن، توزیع دانش و کاربرد علمی آن در سازمان می‌باشد. از طرفی فرهنگ سامانی بر تمام جنبه‌های سازمانی تأثیر می‌گذارد و بر اساس اعتقادات و ارزش‌های مشترک به سازمانها قدرت می‌بخشد و بر نگرش رفتار فردی، انگیزه، رضایت شغلی و سطح تعهد نیروی انسانی، طراحی ساختار و نظام‌های سازمانی، هدف گذاری، تدوین و اجرای خط مشی‌ها و اجرای استراتژی‌ها و ... تأثیر می‌گذارد. مهمترین مانع ایجاد اثربخش مدیریت دانش در سازمان، فقدان فرهنگ، تسهیم دانش و عدم درک مزایای بیشمار مدیریت دانش در میان کارکنان می‌باشد (پال^۴، ۲۰۲۲).

¹ Lam² Salha & Albadawi³ Jokanović⁴ Pal

به همین جهت تمرکز بر فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل درون سازمانی مؤثر بر پذیرش سیستم های مدیریت دانش در سازمان، از اهمیت بالایی برخوردار است و بر این اساس در این مقاله تلاش شده است تا رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی مورد بررسی قرار گیرد.

۲- ادبیات نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱- ادبیات نظری فرهنگ سازمانی^۵

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است (مهاجر، ۱۴۰۰). جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان و اخیراً روان‌شناسان و حتی اقتصاددانان توجه خاصی به این مبحث نو و مهم در مدیریت مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن نظریه‌ها و تحقیقات زیادی را به وجود آورده و در حل مسائل و مشکلات مدیریت به کار گرفته‌اند. با بررسی که توسط گروهی از اندیشمندان علم مدیریت به عمل آمده فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت و توسعه کشورها شناخته شده است (لطفی کیا و همکاران، ۱۴۰۰).

تعاریف متعددی از فرهنگ سازمانی به عمل آمده است. برخی فرهنگ سازمان را یک نظام اعتقادی می دانند که بین اعضای یک سازمان مشترک است، برخی آن را سلسله ای از ارزش های مشترک مسلط همبسته می دانند، که با مفاهیم نمادی چون داستانها، اسطوره ها و تکیه کلام ها منتقل می شود. برخی مانند ادگار شاین فرهنگ را الگویی از مفروضات بنیادین می دانند که بر اثر اندوختن از دشواری های سازگاری بیرونی و یکپارچگی درونی از سوی گروهی معین، آفریده، کشف ویا پرورده شده است (جنوی و همکاران، ۱۳۹۹). برخی دیگر معتقدند، فرهنگ تنها راه منحصر به فردی است که سازمان بر اساس آن فعالیت خود را انجام می دهد. برای تقویت و ارتقای فرهنگ سازمانی موجود ابتدا می بایست فرهنگ حاکم را مورد بررسی و شناخت قرار داد تا از این طریق نقاط قابل بهبود فرهنگی شناسایی شده و زمینه ارتقای فرهنگی فراهم آید (رحیمی، ۱۳۹۹). فرهنگ سازمانی به عنوان «ارزش های غالب که به وسیله یک سازمان حمایت میشود» یا «فلسفه ای که خط مشی سازمان را به سمت کارکنان و مشتریان هدایت میکند» توصیف شده است؛ به طوری که فرهنگ سازمانی اثر نمایانی بر بهره وری و مزیت رقابتی سازمان دارد. به تعبیر برخی از محققین، فرهنگ سازمانی تنها عامل موفقیت یا شکست سازمان محسوب میشود (عابدینی و افضلی، ۱۴۰۰).

شناخت فرهنگ سازمانی به عنوان یک ضرورت مهم، در اولویت فعالیت های مدیران سازمان ها قرار دارد، چون با شناخت درست و دقیق این فرهنگ و آشنایی با ویژگی های آن، مدیریت میتواند برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت خود را سامان داده و خود را برای رویارویی با بازار سرشار از تحول و رقابت آماده کرده و احتمال موفقیت و ضریب ماندگاری در بازار را افزایش دهد (افشاری^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). دنیسون معتقد است که ارزش های اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری که از بین این ارزش های مشترک ناشی میشود و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزش ها و رفتار اعضای سازمان اند، فرهنگ سازمانی نامیده میشوند (لیو و هانگ^۷، ۲۰۲۱).

اهمیت فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر حیات و عملکرد سازمان بر اهل علم و اندیشه و تحقیق پوشیده نیست. مدیران و رهبران سازمان می توانند در جهت ایجاد ارزش های فرهنگی مؤثر که متعهدانه از طرف اعضا دنبال می شود کوشش کنند. بنابراین مدیران فقط از فرهنگ پیروی نمی کنند بلکه یکی از نقش های مدیران سازمان وضع ارزشهای فرهنگی مناسب است. این نقش امروزه با توجه به اهمیت انسانها در رویارویی با تغییرات محیط از مهمترین نقش های رهبران سازمان است (حمید و دورماز^۸، ۲۰۲۱).

5. organizational culture

⁶ Afshari

⁷ Li & Huang

⁸ Hamid & Durmaz

۲-۲- ادبیات نظری مدیریت دانش

امروزه دانش به عنوان دارایی رقابتی کلیدی و ارزشمندی شناخته شده که مبنای رشد پایدار و رمز حفظ مزیت رقابتی ماندگار یک سازمان به شمار می رود. نقش دو گانه فرهنگ هم به عنوان مانع عمده و هم به عنوان عامل توانمند ساز تلاش های مدیریت دانش اهمیت این عامل را در مدیریت موثر بر فرایندهای مدیریت دانش ضاعف می سازد. دنیای متغیر امروز ایجاب می کند که سازمان ها برای بقاء به دنبال ابزاری نوین باشند. یکی از ابزارهایی که می تواند سازمان ها را در تأمین این هدف یاری کند، مدیریت دانش است (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۹). مدیریت دانش فرایندی است که به مدیریت دانش سازمان ها کمک می کند اطلاعات مهم را ببیند، گزینش، سازماندهی و منتشر کنند و تخصصی است که برای فعالیت هایی چون حل مشکلات، آموختن پویا و تصمیم گیری ضروری است. درک نقش و جایگاه واقعی دانش در سازمانها به یافتن پاسخی برای این سوال که چرا برخی سازمانها همواره موفق هستند، کمک می کند. درک این مسأله که چه عواملی زمینه ساز تداومی می شود که امکان بقایی پر نشاط را برای سازمانها به وجود آورد بطور نزدیکی با آشنایی مفهوم دانش و نحوه کاربرد و استفاده از آن در سازمان در ارتباط می باشد (رحیمی، ۱۳۹۹).

در محیط پویا و پیچیده امروزی برای انسانها ضروری است که به طور مداوم دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتبار بخشی و کاربرد در محصولات و خدمات به کار گیرند. بنابراین مدیریت سازمانها باید با تکیه بر دانش برتر امکان اتخاذ تصمیمات معقول تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند.

از این رو سازمانها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تقابل دانش در میان اعضا به وجود آورند و افراد را در جهت با مفهوم کردن معاملاتشان آموزش دهند (محمدحسینی و همکاران، ۱۴۰۰). تنها با بررسی، تغییر و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف پذیر است که می توان به تدریج الگوی تعاملی بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت (آدینات و عبدالفتاح^۹، ۲۰۱۹).

مدیریت دانش، کاملاً یک روش جدید مدیریت را معرفی می کند. این مفهوم بر تبدیل موهبت های عقلانی کارکنان و سازماندهی نیروهای سودمند درونی اعضاء کارکنان - نیروی رقابت و ارزش جدید- عمل می کند. مدیریت دانش بر پیوند اطلاعات با اطلاعات، اطلاعات با فعالیتها و اطلاعات با فرد- برای تحقق اشتراک دانش (از قبیل دانش ضمنی و دانش صریح) توجه دارد. و با مدیریت اطلاعات کاملاً متفاوت است (سیف، ۲۰۲۰).

کیگانک و اسریت (۲۰۱۰) نیز معتقدند مدیریت دانش تا حدود زیادی مبتنی بر شایستگی های افراد و ویژگی های گروه ها در فرهنگ سازمانی است و فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل مهم، نقش کلیدی در رد یا پذیرش دانش ایفا می کند. مدیریت دانش زمانی به طور موفقیت آمیز در سازمان اجرا میگردد که از قبل زمینه فرهنگی مناسب با آن بستر سازی شده باشد. چرا که هدایت نمودن دانش موجود در سازمان یک امر مردمی و تابعی از فرهنگ کارکنان سازمان میباشد (گود^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۲). تلاش سازمان ها برای تبدیل شدن به سازمان دانش محور زمانی موفقیت آمیز خواهد بود که ویژگی های فرهنگی مورد نیاز برای اجرای مدیریت دانش در سازمان وجود داشته باشد و دانش در صورتی که مورد حمایت فرهنگ سازمان قرار گیرد، به طور موثر در سازمان خلق و تسهیم میشود. بنابراین، سازمانها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تبادل دانش در میان اعضاء به وجود آورند (صالحا و البدای، ۲۰۲۲).

یافته های پاولین و ماسون در سال ۲۰۰۲ که در پژوهشی در زلاندنو به بررسی موانع و عوامل موثر بر پذیرش برنامه های مدیریت دانش پرداختند، نشان دادند که یکی از موانع اصلی استقرار مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی ضعیف میباشد. فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش از مهمترین عوامل تاثیرگذار بر عملکرد و بقای سازمانها هستند که میتوانند تاثیر متقابل بر یکدیگر داشته باشند. بدون وجود یک فرهنگ سازمانی اثربخش و مدیریت دانش در عصر کنونی، بدست آوردن یک عملکرد بهینه، دور از انتظار است (علائی و همکاران، ۱۳۹۹). به منظور مدیریت صحیح و موفقیت آمیز دانش، شناسایی و تحلیل فرهنگ

^۹ Adeinat & Abdulfatah^{۱۰} Good

سازمانی باید مورد توجه قرار گیرد، چراکه فرهنگ سازمانی بخش پیچیده‌ای از ارزشها و عقاید کارکنان را تشکیل میدهد و این ارزشها بر نحوه نگرش و در نهایت بر رفتار آنها در محیط کار تأثیر میگذارد. با وجود یک فرهنگ ضعیف، کارکنان سازمان به رویه‌های موجود سازمانی عادت کرده و تمایلی به نوآوری و خلق ایده‌های جدید ندارند و حتی دانسته‌های خود را با دیگران به اشتراک نمی‌گذارند و به تغییرات واکنش مناسبی نشان نمی‌دهند. این شرایط باعث می‌شود که بقای سازمان به خطر بیفتد (احمدی، ۱۴۰۰).

۲-۳- پیشینه تحقیق

۲-۳-۱- پیشینه داخلی

از جمله تحقیقات داخلی که نزدیک به عنوان تحقیق حاضر انجام شده می‌توان به تحقیقات زیر اشاره نمود:

حقانی (۱۴۰۰)، به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استقرار فرایندهای مدیریت دانش و خلاقیت پرداخت. نتایج نشان داد که بین عوامل هفتگانه فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین بین عوامل فرهنگ سازمانی با خلاقیت کارکنان همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. بنابراین با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی در استقرار فرایندهای مدیریت دانش و خلاقیت کارکنان لازم است مسئولین آموزش و پرورش با بستر فرهنگ سازمانی مناسب، زمینه‌های کاربرد موثرتر دانش را فراهم آورند.

قاسمی و همکاران (۱۴۰۰)، به بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوپین) با امکان پذیری استقرار مدیریت دانش در فروش رسانه پرداختند. نتایج نشان داد که اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی در سازمان مورد بررسی از حد متوسط بالاتر بوده و در بررسی متغیرهای دموگرافیک (جنسیت، سابقه خدمت، میزان تحصیلات) میزان اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی در بین کارکنان زن بیشتر از مرد می‌باشد. اما میزان اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی در سایر متغیرهای دموگرافیکی یکسان می‌باشد. نتیجه‌گیری: هم چنین نتیجه گرفته شد که با افزایش فرهنگ سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های آن، چون شایستگی تخصصی کارکنان، شایستگی پداگوژی، رشد و توسعه مدیریت دانش در سازمان نیز افزایش می‌یابد.

لطفی کیا و همکاران (۱۴۰۰)، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه مدیریت دانش (مورد مطالعه: جهاد دانشگاهی) پرداختند. نتایج نشان داد که بارعاملی یا ضرایب همبستگی تحقیق، مقدار مثبتی می‌باشد، بنابراین بین فرهنگ سازمانی و توسعه مدیریت دانش رابطه‌ی مستقیم، معنادار و مثبتی وجود دارد. هم چنین، بین چهار بعد فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق پذیری و مأموریت) و توسعه مدیریت دانش رابطه مستقیم، معنادار و مثبتی وجود دارد، ولی رابطه و تأثیر ویژگی سازگاری با توسعه مدیریت دانش قوی‌تر است. نتیجه‌گیری: فرهنگ سازمانی عاملی موثر در استقرار سیستم مدیریت دانش بوده و تقویت ابعاد فرهنگ سازمانی به توسعه مدیریت دانش در سازمان جهاد دانشگاهی کمک می‌کند.

جنوی و همکاران (۱۳۹۹)، به مطالعه ارتباط بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی پرداختند. نتایج نشان داد که به منظور مدیریت صحیح و موفقیت آمیز دانش، باید به فرهنگ سازمان توجه کرد. بین ابعاد فرهنگ سازمانی و ابعاد مدیریت دانش از دیدگاه کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین آزمون فریدمن مشخص کرد که هویت سازمانی برای ارتقاء نظام فرهنگ سازمانی در سازمان اولویت داشته و خلاقیت دارای پایین‌ترین رتبه است. میانگین رتبه‌ها بهترین وضعیت در بهره‌برداری از دانش را در بین مولفه‌های مدیریت دانش نشان می‌دهد و متغیر حفظ و ذخیره دانش پایین‌ترین رتبه را دارد، یعنی برای ارتقای نظام مدیریت دانش در معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی این متغیر باید تقویت شود.

رحیمی (۱۳۹۹)، به بررسی نقش فرهنگ سازمانی در استقرار مدیریت دانش سازمان بیمه سلامت ایران پرداخت. نتایج نشان داد که به ترتیب: فرهنگ بازار ۷۹۵/، فرهنگ وضعیت سالار ۷۰۱/، فرهنگ قبیله‌ای ۵۵۹/، فرهنگ سلسله مراتبی ۵۱۹/، بیشترین رابطه با استقرار مدیریت دانش در سازمان داشته‌اند که مشخص شد فرهنگ سازمانی ۸۰ درصد بر استقرار مدیریت

دانش در این سازمان تاثیرگذار است. یافته ها حاکی از آن است که فرهنگ غالب در سازمان بیمه سلامت، فرهنگ بازار است. کارکنان سازمان بیمه سلامت ایلام در زمینه کسب دانش با درصد بالایی (۷۵٪) دنبال کسب دانش هستند.

۲-۳-۲- پیشینه خارجی

همچنین از جمله تحقیقات خارجی که نزدیک به عنوان تحقیق حاضر انجام شده می توان به تحقیقات زیر اشاره نمود: پال (۲۰۲۲)، به بررسی مطالعه موردی مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی در پروژه تیم توسعه نرم افزار در مقطع کارشناسی پرداخت. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی یک عامل اساسی در موفقیت مدیریت دانش است زیرا بر نحوه یادگیری و اشتراک دانش اعضای تیم تأثیر می گذارد.

صالحا و البدای (۲۰۲۲)، به بررسی فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در دانشگاه قدس پرداختند. نتایج نشان داد که کاربرد مدیریت دانش در دانشگاه قدس ممکن است تأثیر مثبتی بر تمامی عناصر نظام آموزشی داشته باشد که عبارتند از: ورودی های آن توسط دانشجویان، اعضای هیأت علمی ارائه می شود. و فرهنگ حمایتی برای تولید و به اشتراک گذاری دانش، ایجاد محیط سازمانی مبتنی بر اشتراک دانش و تجربیات شخصی، ایجاد شبکه های موثر در روابط بین افراد و ایجاد فرهنگ سازمانی حامی مشارکت، اشتراک و تبادل دانش.

لام و همکاران (۲۰۲۱)، به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و قابلیت نوآوری: پیامدهای آن برای نوآوری باز پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش به شدت با قابلیت نوآوری همبستگی دارد. همچنین رابطه مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش تایید شد. به طور کلی، یافته ها نشان می دهند که فرهنگ نوآوری باز سازمانی که در آن اعتماد متقابل، همکاری و یادگیری توسط رهبران حامی و مشارکتی ترویج می شود، احتمالاً کارایی شیوه های مدیریت دانش را افزایش می دهد. بنابراین، در نهایت منجر به افزایش قابلیت نوآوری شرکت می شود.

جوکانونیچ (۲۰۲۱)، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش پرداخت. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی یکی از عوامل مهم مدیریت دانش در نظر گرفته می شود، زیرا بر نحوه یادگیری، کسب و به اشتراک گذاری دانش اعضای سازمان با یکدیگر تأثیر می گذارد. بنابراین، فرهنگ سازمانی به عنوان یک کاتالیزور اصلی، یا به طور متناوب یک مانع اصلی برای ایجاد و اشتراک دانش شناخته شده است.

سیف (۲۰۲۰)، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش و عملکرد مدیریتی بخش دولتی دبی پرداخت. نتایج نشان داد که تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت دانش و عملکرد مدیریتی بخش دولتی دبی مثبت و معنادار است.

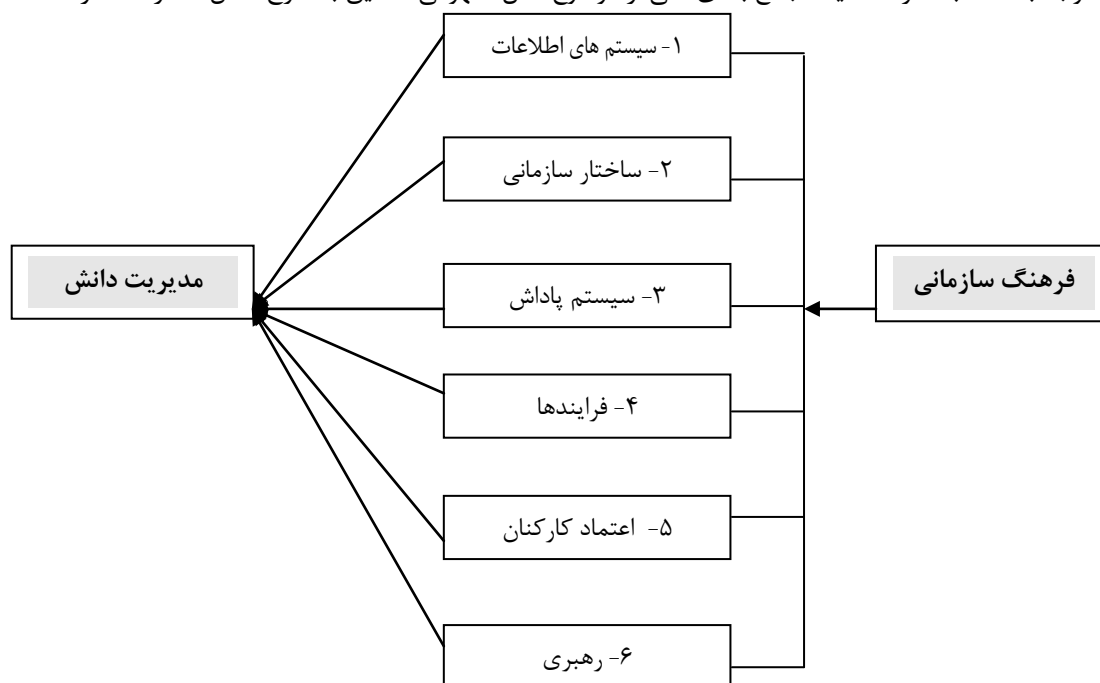
۴- نقش فرهنگ در مدیریت دانش

برای نیل به موفقیت در مدیریت دانش، فرهنگ و ساختار سازمانی باید پشتیبان سیستم مدیریت دانش در سازمان باشد. فرهنگ سازمانی که در آن "خلاقیت و نوآوری" یک ارزش محسوب می شود، یکی از ابعاد پیش برنده مدیریت دانش است. ارزشهای سازمان، اصول و مقررات نانوشته و روشهای اجرایی، منابع فرهنگی دانش را تشکیل می دهند. محتوای فرهنگ سازمانی، به عنوان منبع دانش می تواند توسط افراد، دستورالعملها، روش انجام کار و دستگاههای رایانه ای سازمان تقویت شود. بنابراین، یادگیری و رشد فردی و سازمانی باید یک ارزش تلقی شود. در سازمان دانشی، کارکنان سازمان در همه سطوح و در هر موقعیتی، بر این باورند که باید دانش و اطلاعات خود را، جهت رشد و موفقیت سازمان، با یکدیگر تسهیم کنند، و این تفکر در سازمان تشویق و حمایت می شود؛ به کارکنان اجازه سعی و خطا، و تجربه و یادگیری داده می شود. در چنین فرهنگ سازمانی، تفکر، اتلاف وقت تلقی نمی شود، بلکه تشویق هم می گردد. فضای حاکم بر سازمان به گونه ای است که در آن جریان آزاد اطلاعات، دانش و ایده ها برقرار است. تمامی افراد سازمان براساس سهمی که در رشد دانش سازمان داشته اند، مورد ارزیابی و تشویق قرار می گیرند. افراد به سادگی می توانند به خبرگان و متخصصان دسترسی داشته باشند و از دانش آنها بهره مند شوند. ساختار و فضای کاری به گونه ای است که افراد می توانند بدون ایجاد مزاحمت برای دیگران و بدون محدودیت، در

فضای غیررسمی به بحث و گفتگو بپردازند. جلسات به گونه‌ای مدیریت می‌شود که هرگز یک نفر بر جلسه حاکم نیست و گفت‌وگوی آزاد و چند جانبه، با مشارکت همگانی، وجود دارد. بنابراین، از طریق ارتباط با این مشخصه‌ها، یک سازمان می‌تواند منابع دانش خود را پیدا کند (منصوریان و کریمی، ۱۳۸۶).

منظور از تسهیم دانش "اقداماتی است که به منظور انتقال و اشاعه دانش از یک فرد، گروه و یا سازمان، دیگر انجام می‌گیرد". یکی از مهمترین مباحث مورد توجه در سازمان دانش-محور این است که اطلاعات و دانش چگونه در میان واحدهای مختلف سازمانی تسهیم می‌شوند. فرهنگ تسهیم دانش یکی از مهمترین عواملی است که باید قبل از هر راهبرد جدیدی در سازمان‌های دانش-محور مورد توجه قرار گیرد. استوارت^{۱۱} (۲۰۰۱) معتقد است که تسهیم دانش تنها در صورتی انجام می‌گیرد که فرهنگ سازمان از آن حمایت کند. بعضی از محققین معتقدند که افراد اغلب دانش را نزد خود نگه می‌دارند و آن را به راحتی تسهیم نمی‌کنند. اگر افراد از انگیزه شخصی قوی برخوردار نباشند، دانش خود را تسهیم نخواهند کرد و اغلب بدون نگرانی از اینکه به خاطر تسهیم دانش چه چیزی را از دست خواهند داد و یا به دست خواهند آورد، چنین کاری را انجام نخواهند داد (منوریان، ۱۳۸۶).

با توجه به مطالب ذکر شده یک جمع بندی کلی از موضوع مدل مفهومی تحقیق به شرح شکل شماره (۱) ارائه شده است.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

هفت فرضیه که در این تحقیق آزمون شده اند به شرح زیر می باشند:

- H1: بین سیستم های اطلاعات و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد.
- H2: بین ساختار سازمانی و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد.
- H3: بین سیستم پاداش و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد.
- H4: بین فرآیندها و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد.
- H5: بین اعتماد کارکنان و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد.
- H6: بین رهبری و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد.

H7: بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی رابطه وجود دارد (توضیح اینکه فرضیه هفتم، فرضیه اصلی این تحقیق می باشد).

۵- روش تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی، و از حیث نحوه گردآوری داده ها از نوع تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می آید و از آنجایی که در این تحقیق محقق به دنبال مشخص کردن و بررسی رابطه بین مؤلفه های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در وزارت امور اقتصادی و دارایی می باشد، این تحقیق بر اساس روش تحقیق از نوع تحقیقات همبستگی است و روش انجام آن به صورت پیمایشی بوده که مهمترین مزیت آن قابلیت تعمیم نتایج به دست آمده می باشد.

متغیرها: فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر پیش بینی و استقرار مدیریت دانش به عنوان متغیر ملاک می باشند.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری تحقیق شامل ۱۳۱۵ نفر کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی (شامل: ۳۷۸ نفر مدیران و ۹۳۷ نفر کارکنان ستادی) می باشد. جهت تعیین حداقل حجم نمونه لازم، از فرمول کوکران برای جامعه محدود استفاده گردید، و حداقل حجم نمونه لازم ۲۹۸ نفر محاسبه شد؛ که برای اطمینان بیشتر از برگشت تعداد کافی پرسشنامه، تعداد نمونه در این تحقیق ۳۳۰ (۹۶ نفر از مدیران و ۲۳۴ نفر کارشناسان) در نظر گرفته شد. از آنجا که جامعه مورد مطالعه از دو گروه مدیران و کارکنان تشکیل شده است، لذا برای نمونه گیری از روش نمونه گیری طبقه ای استفاده شده و برای انتخاب افراد نمونه هر طبقه به صورت تصادفی عمل شد. ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان به شرح **جدول شماره (۱) می باشد:**

جدول (۱): ویژگی های پاسخ دهندگان

ویژگی های پاسخ دهندگان	فراوانی	درصد	جنس	تأهل	تحصیلات	شغل	نوع استخدام	وضعیت سنی	سابقه کار																		
			مرد	زن	بی پاسخ	متاهل	مجرد	بی پاسخ	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	مدیر	کارشناس	بی چایسج	رسمی	پیمانی	قراردادی	بی پاسخ	۳۴ سال و کمتر	۳۵ تا ۴۲ سال	۴۳ سال و بالاتر	بی پاسخ	۱۰ سال و کمتر	۱۱ تا ۲۰ سال	۲۱ سال و بالاتر	بی پاسخ
			۱۱۱	۱۱۱	۵	۵۷	۴۴۳	۱	۱۰	۹	۱۶۰	۱۲۳	۹۰	۲۰۹	۲	۱۲۲	۹۵	۱۱	۲	۷۲	۱۰۱	۲۲	۷	۱۸۱	۳۳	۱۸	۲
			۳۷/۲	۳۷/۲	۱/۴	۱۶/۱	۸۰/۵	۰/۳	۳/۲	۲/۷	۵۲	۴۰/۷	۲۹/۸	۶۹/۳	۱	۶۶/۶	۳۱/۵	۳/۶	۱/۳	۵۷	۳۳/۶	۷/۳	۲/۳	۶۲/۶	۱۱/۲	۱۸	۶
			۱۱۱	۱۱۱	۵	۵۷	۴۴۳	۱	۱۰	۹	۱۶۰	۱۲۳	۹۰	۲۰۹	۲	۱۲۲	۹۵	۱۱	۲	۷۲	۱۰۱	۲۲	۷	۱۸۱	۳۳	۱۸	۲

گردآوری داده ها:

گرد آوری داده ها با توزیع تعداد ۳۳۰ پرسشنامه صورت گرفته است. این پرسشنامه ها در طول ۳ هفته به صورت حضوری بین اعضای نمونه توزیع و جمع آوری شد. به پاسخ دهندگان اطمینان داده شد که اطلاعات آنها کاملاً محرمانه خواهد ماند. از ۳۳۰ پرسشنامه توزیع شده ۳۰۲ پرسشنامه با نرخ بازگشت ۹۱٪ برگشت داده شد که در تحلیل مورد استفاده قرار گرفته است.

مقیاس اندازه گیری و روایی و پایایی:

پرسشنامه فرهنگ سازمانی که بر اساس عوامل معرفی شده در تحقیق هولوزوکی (۲۰۰۲) استخراج گردیده که شامل ۲۲ سؤال بسته برای سنجش شش بعد فرهنگ سازمانی بوده و پرسشنامه مدیریت دانش که قبلاً در پایان نامه کارشناسی ارشد آقای یعقوب حسینی در سال ۱۳۸۵ در دانشگاه تربیت مدرس مورد استفاده قرار گرفته است که روایی آن بر اساس روایی محتوایی و پایایی آن بر مبنای ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به دست آمده است که بیانگر ثبات و همسانی درونی پرسشنامه می باشد. این پرسشنامه شامل ۱۸ سؤال بسته برای سنجش ۶ بعد مدیریت دانش بوده و هر سؤال در برگیرنده پنج گزینه (شامل بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، و بسیار زیاد) می باشد تا پاسخ‌دهنده از میان آنان یکی را انتخاب نماید.

یافته ها و تحلیل

نتایج تحلیل آماری داده های تحقیق در جدول شماره (۲) درج شده است.

جدول (۲): یافته های تحقیق

استقرار مدیریت دانش				متغیرها
سطح معناداری	ضریب همبستگی	عدد معناداری P-Value	نتیجه آزمون	
۰/۰۵	۰/۴۸۸	۰/۰۰۰	معنادار است	سیستم های اطلاعات
۰/۰۵	۰/۵۱۸	۰/۰۰۰	معنادار است	ساختار سازمانی
۰/۰۵	۰/۴۱۹	۰/۰۰۰	معنادار است	سیستم های پاداش
۰/۰۵	۰/۴۹۵	۰/۰۰۰	معنادار است	فرآیند ها
۰/۰۵	۰/۴۹۹	۰/۰۰۰	معنادار است	اعتمادکارکنان
۰/۰۵	۰/۶۱۲	۰/۰۰۰	معنادار است	رهبری
۰/۰۵	۰/۶۹۱	۰/۰۰۰	معنادار است	فرهنگ سازمان

یافته های مربوط به فرضیه اول تحقیق:

با توجه به خروجی SPSS مندرج در جدول شماره (۲)، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۴۸۸ می باشد. مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرض صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید نمی شود. به عبارت دیگر، فرضیه فرعی اول تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سیستم های اطلاعات و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد. در ضمن با توجه ضریب همبستگی به دست آمده می توان گفت این رابطه از نوع مستقیم و متوسط می باشد، یعنی اگر میزان استفاده از سیستم های اطلاعات وزارتخانه افزایش یابد امکان استقرار مدیریت دانش نیز افزایش می یابد و بالعکس.

یافته های مربوط به فرضیه دوم تحقیق:

همانطور که خروجی SPSS مندرج در جدول شماره (۲) نشان می دهد، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۵۱۸ می باشد و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. در نتیجه فرض صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید نمی شود. یعنی اینکه بین ساختار سازمانی و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد. به عبارت دیگر، فرضیه فرعی دوم تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. همچنین با توجه ضریب

همبستگی می توان گفت این رابطه از نوع مستقیم و متوسط می باشد، یعنی اگر میزان توجه به ابعاد ساختار سازمانی وزارتخانه افزایش یابد امکان استقرار مدیریت دانش نیز افزایش می یابد و بالعکس.

یافته های مربوط به فرضیه سوم تحقیق:

خروجی SPSS مندرج در جدول شماره (۲) نشان می دهد که ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۴۱۹ و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. بنابراین فرض صفر در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی شود. یعنی بین سیستم های پاداش و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد که نتیجه می گیریم فرضیه فرعی سوم تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. همچنین ضریب همبستگی به دست آمده نشان می دهد که این رابطه از نوع مستقیم و متوسط می باشد، یعنی اگر میزان استفاده از سیستم های پاداش در وزارتخانه افزایش یابد امکان استقرار مدیریت دانش نیز افزایش می یابد و بالعکس.

یافته های مربوط به فرضیه چهارم تحقیق:

ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر با توجه به خروجی SPSS مندرج در جدول شماره (۲)، ۰/۴۹۵ می باشد و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. پس فرض صفر در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی شود. یعنی بین فرآیندها و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد که می توان نتیجه گرفت، فرضیه فرعی چهارم تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. علاوه بر این، ضریب همبستگی به دست آمده بیانگر رابطه از نوع مستقیم و متوسط می باشد، یعنی اگر انجام فرآیندی فعالیت های مختلف در وزارتخانه افزایش یابد امکان استقرار مدیریت دانش نیز افزایش می یابد و بالعکس

یافته های مربوط به فرضیه پنجم تحقیق:

اگر به خروجی SPSS مندرج در جدول شماره (۲) توجه کنیم، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۴۹۹ و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ را نشان می دهد که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرض صفر در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی شود. یعنی بین کارکنان و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد که می توان نتیجه گرفت فرضیه فرعی پنجم تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. در ضمن با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده می توان گفت این رابطه از نوع مستقیم و متوسط می باشد، یعنی اگر میزان ارتباط و اعتماد بین کارکنان وزارتخانه افزایش یابد امکان استقرار مدیریت دانش نیز افزایش می یابد و بالعکس.

یافته های مربوط به فرضیه ششم تحقیق:

با توجه به خروجی SPSS مندرج در جدول شماره (۲)، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۶۱۲ و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. در نتیجه فرض صفر در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی شود. یعنی بین رهبری و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد یا به عبارتی، فرضیه فرعی ششم تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. همچنین با توجه ضریب همبستگی می توان گفت این رابطه از نوع مستقیم و نسبتاً قوی می باشد، یعنی اگر هنر رهبری افراد در وزارتخانه افزایش یابد امکان استقرار مدیریت دانش نیز افزایش می یابد و بالعکس.

یافته های مربوط به فرضیه هفتم تحقیق:

همان طور که جدول شماره (۲) نشان می دهد، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر را ۰/۶۹۱ و مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ می باشد که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرض صفر در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی شود. یعنی بین رهبری و استقرار مدیریت دانش رابطه معنی داری وجود دارد. به عبارتی، فرضیه اصلی تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. که با توجه ضریب همبستگی به این رابطه از نوع مستقیم و قوی می باشد، یعنی فرهنگ سازمانی وزارت امور اقتصادی و دارایی نقش اساسی در برقراری مدیریت دانش در این وزارتخانه دارد و هر اندازه فرهنگ سازمانی قوی باشد استقرار مدیریت دانش با موفقیت انجام خواهد شد و بالعکس.

۷- بحث و نتیجه گیری

نتایج بدست آمده از این پژوهش پیرامون بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش، را به شرح زیر جمع بندی می نماییم:

با توجه به اهمیتی که فرهنگ سازمانی در استقرار مدیریت دانش دارد و از آن جا که داده های قسمت استنباطی تحقیق، ارتباط مستقیم و قوی بین این دو متغیر را بیان می کند، لذا ضرورت دارد که سازمان ها نسبت به ارتقای فرهنگ سازمانی مدیریت دانش از طریق پاداش دهی و راهکارهای اداری نظیر آن اقدام کنند. همچنین یافته های این پژوهش، مدل جامعی را در خصوص ارتباط بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش نشان می دهد که در تحقیقات پیشین تنها برخی از آنها مورد توجه قرار گرفته بود. به عنوان مثال، نوناکا و تاکیوچی (۱۹۹۷) ساختار سازمانی و رهبری را مورد تأکید قرار داده اند که ۲ بعد از ۶ بعد تحقیق را پوشش می دهند. این تحقیق با یافته های راولی (۲۰۰۰) درخصوص کلیدی بودن عامل های ساختار سازمانی و سیستم پاداش همخوانی دارد. در تحقیق هولوزوکی (۲۰۰۲) عواملی نظیر سیستم های اطلاعاتی، ساختار سازمانی، سیستم های پاداش، فرآیندها، کارکنان و رهبری از عوامل کلیدی شناخته شده است که با یافته های این پژوهش کاملاً سازگاری دارد. بنابراین، در مقایسه با تحقیقات پیشین، این پژوهش مدل جامعی را شناسایی کرده است که می توان آن را به عنوان مدل نظری فراگیر در طراحی و استقرار مدیریت دانش در محیط های اداری در نظر گرفت.

۸- پیشنهادات:

بر مبنای نتیجه گیری های فوق، پیشنهادات زیر به سازمان ها توصیه می شود:

- ۱- ایجاد سامانه نقشه دانش، بدین معنی که بانک های اطلاعاتی در وزارتخانه مورد بررسی ایجاد شود تا مشخص کند کدامیک از کارکنان در چه موضوعی و در چه بخشی از وزارتخانه دانش خاصی را دارا می باشند تا در صورت نیاز بتوان بصورت برخط به آنها دسترسی داشت و از آنها در جهت حل مشکلات وزارتخانه، بهترین استفاده ممکن را نمود.
- ۲- طراحی دوباره ساختار سازمانی وزارتخانه بر مبنای کاهش تمرکز و افزایش تمرکز زدایی انجام شود، زیرا برای تسهیل تسهیم دانش می تواند مفید باشد.
- ۳- تعریف ابزارها و سیستم های انگیزشی قوی مانند پرداخت پاداش های ریالی مطابق با سطح ایده و حضور در طرحها و ایده های نوآور، شرکت در همایشها و برنامه های تخصصی و ... جهت تبدیل محیط وزارتخانه به محیط خلاق و نوآور در بین کارکنان.
- ۴- فرآیندها، رویه ها و دستورالعملهای جاری وزارتخانه به طور مستقیم (دوره ای) مورد بازنگری و بهبود قرار گیرند؛ به نحوی که کارکنان، دسترسی آسان به دانش های مورد نیاز برای انجام کار داشته باشند.
- ۵- در راستای توسعه و عمل به فرهنگ دانش-محوری توصیه می شود که کارکنان دانشگر در میان واحدهای مختلف وزارتخانه گردش داده شوند. این فرآیند سبب انتقال دانش و همچنین فرهنگ سازی و ایجاد بستری مناسب جهت فراگیر

شدن دانش و استفاده از آن در همه ابعاد وزارتخانه خواهد شد، زیرا برای موفقیت بیشتر در حوزه مدیریت دانش در وزارتخانه توسعه مرحله ای آن یکی از بهترین اقدامات خواهد بود.

۶- در مقابل نوآوری کارکنان انعطاف پذیرتر عمل نموده و سعی در فراهم نمودن شرایط و محیط لازم برای خلق نوآوری داشته باشند.

منابع و مآخذ

۱. احمدی، شبیراحمد. (۱۴۰۰). نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در چابکی سازمانی مراکز آموزشی. دومین همایش ملی مدرسه آینده، اردبیل.
۲. الیاسی، کیمیا؛ رضوانی فرد، مجید، اسکندری، فریدون و بیات، خدیجه. (۱۳۹۹). واکاوی مولفه های فرهنگ سازمانی و تحلیل نقش مدیریت دانش بر بهبود عملکرد سازمان در مرکز آموزشی درمانی آیت الله موسوی زنجانی. هشتمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران.
۳. جنوی، المیرا؛ رضایی، زهره و پوروشسب، ساناز. (۱۳۹۹). مطالعه ارتباط بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. سال ششم، شماره اول - بهار ۱۳۹۹، شماره پیاپی ۱۸.
۴. حقانی، محمد. (۱۴۰۰). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استقرار فرایندهای مدیریت دانش و خلاقیت. اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت، تهران.
۵. رحیمی، نورالدین. (۱۳۹۹). نقش فرهنگ سازمانی در استقرار مدیریت دانش سازمان بیمه سلامت ایران.
۶. عابدینی، حسن و افضلی، مهدی. (۱۴۰۰). پیاده سازی مدیریت دانش با رویکرد فرهنگ سازمانی جهت افزایش بهره وری در شرکت برق منطقه ای زنجان. پنجمین همایش بین المللی دانش و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران، تهران.
۷. عباسپور، بابک. (۱۳۹۹). مروری بر رابطه بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش. ششمین کنفرانس ملی علوم انسانی و مطالعات مدیریت.
۸. علائی یورتجی، فاطمه؛ رحیمیان، اشرف و نیک منش، شمس الدین. (۱۳۹۹). نقش مدیریت دانش در توانمندسازی کارکنان با میانجیگری فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور مرکز کرج). کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته ای در مدیریت و مهندسی، تهران.
۹. قاسمی، جواد؛ غضنفری، مرتضی ویدالهی علیرضا. (۱۴۰۰). بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوپین) با امکان پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه. نشریه: مدیریت فرهنگی، بهار ۱۴۰۰، دوره ۱۴، شماره ۵۱، صفحه ۸۳ تا صفحه ۹۵.
۱۰. لطفی کیا، کاوه، کاباران زاده قدیم، محمدرضا، مرجانی، تیمور و حقیقت منفرد، جلال. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه مدیریت دانش (مورد مطالعه: جهاد دانشگاهی). نشریه: مدیریت فرهنگی، پاییز ۱۴۰۰، دوره ۱۴، شماره ۵۳، صفحه ۱۷ تا صفحه ۳۶.
۱۱. محمدحسینی سروک، راضیه؛ مصوری، یاور و مصوری، شیمیا. (۱۴۰۰). نقش میانجی فرهنگ سازمانی در اثرگذاری مدیریت دانش بر توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان مطالعه موردی: شرکت توزیع برق استان لرستان. هفتمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
۱۲. منصوریان، تالین و عباسعلی حاجی کریمی، (۱۳۸۶). ضرورت توسعه استراتژی مبتنی بر دانش بعنوان عنصر کلیدی در موفقیت سازمان های عصر نوین، مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، تهران.
۱۳. مهاجر، سیدمحمد. (۱۴۰۰). نقش فرهنگ سازمانی در انتقال و اشتراک دانش آموزش عالی و دانشگاه ها.

14. Adeinat, I. M., & Abdulfatah, F. H. (2019). Organizational culture and knowledge management processes: case study in a public university. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
15. Afshari, L., Nasab, A. H., & Dickson, G. (2020). Organizational culture, social capital, and knowledge management: an integrated model. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 16 (2), 52-66.
16. Good, J. R., Halinski, M., & Boekhorst, J. A. (2022). Organizational social activities and knowledge management behaviors: An affective events perspective. *Human Resource Management*.
17. Hamid, D., & Durmaz, O. (2021). Organizational culture impact on employee innovative behaviors in Kurdistan. *Black Sea Journal of Management and Marketing*, 2 (1), 63-72.
18. Jokanović, B. . (2021). The Impact of Organizational Culture on Knowledge Management. *PaKSoM 2021*, 327.
19. Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7 (1), 66.
20. Li, F., & Huang, H. . (2021) . Knowledge Management, Organizational Culture and Structure: A Serial Multiple Mediation Model.
21. Pal, K. (2022). A Case Study of Knowledge Management and Organizational Culture in an Undergraduate Software Development Team Project. In *Contemporary Challenges for Agile Project Management* (pp. 241-266). IGI Global.
22. Saif, M. R. (2020). The effect of organizational culture on knowledge management and managerial performance of government department in Dubai. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 5 (1), 47-53.
23. Salha, M. O., & Albadawi, B. I. (2022). Organizational culture and knowledge management at Al-Quds University. *Journal of Positive School Psychology*, 6 (3), 7770-7781.